



Comissão Europeia

# Leader+ *Magazine*



## DESTAQUE

**Resultados do Leader:  
uma diversidade  
de experiências territoriais**

PT  
11 • 2008



# Leader+ Magazine

## Índice

|  |    |
|--|----|
| Numa palavra...  | 1  |
| Panorâmica da conferência final do Observatório Leader+  |    |
| ▶ Resultados do Leader: uma diversidade de experiência territorial, Évora, Portugal, Novembro de 2007  | 2  |
| Panorâmica territorial dos 16 estudos de casos apresentados na conferência de Évora                    | 9  |
| O legado do Leader   |    |
| ▶ Podemos partilhar: o legado do Leader  | 26 |
| Explicação de cinco resultados específicos   |    |
| ▶ Governação e resultados territoriais na abordagem comunitária Leader                                 | 31 |
| ▶ Estratégias territoriais   | 37 |
| ▶ Resultados e impactos concretos relacionados com a melhoria da competitividade e da sustentabilidade | 43 |
| ▶ Cooperação e trabalho em rede na prática   | 50 |
| ▶ As mulheres e os jovens em destaque  | 56 |

A presente publicação da Comissão Europeia destina-se a promover o acesso do público às informações sobre a iniciativa comunitária Leader+. O nosso objectivo é divulgar informações exactas e actualizadas. Caso nos sejam assinalados erros, procuraremos corrigi-los. Todavia, a Comissão declina qualquer responsabilidade quanto às informações contidas na presente publicação, nomeadamente ao nível dos dados financeiros relacionados com os projectos descritos e, em especial, da elegibilidade das despesas. Os leitores devem, por conseguinte, tomar todas as precauções necessárias antes de fazer uso destas informações, que utilizam por sua conta e risco.

# Numa palavra...

por Loretta Dormal Marino, directora-geral  
adjunta, Direcção Geral da Agricultura  
e do Desenvolvimento Rural



Este é o último número da *Leader+ Magazine*, que assinala o fim da iniciativa Leader+; porém, tal não significa que já não ouviremos falar mais do programa Leader. Foram efectuados grandes investimentos na execução das diferentes etapas da iniciativa Leader. Os programas Leader I, Leader II e agora o Leader+ desempenharam todos um papel de importância crucial, concedendo aos territórios rurais a oportunidade de conceberem por si soluções para os seus problemas específicos e de assumirem a responsabilidade pelas suas próprias estratégias de desenvolvimento. A nível da União Europeia (UE), sabemos bem que sem os esforços dos agentes do mundo rural, a todos os níveis (nacional, regional e local), e de todos os sectores (público, privado e voluntariado), muito daquilo que consideramos como o «êxito do Leader» não teria sido possível.

Por esta razão, congratulo-me com esta oportunidade de participar na conferência final do Observatório Leader+, realizada em Portugal, na cidade de Évora, em Novembro de 2007. Este local constituía um cenário adequado para um evento que se propunha evidenciar a diversidade do desenvolvimento rural da Europa e a contribuição do Leader para esse desenvolvimento. Proporciona-me uma excelente oportunidade para me encontrar pessoalmente com representantes e observadores do Leader, não só dos territórios da UE, como também de paragens muito mais longínquas. Foi também bom saber que não só o método Leader é bem conhecido em locais distantes como o Brasil, os Estados Unidos e a África do Sul, como também está a ser considerada noutros locais a possibilidade de execução de programas semelhantes ao Leader. Como se costuma dizer, «a imitação é a forma mais sincera da lisonja».

Mas regressando agora até mais perto de nós, na conferência de Évora foram apresentados os exemplos de 16 territórios da UE onde o método Leader prestou um contributo evidente para o desenvolvimento rural. Através dos filmes exibidos, ficou bem claro que a abordagem Leader assente no nível local permitiu que os habitantes da zona se associassem, preenchendo as lacunas dos financiamentos de outras origens e concebendo os seus próprios métodos e projectos inovadores. Esta abordagem contribuiu

para que fosse possível obter resultados tangíveis para todos os interessados, tais como novos bens e serviços inovadores, a criação de novos postos de trabalho e, o que não é menos importante, mais qualidade de vida para todos os habitantes da zona. Por razões óbvias, os resultados tangíveis são os que mais preocupam os decisores políticos. Ora não há dúvida de que o Leader produziu muitos exemplos de resultados desse tipo, o que é importante no contexto de alguns dos objectivos globais da UE, tais como os que se relacionam com a competitividade e a sustentabilidade e foram estipulados nas agendas (revistas) de Lisboa e de Gotemburgo. Porém, os resultados intangíveis são igualmente significativos e a forma como o Leader contribuiu para elevar o nível da governação constitui um exemplo flagrante de um desses resultados.

A diversidade das realizações do Leader pode ser talvez mais claramente ilustrada pelos próprios territórios. Os grupos de acção local aqui reunidos, que representam 16 territórios, alguns com uma longa história de experiências Leader e outros com uma experiência muito recente, demonstraram a capacidade das suas comunidades Leader para ir além das fronteiras regionais e nacionais, abranger todos os sectores da economia e da sociedade, usar de inventividade na concepção de novas ferramentas e capacidades, cooperar com outras fontes de financiamento e enfrentar ainda alguns desafios globais como as alterações climáticas e a bioenergia. Assim, era justo que essas realizações fossem reconhecidas por outros grupos homólogos e, portanto, congratulo-me por poder participar nesse reconhecimento.

Claro que há muitos outros intervenientes que contribuíram também para o êxito do Leader e cuja intervenção nem sempre tem sido reconhecida. Porém, ao integrar o método Leader nos novos programas europeus de desenvolvimento rural prestaremos homenagem a todos os que trabalharam no Leader, mas também no desenvolvimento rural em geral. As realizações do Leader e a sua contribuição para o desenvolvimento rural em geral foram descritas de uma forma particularmente clara nas várias conclusões e reflexões dos peritos e dos observadores exteriores, formuladas na sessão plenária de encerramento da conferência de Évora. É muito estimulante ouvir a expressão deste reconhecimento, que nos dá força para continuar o nosso trabalho de resposta aos desafios futuros da integração do método Leader na nova política de desenvolvimento rural.

Para concluir, desejo a todos vós, os participantes no desenvolvimento rural, os maiores êxitos na concretização de todo o vosso potencial e que não esqueçam todas as características Leader que prestaram um contributo tão importante, em benefício dos territórios rurais da Europa.



## Panorâmica da conferência final do Observatório Leader+ ***Resultados do Leader: uma diversidade de experiência territorial***

Évora, Portugal, Novembro de 2007

### Introdução

O evento final do Observatório Leader+ foi uma conferência que reuniu 400 participantes. Esta conferência realizou-se na sede do grupo de acção local, o GAL Monte, localizada numa zona rural das proximidades de Évora, na região do Alentejo, em Portugal. O objectivo desta conferência de dois dias consistia em proporcionar aos territórios Leader uma oportunidade de darem a conhecer a diversidade das experiências de desenvolvimento rural postas em prática. Se bem que não estivessem incluídas no programa oficial, realizaram-se também várias visitas no terreno a projectos locais que deram uma ideia mais clara da forma como os financiamentos Leader+ estão a dar resposta às necessidades locais diversificadas do desenvolvimento rural.

Para que os participantes pudessem apreciar melhor a contribuição do Leader para o desenvolvimento rural e a diversidade desta experiência, a conferência foi estruturada em torno de uma série de sessões plenárias e de miniplenários que incluíram actividades como a projecção de filmes, a atribuição de prémios e uma zona de exposição. Todas estas actividades foram concebidas de modo a permitir o intercâmbio de ideias e experiências, proporcionando simultaneamente meios de comunicação de mensagens políticas claras e fortes, não só sobre o legado do Leader, como também sobre o programa como plataforma sólida para o futuro.

A fim de permitir uma apreciação global do método Leader e da sua contribuição para o desenvolvimento rural a nível territorial,

foram apresentados durante a conferência 16 filmes sobre territórios dos antigos e dos novos Estados-Membros. Estes filmes davam testemunho da forma como o Leader colaborou com os agentes do mundo rural e com outras entidades financiadoras, para prestar um contributo positivo para a sustentabilidade dos territórios rurais e das vidas dos seus habitantes. Para que essa visão fosse objectiva, foram convidados vários peritos em desenvolvimento rural e observadores exteriores, alguns dos quais residem fora da União Europeia, para dar a sua opinião sobre o que tinham ficado a saber sobre a experiência Leader através da conferência.



Para assinalar a contribuição dos territórios seleccionados para actuarem como embaixadores nacionais do método Leader, foi organizada uma cerimónia de atribuição de prémios que consistiam em peças de artesanato local produzidas especialmente para a ocasião, um processo verdadeiramente «ascendente» de reconhecimento dos resultados a nível territorial, que adiante serão descritos em mais pormenor.

### Uma série de mensagens de boas-vindas

A conferência foi inaugurada oficialmente por Loretta Dormal Marino, directora-geral adjunta da Direcção-Geral da Agricultura e do Desenvolvimento Rural, que deu as boas-vindas aos participantes e os informou de que ia ser transmitida uma mensagem de vídeo da comissária Mariann Fischer Boel. Nesta mensagem de vídeo, a comissária sublinhava a importância do papel e do êxito das comunidades locais na resolução dos seus problemas e a contribuição do Leader nesta matéria, nomeadamente promovendo a aproximação entre os diferentes grupos, sob a forma dos grupos de acção local (GAL), para além das fronteiras regionais e nacionais. No que a este ponto se refere, confirmou que o Leader foi uma das histórias de êxito da política da UE, da qual passará a ser parte integrante, passado assim a desempenhar um papel importante na resposta a dar aos desafios com que se confronta a União Europeia.

No seu discurso de boas-vindas, Carlos José São Simão de Carvalho, director-geral da Direcção-Geral de Agricultura e Desenvolvimento Rural do Ministério da Agricultura português, referiu a contribuição do Leader em Portugal, onde criou 400 postos de trabalho, e o aumento do nível de responsabilidade. Sublinhou a importância futura da diversidade e da sustentabilidade e as elevadas expectativas de Portugal para o próximo período de programação. O presidente da Câmara de Évora, José Ernesto de Oliveira, e Jorge Manuel de Oliveira Pinto, presidente do GAL anfitrião, o GAL Monte, deram também as boas-vindas aos participantes na conferência. No seu discurso, Oliveira Pinto sublinhou que era importante que a Comissão Europeia ouvisse a sociedade

civil e reflectisse sobre ela, e que a experiência dos GAL Leader fora muito positiva sob este ponto de vista.

«Um olhar retrospectivo sobre a iniciativa comunitária Leader» foi o tema da intervenção de Loretta Dormal Marino, que falou das diferentes fases da iniciativa Leader e das características que lhe permitiram orientar as suas acções e mobilizar e utilizar da melhor forma os recursos locais. Referiu também a contribuição do Leader para a inovação (e para a assunção de riscos), bem como para a governação local. Todos estes aspectos tiveram uma influência positiva no capital económico e social, através do seu contributo importante para a integração das mulheres e dos jovens, bem como para a mudança dos comportamentos e das mentalidades das comunidades locais. Esta evolução esteve na origem de novas abordagens do desenvolvimento rural, de novas actividades e de uma melhoria sustentada da qualidade de vida nas zonas rurais.

### Alargar o debate

O papel do eixo Leader no programa de desenvolvimento rural de 2007-2013 foi descrito em grandes linhas por Josefine Loriz-Hoffmann, chefe da Unidade «Coerência do Desenvolvimento Rural» da Direcção-Geral da Agricultura e do Desenvolvimento Rural da Comissão Europeia. Seguiu-se a esta intervenção uma perspectiva global de métodos semelhantes aos do Leader, apresentada por George McDowell, dos Estados Unidos, que defendeu a ideia de que todas as comunidades rurais têm características únicas e de que os seus activos ou «capital comunitário», constituídos por capital humano, capital criado pelo homem, capital social e capital natural são os elementos a partir dos quais se constrói o desenvolvimento. Estas afirmações foram ilustradas por exemplos de casos de desenvolvimento rural da Tailândia, do Bangladeche, do Canadá, da Costa Rica, do México e dos Estados Unidos. Em termos do Leader+, utilizou o seu método de análise para indicar como é que tinha sido criado «capital comunitário» e, referindo exemplos de GAL específicos, aprofundou as questões da estratégia, da governação, do papel do sector privado e da integração na política de desenvolvimento rural.





«Podemos partilhar: o legado do Leader» é o título de um estudo apresentado pelos seus autores, Robert Lukesch e Bernd Schuh, que se baseia nas 16 sinopses territoriais apresentadas nos miniplenários e que é publicado noutro capítulo do presente número da revista. Os autores debatem na sua análise os sete princípios estratégicos do método Leader, a que chamam «os sete motores do êxito». No que se refere à integração do Leader na política de desenvolvimento rural, identificam os principais riscos e desafios e sugerem algumas ideias destinadas a preservar o legado do Leader ao nível do programa, da parceria e da Comunidade. Este relatório é abordado em mais pormenor numa das secções seguintes.

### Apresentar uma visão territorial

O objectivo dos miniplenários consistia em apresentar casos exemplares de desenvolvimento rural ilustrativos da contribuição específica do Leader a nível territorial. O GAL que representava o território era seleccionado com base não só nos sete critérios Leader, mas também tendo em conta a utilização de outros métodos complementares (não Leader) integrados na estratégia global de desenvolvimento rural do território. Após essa selecção, era elaborada uma sinopse em que eram descritas as características distintivas do território (atributos físicos, culturais, económicos e sociais), a história e a estrutura do GAL, os principais aspectos relacionados com o Leader e os resultados concretos da estratégia seleccionada. Esta sinopse constituía uma referência complementar em relação aos filmes realizados sobre o território e uma base para as apresentações e os debates travados nos miniplenários. Os relatórios dos *workshops* individuais podem ser consultados no sítio Internet do Leader.

### Resultados do Leader: mensagens fundamentais, reflexões e conclusões

Após as 16 mini-sessões plenárias, na sessão plenária final reuniram-se todos os participantes para ouvir uma série de pareceres de peritos, relacionados com as apresentações e os debates. Nos miniplenários, essas mensagens fundamentais foram agrupadas em torno de quatro temas específicos.

O primeiro desses temas dizia respeito à «governança e resultados territoriais» e foi apresentado por Jela Tvrdonová. Em termos da abordagem Leader, a boa governança depende da qualidade dos seguintes factores: parcerias e redes locais, estratégia de desenvolvimento local, estruturas de gestão e quadro regional e nacional de sistemas de governação. Os principais ensinamentos retirados no que se refere a uma «boa governança» do Leader são os seguintes: importância da identidade territorial, parceria multissectorial, inclusão social, criação de capital social e utilização sustentável dos recursos públicos e privados. A combinação entre estes aspectos reforça os processos democráticos.

Foram também abordados os riscos prováveis para a governação do Leader. A nível territorial, considerou-se que as autoridades locais podiam pôr em causa a legitimidade da abordagem Leader, um risco que se conjugava com o da falta de confiança para transferir a responsabilidade administrativa para o nível do GAL. Há também o receio de que a integração na política global de desenvolvimento rural agrave o risco de centralização, associado a uma falta de cooperação vertical entre os vários sectores. A nível do GAL, os riscos para o Leader são os seguintes: ser

considerado como um apêndice de instituições ou organismos já existentes, mais preocupado com a administração do que em agir como uma oportunidade de promoção do desenvolvimento; criação de uma parceria desequilibrada, onde não haja espaço para outros agentes e reservada às «elites rurais».

Porém, a experiência das três iniciativas Leader é a de que o Leader tem apoiado uma abordagem muito inovadora da governação nas zonas rurais, proporcionando a possibilidade de um «pacote» único ser adaptado de modo a dar resposta às necessidades de zonas rurais específicas.

No âmbito do tema «Estratégias territoriais e processos de desenvolvimento complementares não Leader+», o resumo foi apresentado por Elena Saraceno. Além do Leader, os territórios tinham beneficiado com frequência de outras fontes de financiamento europeu e participado noutros processos de desenvolvimento a nível europeu, tais como os programas Interreg, URBAN e EQUAL e, no caso dos novos Estados-Membros, o Sapard. A nível nacional, há muitos exemplos de GAL que cooperaram com investigadores universitários, «parques naturais» e uma série de outros programas de financiamento, nacionais e regionais. Essas complementaridades requerem com frequência que os territórios optimizem as suas políticas e explorem as

sinergias existentes. Por consequência, esses territórios tornam-se mais eficientes e eficazes e a capacidade funcional dos GAL em termos de acesso e recurso a diferentes fontes de financiamento, para financiar um ou vários projectos, é também reforçada. Continua, porém, a ser necessário desenvolver a transferência de experiências entre os grupos, a nível regional, nacional e da UE.

Michel Dubost apresentou algumas conclusões sobre «Melhoria da competitividade e da sustentabilidade», baseadas na experiência dos diferentes territórios e, no que a este ponto se refere, foi necessário ter em consideração os aspectos económicos, sociais e ambientais. Em muitos territórios, o Leader contribuiu para que as questões do desenvolvimento rural fossem mais bem compreendidas e criou um clima de inovação. Esta evolução tornou-se mais evidente nos sectores relacionados com o turismo e o património cultural e o Leader contribuiu inegavelmente para colocar as empresas em posição de poderem competir com êxito. Sucede também que muitos territórios incluem sítios sensíveis do ponto de vista ambiental, tais como os da rede Natura 2000 e, portanto, as considerações de carácter ambiental são já tidas em conta a nível do GAL, para a selecção dos projectos. Contudo, subsistem alguns desafios. A identidade constitui em todos os territórios um aspecto central da competitividade e



da sustentabilidade e nalguns casos há questões específicas que devem ser abordadas, tais como a relação entre as zonas urbanas e rurais e a imigração.

Jean-Pierre Vercruysse apresentou um relatório sobre «ligação em rede e cooperação» que confirmou a importância da ligação em rede e da cooperação nas estratégias de desenvolvimento local dos diferentes territórios. Apesar de haver diferenças acentuadas entre os níveis de cooperação e de ligação em rede, mesmo assim era possível extrair algumas conclusões comuns. De um modo geral, a ligação em rede, facilitada pelas unidades da rede nacional, era importante, pois contribuía para elevar o nível de actividade local. A cooperação transnacional constituiu para numerosos territórios um meio de acesso a *know-how* e contactos pessoais que lhes permitiu compreender melhor o quadro geral do desenvolvimento rural. Porém, havia a sensação de que a criação de redes «temáticas» podia ser mais desenvolvida e de que algumas das regras e regulamentos da cooperação transnacional podiam ser melhorados, para facilitar o processo. Nalguns territórios dos novos Estados-Membros, a cooperação transnacional empreendida no âmbito do Leader permitiu que esses territórios tivessem acesso a conhecimentos técnicos, o que produziu resultados significativos em termos de reforço da capacidade a nível local, em que os conhecimentos são divulgados junto dos agentes do mundo rural através de actividades de ligação em rede.

### Pontos de vista dos observadores exteriores

Segue-se um breve resumo das opiniões de oito observadores exteriores sobre a sua experiência da conferência. Quatro desses observadores eram avaliadores de programas Leader nacionais ou regionais: Fernandes (Portugal), Raue (Alemanha), Schuh (Áustria) e Luckesch (Áustria). Os outros quatro eram peritos em questões de desenvolvimento rural em países terceiros: Arns (Brasil), McDowell (EUA), Pellissier (França) e Stroebel (África do Sul).

Paulo Arns considerava que a conferência fora um evento que confirmava que a abordagem Leader era a mais adequada para apoiar o desenvolvimento rural. Como tal, confirmara a capacidade do Leader para estabelecer o contacto com os sectores mais isolados da economia rural e apoiar as actividades económicas, sociais e políticas locais. Pedro Afonso Fernandes chamou a atenção para o facto de que o planeamento estratégico local deve ser considerado como um processo e de que a experiência prova que «bom planeamento = bons projectos», o que se relaciona indirectamente com as sete características da abordagem Leader. Referiu também a importância dos seguintes aspectos: a avaliação contínua dos GAL, que é um factor determinante de elevados níveis de desempenho e de estratégias inovadoras; a participação de todos os parceiros (incluindo os do sector privado); e a forma como o Leader pode criar novas sinergias, em consequência desta participação.

Os pontos de vista de Robert Lukesch relacionavam-se com as diferentes funções do GAL e, com base em vários exemplos, observou que essas funções consistiam em poder actuar como



um mediador no estabelecimento de ligações, ou seja, em facilitar as ligações entre as diferentes partes: entre os artesãos, entre as empresas e os mercados e entre o passado e o futuro. O GAL pode também desempenhar as funções de uma verdadeira agência de desenvolvimento local, congregando diferentes fontes de financiamento, ou ainda como um «ninho» de organizações sem fins lucrativos. A sua última observação dizia respeito à possibilidade de perda de autonomia com que se confrontam alguns GAL e ao risco de que possam perder gradualmente uma parte dos seus poderes de decisão, nomeadamente no âmbito do novo período de financiamento. George McDowell sublinhou a importância do carácter único de cada um dos GAL. Referiu também que é importante que os GAL tenham acesso a financiamentos privados, quando o «risco de crédito» dos projectos é considerado excessivo pelas fontes de financiamento tradicionais.

Jean-Paul Pellissier fez referência ao grande entusiasmo pelo Leader que constataria da parte de todos os agentes territoriais, antigos ou recentes, que parecia comprovar a relevância da abordagem ascendente, bem como a diversidade das actividades dos GAL. Considerava que a ligação em rede, que contribuía para que as pessoas aprendessem umas com as outras e adquirissem confiança, era importante para a execução das estratégias de desenvolvimento local. Sob este ponto de vista, o método Leader poderia também desempenhar um papel importante no âmbito da cooperação com países terceiros, nomeadamente com a região mediterrânica. As reflexões de Petra Raue centraram-se na necessidade de manter vivo o espírito do Leader. Sublinhou a contribuição importante dos GAL no domínio da concepção de ideias e soluções para os desafios do desenvolvimento rural a nível local e a necessidade de manter esse «espírito». A nível do programa, isso significa que é necessário preservar a autonomia dos GAL no âmbito do processo de decisão e da execução do programa,

garantir a qualidade dos programas, estabelecendo normas e prestando o necessário apoio, e simplificar o processo administrativo. A nível local, será necessário garantir a transparência e a responsabilidade nos procedimentos da parceria local, incluir todos os agentes relevantes (e estar aberto aos novos parceiros) e manter boas relações com as autoridades locais.

As conclusões de Bernd Schuh consistiam em conselhos aos agentes do mundo rural, relacionados com três aspectos diferentes. Em primeiro lugar, devem preparar-se para os desafios futuros, assegurando que sejam criados «conhecimentos e capacidade humana» e reservando tempo e dinheiro para o fazer. Em segundo lugar, aconselhou os agentes do mundo rural a «dar um passo atrás para olhar de uma perspectiva exterior a parceria local» quando criam capacidade, o que lhes permitirá fazer uma apreciação crítica das rotinas estabelecidas. O seu último conselho era de carácter pessoal: aconselhou os indivíduos a reflectirem sobre as pressões e as exigências do trabalho no Leader e depois a terem cuidado para não «estoirar». As últimas reflexões foram as de Aldo Stroebel, que agradeceu ter sido convidado pela UE a apresentar uma perspectiva independente. Disse que considerava que o Leader é uma iniciativa europeia excepcional e

sublinhou, nomeadamente, a importância da constituição de parcerias como estratégia determinante, bem como o papel da cooperação transnacional e as suas potencialidades de alargamento aos países em desenvolvimento, onde o desenvolvimento rural se confronta com muitos desafios diferentes. Referiu também o papel potencial do sector do ensino superior como parceiro das estratégias de desenvolvimento rural e a necessidade de um sistema forte de acompanhamento e avaliação, que revele mais concretamente os progressos e os resultados dos projectos, em termos económicos e de reforço da capacidade humana. Esse sistema poderá também desempenhar um papel importante no que se refere a alcançar a sustentabilidade a longo prazo, quando chegar o momento em que o financiamento público externo deixará talvez de estar disponível.

**Prémios Leader e algumas palavras de conclusão**

A fim de assinalar mais formalmente os resultados do Leader, foi organizada uma cerimónia de atribuição de prémios representativos do carácter e da diversidade dos territórios, que constituíam um testemunho de reconhecimento do mérito desses resultados por outros grupos de pares. Cada um dos 16 territórios foi





solicitado a fornecer um objecto artesanal típico do seu território que seria dado como prémio a outro território. O território doador e o território beneficiário, representados pelos respectivos GAL, foram convidados a apresentar-se para receber o prémio, juntamente com um certificado de mérito, entregues por Loretta Dormal Marino. Pode ser consultada no sítio Internet atrás referido a lista completa dos prémios, juntamente com fotografias da cerimónia.

Manuel dos Santos, vice-presidente do Parlamento Europeu, falou da importância do desenvolvimento rural a nível das instituições europeias e da necessidade de manter firmemente na agenda política os interesses das zonas rurais. Foi também este o sentido das declarações de Rui Nobre Gonçalves, secretário de Estado do Desenvolvimento Rural e das Florestas, que sublinhou que o Governo português se congratulava com a execução do programa Leader. Esperava que as vantagens que o Leader proporcionara às zonas rurais de Portugal se mantivessem no âmbito do novo programa de desenvolvimento rural, relativamente ao qual tinha grandes expectativas.

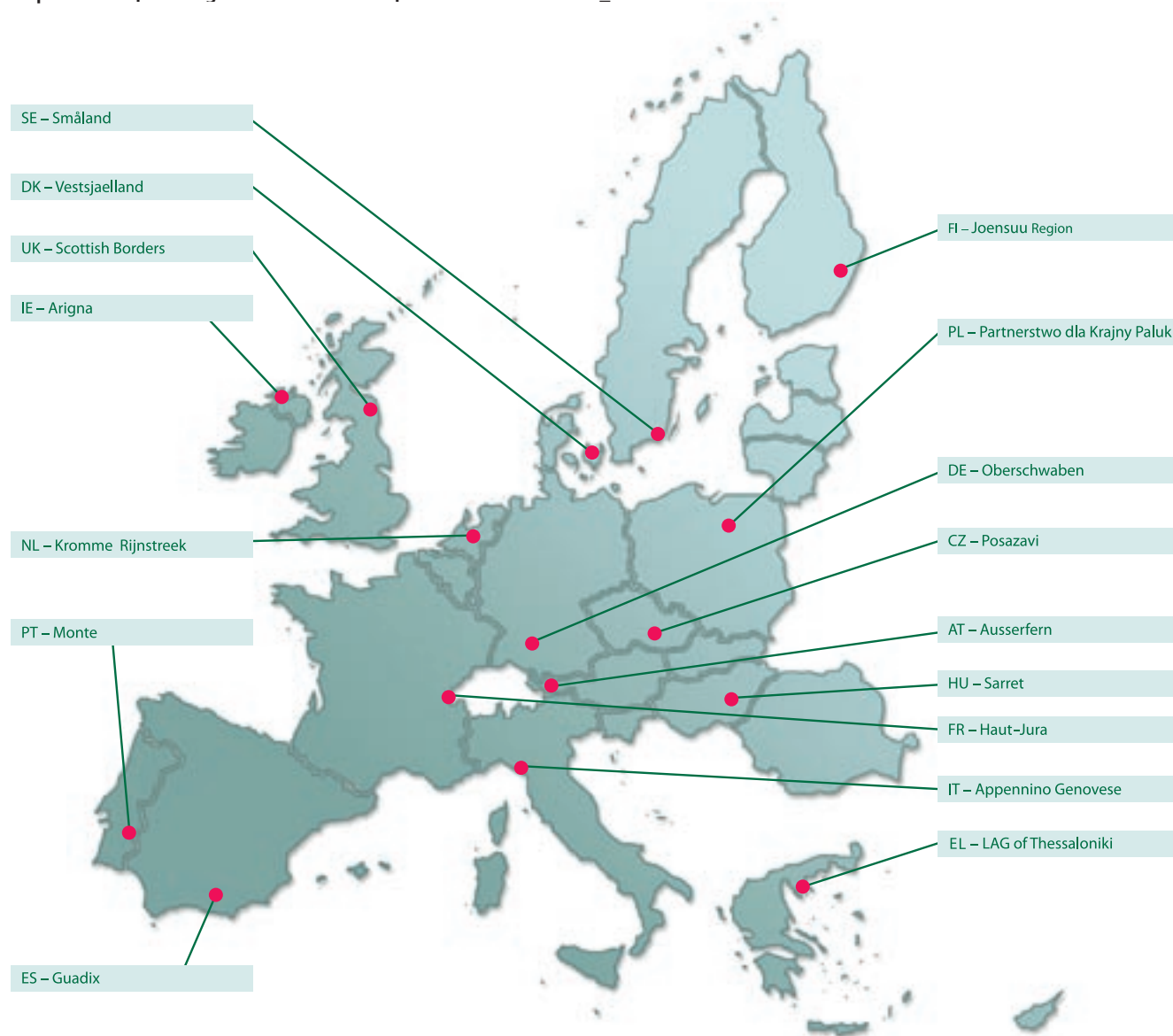
As declarações finais competiram a Loretta Dormal Marino que, em nome da comissária Fischer Boel, cumprimentou todos os que participaram nos projectos Leader e nos filmes apresentados durante a conferência. Olhando para o passado, elogiou a eficácia do Leader como laboratório de ideias e a forma como continuava a ultrapassar as fronteiras sectoriais para congregar

grande variedade de recursos e de pessoas, o que tinha permitido resolver através dessa colaboração problemas específicos. Referiu também o elevado nível de financiamentos privados que fora possível obter através da participação do sector privado e a contribuição muito válida das redes, que tinham permitido uma aprendizagem mútua entre os participantes. Voltando-se depois para o futuro, falou dos desafios com que se confrontam as zonas rurais, em domínios como o ambiente, a competitividade, as alterações climáticas e a bioenergia, e da contribuição que o Leader pode prestar para dar resposta a esses desafios, no âmbito de uma política integrada. Por esta razão, foi atribuído ao eixo Leader um nível mínimo de despesa, que ascende a cerca de 5 000 milhões de euros, sob a forma de uma contribuição do FEOGA (em comparação com os dois mil milhões de euros concedidos no âmbito do Leader+). Foi também sublinhada a importância de criar as condições adequadas para que os projectos de tipo Leader produzam bons resultados. Essas condições são as seguintes: uma boa relação entre as autoridades nacionais e regionais, formação no domínio do trabalho relacionado com o Leader e partilha dos ensinamentos retirados do programa. Porém, para obter estes resultados será necessário um equilíbrio especial, o que significa que deverá ser prestado o necessário incentivo e apoio a nível central, o que o Leader parece ter conseguido até à data.

[http://ec.europa.eu/agriculture/rur/leaderplus/events/22112007\\_en.htm](http://ec.europa.eu/agriculture/rur/leaderplus/events/22112007_en.htm)

# Panorâmica territorial (¹) dos 16 estudos de casos apresentados na conferência de Évora

A panorâmica territorial que se segue baseia-se nas sinopses territoriais (disponibilizadas pelos próprios territórios) elaboradas para a conferência final do Observatório Leader+: «Resultados do Leader: uma diversidade de experiência territorial», Évora, Portugal, Novembro de 2007. As sinopses individuais apresentadas nos miniplenários podem ser consultadas no seguinte endereço: [http://ec.europa.eu/agriculture/rur/leaderplus/events/22112007\\_en.htm](http://ec.europa.eu/agriculture/rur/leaderplus/events/22112007_en.htm).



(¹) O conceito de «território», tal como foi utilizado na conferência de Évora e nesta publicação, tem um sentido lato: abrange não só a zona geográfica delimitada do GAL, com os seus recursos naturais, mas também a sua comunidade rural e organização territorial (instituições/organizações/redes locais representativas), bem como a sua identidade local, que influencia as decisões dos agentes locais.



| Áustria: Ausserfern                         |  |
|---|--|
| População (habitantes)                      | 31 922   |
| Superfície (km²)                            | 1 237  |
| Densidade populacional (habitantes por km²) | 25,8   |
| Número de municípios                        | 37   |
| Composição do GAL                           | Associação sem fins lucrativos                   |
| Orçamento Leader+                           | 5 180 178 euros                                  |
| Sítio Internet/e-mail do GAL                | www.allesausserfern.at<br>rea@allesausserfern.at |

O território de Ausserfern é alpino, com montanhas de grande altitude e vales estreitos e profundos; a paisagem da zona caracteriza-se também por lagos e rios. A criação de vacas leiteiras e de bovinos e a silvicultura são os principais usos do solo. O território, isolado em relação a grande parte da Áustria e acessível apenas através de passagens de montanha, do ponto de vista socioeconómico depende igualmente do sul da Baviera e da Alemanha, a que tem acesso através de vários pontos de travessia da fronteira.

O GAL foi designado, em 2001, como sendo elegível para o programa Leader+, embora a associação sem fins lucrativos «Regionalentwicklung Ausserfern» exista desde 1995.

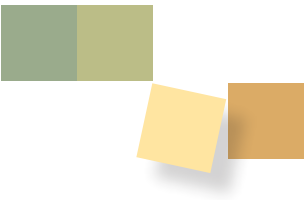
A estratégia de desenvolvimento local reflecte o tema global do GAL, «Melhorar a qualidade de vida nas zonas rurais», que abrange três objectivos principais: ligação em rede e cooperação nos domínios da educação e das novas tecnologias, aumento da atractividade dos espaços de vida e reforço das cadeias de valor local. A abordagem distintiva deste GAL tem consistido em interpretar de forma alargada o tema da melhoria da qualidade de vida, aplicando assim uma estratégia de desenvolvimento holística. Não se concentrou apenas na diversificação das actividades agrícolas e no desenvolvimento do turismo que, sendo embora importantes, não garantem a vitalidade futura do território. A estratégia de desenvolvimento integrava também um elemento social, que incluía os seguintes aspectos: promoção da igualdade entre os sexos, actividades de jovens, estruturas de guarda de crianças, integração de grupos excluídos como as pessoas com deficiência e os imigrantes e cuidados para as pessoas idosas.

Um outro factor que contribuiu também para o êxito do GAL foi a sua governação inclusiva e transparente. Por exemplo, a fim de promover a compreensão do significado de um desenvolvimento rural ascendente por parte de toda a população, as reuniões do GAL realizam-se rotativamente nas diferentes aldeias. Os membros do GAL podem também ser substituídos em qualquer momento, o

que contribui para que maior número de pessoas, incluindo as mulheres e os jovens, participe na tomada de decisões.

No que se refere à cooperação, Ausserfern tem participado em projectos interterritoriais e transnacionais. Dirigiu um projecto de governação regional, destinado a reforçar as competências de gestão e planeamento, em que participaram vários GAL austríacos. Dada a proximidade e a interdependência em relação aos territórios alemães, o GAL tem cooperado regularmente com GAL bávaros, por exemplo, num projecto de formação de guias culturais e gestores de museus.





## República Checa: Posazavi

|   |   |
|---|---|
| População (habitantes)                      | 90 078                                  |
| Superfície (km²)                            | 1 271                                   |
| Densidade populacional (habitantes por km²) | 71                                      |
| Número de municípios                        | 99                                      |
| Composição do GAL                           | Organização sem fins lucrativos         |
| Orçamento Leader+ (¹)                       | 1 091 020 euros                         |
| Sítio Internet/e-mail do GAL                | www.posazavi.com<br>leader@posazavi.com |

(¹) Medidas de tipo Leader+ do programa do objectivo n.º 1, 2004-2006.

O território do GAL, situado no sudeste da Boémia Central, é beneficiado pela sua localização estratégica, com boas acessibilidades. Está ligado à rede rodoviária e ferroviária principal e Praga situa-se apenas a 80 km da sua fronteira meridional. A Boémia propriamente dita é uma região situada no coração da Europa, que fica próxima da Alemanha e da Polónia. Estes factores conferem ao território potencialidades económicas significativas, apesar de partes desse território estarem isoladas e enfrentarem condições de desenvolvimento difíceis.

Um dos activos mais valiosos do território é a sua paisagem pitoresca, tipicamente checa, caracterizada por colinas ondulantes, com lagos e rios, sebes, flores e florestas. O ar puro e o ambiente não poluído da região atraem os residentes urbanos de Praga. Porém, a proliferação de segundas residências está a criar problemas à coesão da comunidade e a população local permanente encontra-se em decréscimo e em processo de envelhecimento rápido. A qualidade e a natureza do sector turístico constituem portanto o problema mais importante do GAL. A estratégia de desenvolvimento tem os seguintes objectivos específicos: preservar e melhorar o património natural e arquitectónico; promover o

perfil do território como um lugar para viver e visitar; incentivar a participação na vida cívica, por intermédio de associações; apoiar as infra-estruturas e os serviços sociais, nomeadamente os que se dirigem às crianças e aos jovens.

O GAL foi constituído oficialmente em Outubro de 2003 e assim que a República Checa aderiu à UE, em Maio de 2004, pôde começar a executar o programa Leader+. Porém, as suas origens datam de 2000, ano em que foram iniciadas conversações entre uma associação comunitária local e nove empresários. O trabalho do grupo, que foi alargado em 2001 de modo a incluir o centro de informação regional, centrava-se principalmente no turismo. No ano seguinte foi iniciado um trabalho mais intenso de extensão junto da comunidade e o âmbito das actividades foi alargado. Uma das primeiras prioridades consistiu em criar capacidade de desenvolvimento rural integrado. A principal actividade, que incidia no reforço da cooperação e no incentivo ao trabalho em parceria, foi muito bem sucedida. Além disso foi adquirida experiência, através do intercâmbio de boas práticas com outros territórios da República Checa. O GAL está assim muito interessado em continuar a cooperação no novo período de programação, inclusive com parceiros transnacionais.





| Dinamarca: Vestsjælland                     |   |
|---|---|
| População (habitantes)                      | 60 225                                  |
| Superfície (km²)                            | 789                                     |
| Densidade populacional (habitantes por km²) | 76                                      |
| Número de municípios                        | 7                                       |
| Composição do GAL                           | Associação                              |
| Orçamento Leader+                           | 5 206 980 euros                         |
| Sítio Internet/e-mail do GAL                | www.kalundborg.dk<br>kalm@kalundborg.dk |



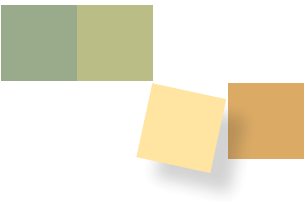
O Vestsjælland, situado nas proximidades da capital e conhecido como o «jardim de Copenhaga», é a Dinamarca em miniatura: belas praias, povoações idílicas, bosques tranquilos e pequenos lagos e rios. O território possui uma orla costeira de 200 km e inclui várias zonas naturais protegidas. Está dividido ao meio por uma grande zona húmida, Åmosen, que está a ser transformada actualmente num parque natural. A localização e a beleza natural do território são muito vantajosas, mas criam também desafios relacionados com o planeamento, nomeadamente devido às pressões dos projectos pendulares casa/emprego. Além disso, apesar de estar próximo de Copenhaga, é afectado pelos problemas comuns associados às zonas rurais, tais como um baixo nível de auto-estima, uma população envelhecida, baixos níveis de instrução, dependência económica do trabalho sazonal e uma cultura empresarial fraca.

O GAL Leader+ foi constituído em 2001 por 12 agentes de desenvolvimento local que se inspiraram no programa Leader II da vizinha Suécia. Os dois países iniciaram conjuntamente a aplicação de uma estratégia de desenvolvimento territorial com os seguintes objectivos: conceber novos produtos, actividades e eventos baseados nos recursos naturais e culturais; criar novas redes que reforçassem a coerência da região; promover um espírito



empresarial forte; desenvolver as empresas, através da inovação; promover a sensibilização para o carácter único da região; e contribuir com novas ideias para o desenvolvimento local, através da cooperação. No que se refere a este último aspecto, foi executado em cooperação com outros GAL dinamarqueses um projecto muito bem sucedido de concepção de uma estratégia de produção e comercialização de produtos alimentares locais de qualidade. O Vestsjælland foi também um dos parceiros de três projectos transnacionais entre parceiros do Reino Unido, da Finlândia e da Suécia.

Atendendo a que tinha relativamente pouca experiência, o GAL colocou a tónica desde o início na formação de todos os seus membros no domínio do método Leader. Essas acções de formação incluíram a realização de uma série de seminários sobre a abordagem de parceria, a cooperação e a avaliação/planeamento futuros. Por outro lado, esforçou-se também por participar nos eventos da unidade da rede nacional e do Observatório Europeu Leader+, a fim de aprender com outros territórios com mais experiência do Leader. Como tal, o Vestsjælland está confiante no futuro. O GAL espera continuar no novo período de programação as suas actividades do âmbito do eixo Leader e da política comum da pesca.



| Finlândia: Joensuu                          |   |
|---|---|
| População (habitantes)                      | 53 917  |
| Superfície (km²)                            | 5 692   |
| Densidade populacional (habitantes por km²) | 10,5  |
| Número de municípios                        | 7   |
| Composição do GAL                           | Associação sem fins lucrativos                      |
| Orçamento Leader+                           | 6 070 030 euros                                     |
| Sítio Internet/e-mail do GAL                | www.joensuu-leader.net<br>joensuu.leader@pp.inet.fi |

O território do GAL situa-se em torno da cidade de Joensuu (excluída por razões relacionadas com o limite máximo de população), cujo nome é também o da região. É conhecido como a «capital florestal da Europa», devido à sua especialização no domínio da investigação, gestão e exploração das florestas que, juntamente com os rios e lagos, caracterizam a paisagem física. A influência da cidade estabelece uma distinção entre uma cintura urbana em crescimento e as zonas distantes e isoladas da periferia. Os níveis globais de emprego e rendimento são significativamente inferiores à média nacional, devido em grande parte a um declínio do sector primário e ao emparcelamento das explorações agrícolas. Um outro problema grave com que o território se confronta é o do acesso aos serviços, pois tem havido um encerramento em grande escala de estações de correio, escolas e estabelecimentos comerciais. Esta tendência é especialmente negativa para as pessoas idosas, pois as distâncias de acesso a serviços básicos podem atingir 25 km e a disponibilidade de transportes públicos é limitada.

O GAL foi criado em 1996, no início do programa Leader II, por um grupo de indivíduos activos, constituído por agricultores, voluntários, empresários, funcionários municipais e académicos. Tem um conselho de administração eleito pelos membros que toma as decisões de financiamento. O conselho de administração é aconselhado por uma equipa de pré-avaliação nomeada anualmente, constituída por membros do GAL e peritos externos.

A estratégia de desenvolvimento Leader+ reflecte as características do território, centrando-se em grande medida na cooperação entre zonas urbanas e rurais. No entanto, pode também abranger projectos relacionados com a pluralidade de valores das zonas rurais, a vida local, o desenvolvimento de microempresas e a estimulação de uma sociedade civil activa. Existe uma boa relação de trabalho entre o GAL e as autoridades locais, que respeitam as suas funções mútuas. Apesar de os financiamentos serem aprovados oficialmente pelas autoridades, estas não podem influenciar

as decisões do conselho de administração do GAL, uma disposição que provou ser crucial para o êxito do programa.

Uma característica específica deste GAL tem sido a sua participação intensiva em projectos de cooperação, na Finlândia e no estrangeiro: foi um dos parceiros de sete projectos interterritoriais, que vão do ordenamento das aldeias à cartografia das pequenas empresas de artesanato, bem como de dois projectos transnacionais com GAL espanhóis e portugueses, relacionados com a gestão florestal e com estações de rádio de aldeias.





| França: Haut-Jura                           |  |
|---|--|
| População (habitantes)                      | 82 000   |
| Superfície (km²)                            | 1 651  |
| Densidade populacional (habitantes por km²) | 113  |
| Número de municípios                        | 113  |
| Composição do GAL                           | Autoridade do Parque Regional                          |
| Orçamento Leader+                           | 3 491 434 euros  |
| Sítio Internet/e-mail do GAL                | www.parc-haut-jura.fr<br>ph.andlauer@parc-haut-jura.fr |

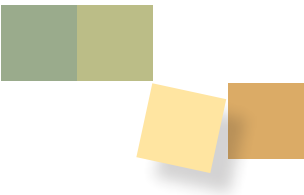
O território do GAL faz fronteira com a Suíça, a leste, e fica equidistante dos dois centros urbanos de Besançon e Lyon. A sua paisagem física é caracterizada por uma série de planaltos calcários separados pelos vales muito declivosos dos rios e revestidos de floresta. Do ponto de vista socioeconómico, é afectado por tendências opostas às que se verificam em muitas outras zonas rurais da Europa. A população está a aumentar e há uma tendência de migração da população das cidades localizadas nos vales para povoações mais pequenas, situadas nos planaltos, onde há mais



sol e onde abundam os terrenos para construção. A zona é beneficiada pela existência de vários clusters industriais especializados de sectores como os dos plásticos, do tratamento de metais e do fabrico de óculos, que no seu conjunto são responsáveis por 50% do emprego. Existe também uma reserva importante de *know-how* artesanal local, por exemplo, de produção de brinquedos de madeira. O turismo é outra fonte importante de receitas para a região, tanto no Verão, como na estação de Inverno (esqui).

O parque natural regional do Alto Jura foi criado em 1986, para proteger e melhorar o património local (natural, construído e cultural), bem como para desenvolver a economia local. É um GAL há perto de 20 anos, tendo participado nos três programas Leader. Apesar de a autoridade do parque regional ser constituída exclusivamente por autarquias locais, foi criado para efeitos de participação no Leader+ um comité de programação constituído por 18 membros, nove provenientes do sector privado e nove representantes das autarquias. A criação de um GAL no âmbito de uma grande autoridade pública já existente tem vantagens e desvantagens, mas uma das principais vantagens reside no facto de os custos administrativos serem reduzidos ao mínimo, uma vez que existem já os necessários recursos humanos e materiais.

A estratégia de desenvolvimento territorial do âmbito do Leader+ tem consistido numa extensão da que é aplicada pelo parque regional, atribuindo porém mais importância ao artesanato e à indústria. No âmbito dessa estratégia é adoptada uma abordagem pluridimensional, que estabelece a ligação entre o desenvolvimento económico e a cultura e o ambiente locais. Outras vantagens da abordagem Leader têm sido as seguintes: centrar-se mais no território, garantir segurança financeira aos promotores dos projectos, através de dotações plurianuais e proporcionar uma oportunidade de valorização e concretização de ideias inovadoras. Finalmente, o GAL tem participado também em dois projectos transnacionais relacionados com o turismo, a marcha e audioguias.



## Alemanha: Alta Suábia

|   |  |
|---|--|
| População (habitantes)                      | 118 832  |
| Superfície (km²)                            | 1 108  |
| Densidade populacional (habitantes por km²) | 107  |
| Número de municípios                        | 45   |
| Composição do GAL                           | Associação   |
| Orçamento Leader+                           | 10 000 000 euros   |
| Sítio Internet/e-mail do GAL                | <a href="http://www.donaukalender.de">www.donaukalender.de</a><br><a href="mailto:leader@lrasig.de">leader@lrasig.de</a> |



A Alta Suábia situa-se no estado de Bade-Vurtemberg, que confina a sul com os Alpes. É uma zona pouco povoada, cuja maior cidade, Sigmaringen, conta apenas com 17 000 habitantes. O território é dividido em duas partes pelo Danúbio, que corre de oeste para leste e tem dois afluentes principais, os rios Lauchert e Kanzach. O uso do solo é quase exclusivamente agrícola, com culturas cerealíferas no norte e criação de vacas leiteiras no sul. O território possui um rico património cultural e a população local tem fama de ser criativa e inovadora. A força económica da região baseia-se em PME prósperas, nomeadamente as que produzem peças de precisão para a indústria. O sector turístico é também significativo e está a crescer, com base na paisagem atraente da região, nas termas e na proximidade dos Alpes e do lago de Constância.

O território beneficiou de todas as gerações da iniciativa Leader e o GAL actual data do período de programação anterior. Porém, antes do início do Leader+ realizou-se um processo de consulta intensivo destinado a assegurar que os objectivos da estratégia de desenvolvimento correspondessem às expectativas dos agentes locais. Foi estabelecido um objectivo global que consistia em valorizar o turismo e diversificar a agricultura. Mais especificamente,

este objectivo incluía os seguintes aspectos: ligar em rede as atracções turísticas (centrando essa rede no tema do rio Danúbio), utilizar da melhor forma o património natural e cultural e comercializar directamente os produtos locais.

A cooperação transnacional tem sido também um elemento importante e produtivo da estratégia de desenvolvimento. Um projecto de criação de uma rede de museus situados junto ao Danúbio permitiu que a Alta Suábia estabelecesse a ligação com outros dois GAL da Alemanha e da Áustria. No âmbito de um outro projecto de cooperação com um GAL italiano, foi concebido um sistema de ensino inovador que é utilizado nos museus. Finalmente, o GAL cooperou com três grupos espanhóis para criar sinergias entre a saúde, o turismo, a ecologia e o termalismo.

Uma característica específica deste GAL reside no facto de os agentes do desenvolvimento colaborarem para assegurar a ligação entre os diferentes níveis institucionais e a coordenação de todas as fontes de financiamento. Foram criadas sinergias com outros programas da UE como o LIFE e o EQUAL, que participam todos num programa de desenvolvimento regional financiado por fundos públicos e privados.



| Grécia: Agência de Desenvolvimento de Salonica |                                  |
|--|----------------------------------|
| População (habitantes)                         | 61 329                           |
| Superfície (km²)                               | 2 089                            |
| Densidade populacional (habitantes por km²)    | 29                               |
| Número de municípios                           | 15                               |
| Composição do GAL                              | Organismo da administração local |
| Orçamento Leader+                              | 14 293 694 euros                 |
| Sítio Internet/e-mail do GAL                   | www.aneth.gr<br>aneth@aneth.gr   |

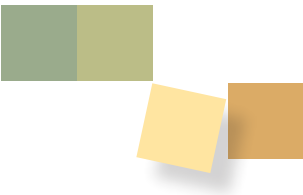
O território do GAL beneficia de uma situação vantajosa, pois situa-se nas imediações de Salonica, a segunda maior cidade da Grécia. O facto de o território ficar próximo de um grande centro populacional, bem como o seu rico património cultural e a sua paisagem natural, proporcionam potencialidades de crescimento do sector turístico, nomeadamente de formas alternativas de turismo como o ecoturismo, o turismo de saúde e as férias espirituais. Existem no território vários recursos subexplorados, tais como os produtos típicos locais, as reservas naturais protegidas, os sítios de interesse histórico e um campo geotérmico importante. É necessário combater o aumento do desemprego, nomeadamente das mulheres e dos jovens, o que pode ser feito através da exploração das potencialidades económicas do território. Há também grandes insuficiências em termos de infra-estruturas básicas e serviços sociais, bem como de capacidade administrativa e institucional.

A Agência de Desenvolvimento de Salonica foi fundada em 1992 e tem funcionado como um GAL ao longo das três gerações da iniciativa Leader. É constituída por representantes da administração local, da Prefeitura de Salonica, do Fundo de Desenvolvimento Regional da Macedónia Central, de cooperativas agrícolas e de pesca e de associações de interesse social. Além do Leader+, a agência gere outros fundos de desenvolvimento rural integrado, nomeadamente uma iniciativa semelhante ao Leader do Ministério da Agricultura grego. Neste contexto, uma tarefa importante da agência tem consistido ultimamente em prestar apoio ao capital humano da região, nomeadamente para ajudar

grupos vulneráveis (imigrantes, mulheres) a entrarem no mercado de trabalho.

A estratégia de desenvolvimento Leader+ tem-se centrado nas oportunidades económicas proporcionadas pela proximidade entre o território e a zona urbana de Salonica, em especial nos seus produtos e serviços tradicionais de grande qualidade e no acesso fácil ao meio ambiente natural. Um outro objectivo do GAL consiste em inverter o fluxo de capital económico e humano para a cidade, reforçando a identidade do território como uma zona dinâmica, rica em recursos naturais inexplorados. Um dos principais desafios com que o GAL se confrontou na aplicação da sua estratégia de desenvolvimento foi a hesitação por parte dos investidores em iniciar actividades inovadoras no território e em cooperar com outros parceiros. O GAL deu resposta a este desafio através de uma campanha de comunicação destinada a informar os investidores potenciais das oportunidades proporcionadas pelo Leader+ e a promover a sensibilização para o método Leader, através de apresentações de boas práticas e de eventos sobre ligação em rede.

No que se refere à cooperação, a agência tem sido o parceiro principal de um projecto de cooperação com outros quinze GAL gregos destinado a criar uma rota de vinhos no Norte da Grécia que integre as principais vinhas da região e outros serviços turísticos e actividades de tempos livres. Tem participado também em projectos de desenvolvimento de um turismo de qualidade, em cooperação com parceiros de outros países do Sul da Europa.



## Hungria: Összefogás Sárrét Jövőjéért

|   |                                       |
|---|---------------------------------------|
| População (habitantes)                      | 53 115                                |
| Superfície (km²)                            | 955                                   |
| Densidade populacional (habitantes por km²) | 55                                    |
| Número de municípios                        | 13                                    |
| Composição do GAL                           | Associação                            |
| Orçamento Leader+ (¹)                       | 400 000 euros                         |
| Sítio Internet/e-mail do GAL                | www.oske.hu<br>bnebildiko@freemail.hu |

(¹) Medidas de tipo Leader+ do programa do objectivo n.º 1, 2004-2006.



O território localiza-se no centro do país, na grande planície húngara, sendo beneficiado pela sua posição central em relação às principais rotas de transporte nacionais. É habitado há muito tempo e possui um rico património cultural, que pode inspirar o desenvolvimento. O território orgulha-se das suas tradições pecuárias e artesanais, que se reflectem também no folclore local. O nível de vida cívica e de coesão comunitária é superior ao habitual. As organizações não governamentais constituem um bom complemento da administração local e são parceiros cada vez mais importantes do processo de desenvolvimento. O território estava assim bem posicionado para tirar partido do programa Leader quando a Hungria aderiu à União Europeia, em Maio de 2004.

O GAL, que foi constituído na sequência de conversações travadas em 2005, abrange toda a região de Sárrét. O número de membros do GAL, que são os municípios e associações cívicas da região, tem aumentado constantemente, até atingir os 38 actuais. Todos os membros apresentaram comentários e sugestões no decurso do processo de concurso que esteve na base da adopção da estratégia de desenvolvimento territorial. Esta estratégia ascendente abrange as seguintes componentes: desenvolvimento do capital



humano (emprego, cooperação, empreendedorismo), aumento da competitividade da economia local (diversificação da agricultura, utilização racional dos recursos naturais) e protecção do ambiente e do património cultural (inventário paisagístico, renovação das aldeias). Esta estratégia é complementar em relação a outras actividades exteriores ao Leader, nomeadamente através do plano nacional de desenvolvimento rural.

Ao adoptar o método Leader, o GAL passou a ser uma das instituições regionais mais significativas, cooperando com os mais variados agentes de diferentes sectores. A sua prioridade tem sido a educação e a formação, a fim de garantir que o maior número possível de habitantes do território conheça as vantagens do desenvolvimento rural integrado e, nomeadamente, as oportunidades proporcionadas pelo programa Leader. Apesar de ser um GAL relativamente recente, o Összefogás Sárrét Jövőjéért participou já em dois projectos de cooperação: um com outro GAL húngaro, destinado a estabelecer contactos com os grupos de desenvolvimento incipientes da Roménia; e outro com um GAL alemão, relacionado com um caminho de gado histórico e o seu significado para os dois países.



| Irlanda: Arigna                             |   |
|---|---|
| População (habitantes)                      | 62 000                                      |
| Superfície (km²)                            | 3 290                                       |
| Densidade populacional (habitantes por km²) | 20  |
| Número de municípios                        | n/a   |
| Composição do GAL                           | Sociedade de responsabilidade limitada      |
| Orçamento (¹)                               | /   |
| Sítio Internet/e-mail do GAL                | www.arignaleader.org<br>arignaleader@iol.ie |

(¹) O Arigna foi financiado através do programa nacional de desenvolvimento rural.

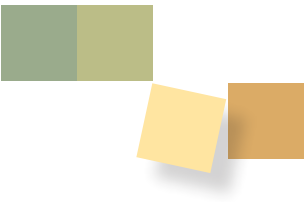
O território do GAL situa-se relativamente perto da fronteira com a Irlanda do Norte, abrangendo algumas das zonas mais caracteristicamente rurais e mais desertificadas da Irlanda. Depende tradicionalmente da terra, através da agricultura, da pesca e da silvicultura, sectores que, juntamente com a construção, são responsáveis por 25% do emprego. O território era conhecido pelas minas de carvão de Arigna, que fecharam em 1990, causando graves problemas económicos e acelerando o declínio desta região rural. Porém, o encerramento das minas proporcionou também uma motivação para o desenvolvimento comunitário que esteve na origem da criação do GAL. Apesar de o dinamismo da economia nacional da década de 1990 ter contribuído para compensar a perda de postos de trabalho no sector primário, a zona confronta-se com problemas como o decréscimo da população e a falta de investimento. A prestação de serviços cria também problemas crescentes, pois as escolas, as estações de correio, os estabelecimentos comerciais e as esquadras de polícia que encerraram não foram substituídos. Serviços subsidiados pelo Estado como os transportes públicos e os serviços de saúde continuam a ser de nível inferior aos do resto do país.

Este foi o primeiro GAL criado na Irlanda, que adquiriu grande experiência ao longo de um período de 15 anos. Durante esse

tempo estabeleceu relações estreitas com outras agências e organismos governamentais que executam programas de desenvolvimento comunitários e nacionais, tais como o Interreg, o Pobal, o Pease e os que são financiados pelo Ministério da Empresa, do Comércio e do Emprego. A estratégia Leader+ tem-se concentrado no desenvolvimento das seguintes actividades: turismo rural, projectos de base comunitária, energias renováveis, indústrias criativas, agricultura alternativa e produção alimentar local. Tem sido atribuída especial importância às explorações familiares, às mulheres e aos jovens.

O GAL Arigna tem sido um dos promotores mais activos da cooperação a nível europeu, tendo participado como GAL principal em cinco projectos transnacionais. Estes projectos foram os seguintes: um projecto de cooperação com parceiros da Irlanda do Norte e da Suécia que promovia a criatividade individual, com vista a tirar o máximo partido das oportunidades de criação de riqueza e de emprego através da produção e da exploração de propriedade intelectual; um projecto de cooperação com um parceiro polaco destinado a criar uma escola de língua inglesa no território; e um projecto de cooperação com um GAL austríaco no domínio do *marketing* do agroturismo e do turismo rural em toda a Europa.





## Itália: Appennino Genovese

|   |  |
|---|--|
| População (habitantes)                      | 99 868   |
| Superfície (km²)                            | 1 368  |
| Densidade populacional (habitantes por km²) | 73   |
| Número de municípios                        | 56   |
| Composição do GAL                           | Organismo público  |
| Orçamento Leader+                           | 5 311 776 euros  |
| Sítio Internet/e-mail do GAL                | <a href="http://www.appenninogenovese.it">www.appenninogenovese.it</a><br><a href="mailto:info@appenninogenovese.it">info@appenninogenovese.it</a> |



O território do GAL abrange uma estreita tira de terra, situada entre o mar e o sopé dos Apeninos, que se estende ao longo de uma linha de costa de 35 km. O território Leader inclui apenas as zonas montanhosas dos municípios do litoral. O contexto socioeconómico da zona é condicionado pelo contraste acentuado entre o litoral e o interior. Na zona costeira a densidade de construção é muito elevada, deixando pouco espaço para as infra-estruturas de transportes; por outro lado, as ligações do interior ao mar e às outras partes do território são deficientes. Em vários vales da zona os serviços e as actividades económicas estão bastante desenvolvidos, ao passo que outras partes do território são escassamente povoadas e utilizadas exclusivamente para fins agrícolas. O crescimento recente do sector dos serviços não tem permitido reduzir o desemprego, que aumentou na sequência da perda de várias indústrias de transformação importantes.

O GAL Appennino Genovese é um organismo parapúblico que tem por missão desenvolver as zonas não costeiras da província de Génova e melhorar as ligações entre as zonas urbanas e rurais. A estratégia de desenvolvimento Leader+ apoia actividades de melhoria dos serviços públicos e da qualidade de vida dos habitantes das zonas rurais em causa. O GAL foi constituído no início do período do programa Leader II, tendo-se expandido entretanto e incorporado vários GAL mais pequenos. Na origem desta fusão esteve o desejo de atingir a massa crítica necessária, em termos de capacidade humana e de investimento, para prosseguir objectivos

de longo prazo. Por outro lado, o interesse crescente em melhorar o turismo rural exigia um território de maiores dimensões, que permitisse criar uma oferta turística mais forte e mais integrada.

O primeiro aspecto da estratégia de desenvolvimento do GAL centrava-se na melhoria da qualidade de vida, nomeadamente através da prestação de serviços dirigidos às mulheres e às famílias como serviços de guarda de crianças. O segundo aspecto centrava-se no turismo, através do apoio a projectos que melhorassem a qualidade e aumentassem a quantidade do alojamento e dos produtos locais, do desenvolvimento de actividades que prolongassem a estadia turística, da exploração do carácter único do território e da promoção da zona através de novos instrumentos. Um objectivo geral da estratégia consistia em criar confiança e redes que contribuissem para promover um desenvolvimento sustentável e cooperativo.

Finalmente, o GAL participou em dois projectos transnacionais muito satisfatórios. Um deles implicava a cooperação com vários GAL do estado alemão de Bade-Vurtemberg, para desenvolver actividades relacionadas com a promoção e o conhecimento dos respectivos territórios («TransInterpret») e incluía uma relação útil com a Universidade de Friburgo. O outro consistia na criação de uma rede de vários geoparques de toda a Europa em que o parque natural de Beigua, situado no território do GAL, teve uma participação importante.



| Países Baixos: Kromme Rijn                  |  |
|---|--|
| População (habitantes)                      | 17 500   |
| Superfície (km²)                            | 108  |
| Densidade populacional (habitantes por km²) | 161  |
| Número de municípios                        | 4  |
| Composição do GAL                           | Conselho Consultivo do Executivo Provincial                  |
| Orçamento Leader+                           | 3 050 000 euros  |
| Sítio Internet/e-mail do GAL                | www.leaderpluskrommerijn.nl<br>marieke.leentvaar@waaloord.nl |

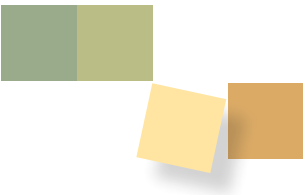
Kromme Rijn situa-se nas margens do Reno, a 25 km da cidade de Utreque, e metade da superfície da zona foi recuperada na Idade Média. O rio foi desviado no século XII pelo bispo de Utrecht, mas o território continua a ser banhado por um pequeno rio de percurso sinuoso, que segue o antigo curso do Reno, e daí o nome do GAL. Possui um rico património histórico e cultural, representado por numerosos castelos e mansões construídos pelos vassalos do bispo nas terras recuperadas. Há também várias fortificações romanas no território, que assinalou durante muitos anos a fronteira do Império Romano. Actualmente é uma zona em grande medida agrícola (gado bovino e fruticultura) e o nível de emprego na agricultura (4,5%) é consideravelmente superior à média nacional. A localização favorável e a acessibilidade da zona atraíram também investimentos importantes em novas empresas dos sectores dos transportes, alimentar e da transformação. Porém, a maior parte das pessoas que residem no território estão empregados nos serviços e muitos vão trabalhar a Utreque, uma cidade que é um centro financeiro importante e onde há uma universidade e vários hospitais. Esta situação reduz ao mínimo o desemprego, mas provoca problemas de trânsito e pressões urbanísticas no território.

O contexto socioeconómico diversificado e o facto de não existir uma identidade regional comum têm dificultado a associação dos agentes da comunidade para promoverem um desenvolvimento territorial sustentável. Na década de 1990 foram aplicadas várias estratégias, que tendiam porém a concentrar-se em sectores específicos. No fim de 2001, a província de Utreque tomou a iniciativa de promover o Leader como uma solução assente no nível territorial que poderia dar resposta às necessidades de Kromme Rijn. Devido ao facto de o território não ter experiência do método Leader, a execução do programa foi inicialmente muito difícil, mas essa iniciativa foi impulsionada por um grupo de fundações relacionadas com empresas privadas que se candidatou ao Leader+.

Apesar de a região se caracterizar por uma paisagem atraente, com uma arquitectura histórica, o turismo está pouco desenvolvido.

O *marketing* dos produtos e serviços locais constitui actualmente uma das vertentes da estratégia de desenvolvimento, cujo tema é «melhorar a qualidade de vida nas zonas rurais». As outras vertentes relacionam-se com os aspectos materiais da qualidade de vida, com o objectivo de melhorar o nível dos serviços nas partes mais periféricas da zona. É também colocada a tónica nos aspectos sociais do desenvolvimento relacionados com a promoção da coesão e da cooperação comunitárias. Kromme Rijn participou num projecto de cooperação sobre «imaginar identidades rurais na Europa», com parceiros da Irlanda, da República Checa e da Itália. Porém, será talvez necessário intensificar a cooperação e o intercâmbio de experiências com outros territórios para que a estratégia seja mais bem sucedida de futuro.





## Polónia: parceria Krajna e Paluki

|   |  |
|---|--|
| População (habitantes)                      | 84 458   |
| Superfície (km²)                            | 1 120  |
| Densidade populacional (habitantes por km²) | 75   |
| Número de municípios                        | 5  |
| Composição do GAL                           | Fundação   |
| Orçamento Leader+ (¹)                       | 145 502 euros  |
| Sítio Internet/e-mail do GAL                | <a href="http://www.fundacja-krajna-paluki.pl">www.fundacja-krajna-paluki.pl</a><br><a href="mailto:partnerstwo.naklo@wp.pl">partnerstwo.naklo@wp.pl</a> |

(¹) Medidas de tipo Leader+ do programa do objectivo n.º 1, 2004-2006.

O rio Noteć atravessa o território do GAL, dividindo-o nas zonas de Krajna e de Paluki e constituindo a sua principal característica. O vale de Noteć, um sítio Natura 2000, é muito belo, com os seus prados e pastagens férteis. A economia do território esteve estreitamente ligada ao rio durante muitas gerações, mas na segunda metade do século passado a zona foi desprezada. Foi simultaneamente desprotegida e sobreexplorada, apesar da sua fragilidade ambiental e das suas potencialidades como recurso económico. Recentemente têm sido desenvolvidos esforços para promover e reforçar a sua valorização, nomeadamente como destino turístico. Os atractivos da zona e a sua acessibilidade para os centros urbanos das proximidades estão também na origem de uma imigração interna para este território. Se bem que esta tendência apresente algumas vantagens, os cidadãos que se estabeleceram na zona não têm as mesmas tradições e relações interpessoais dos antigos moradores, o que tem sido prejudicial para a coesão comunitária.

O GAL tem procurado criar confiança e boas relações na comunidade, tanto entre os grupos sociais como entre os agentes públicos e privados. O grupo foi criado em 2001, quando a participação no desenvolvimento local era praticamente inexistente. Agrupamentos informais a nível das aldeias iniciaram vários projectos de renovação que não só melhoraram a qualidade de vida como também, o que era ainda mais importante, promoveram a colaboração entre a população local. Esta dinâmica ascendente foi formalizada em 2001 com a criação da «Parceria para Krajna e Paluki», que se candidatou a financiamentos de várias fontes, tendo-lhe sido concedida uma subvenção pela Academia Filantrópica Polaca.

Depois de ter elaborado uma estratégia de desenvolvimento local, a parceria recebeu um financiamento Leader+, no princípio de 2007. A estratégia centra-se prioritariamente no rio Noteć e nos recursos naturais do vale de Noteć, com os seguintes objectivos: redescobrir o património cultural do território, melhorar as

infra-estruturas, para elevar a qualidade de vida, promover a cooperação para o desenvolvimento e dar formação à população local, para lhe conferir mais capacidade de intervenção e empresarial. Dado que a Polónia aderiu tardiamente ao programa Leader+, só estão a ser financiados actualmente 16 projectos. Porém, o GAL está a concentrar-se no reforço da capacidade, na esperança de que o novo programa de desenvolvimento rural continue a impulsionar no futuro a actividade a partir das bases.





| Portugal: Monte ACE                         |  |
|---|--|
| População (habitantes)                      | 92 294                                 |
| Superfície (km²)                            | 5 384                                  |
| Densidade populacional (habitantes por km²) | 17                                     |
| Número de municípios                        | 10                                     |
| Composição do GAL                           | Associação sem fins lucrativos         |
| Orçamento Leader+                           | 5 841 397 euros                        |
| Sítio Internet/e-mail do GAL                | www.monte-ace.pt<br>monte@monte-ace.pt |

A paisagem do Alentejo Central caracteriza-se por grandes extensões abertas com sobreiros dispersos. A agricultura é a forma predominante de uso do solo e actualmente a produção vinícola está a crescer, bem como a criação do porco ibérico alimentado a bolota. O território possui um rico património, influenciado pelas culturas romana e árabe, que deixaram a sua marca na arquitectura e nas tradições locais. Tem um clima mediterrânico, com Verões quentes e prolongados e pouca pluviosidade, o que cria condições difíceis à agricultura, bem como ao abastecimento de água para irrigação e consumo público. As infra-estruturas de todo o Alentejo estão pouco desenvolvidas, nomeadamente o sistema rodoviário, se bem que o Monte ACE seja beneficiado pela sua proximidade da auto-estrada A6, que liga Lisboa a Espanha. A zona confronta-se com os dois problemas demográficos graves do decréscimo e do envelhecimento da população. Além disso, apesar de um das mais antigas universidades de Portugal se situar na cidade de Évora, o baixo nível de instrução e de qualificações formais cria grandes obstáculos ao desenvolvimento local, um problema que é ainda agravado pela perda dos licenciados a favor de zonas urbanas como Lisboa.

Em 1996, no início do programa Leader II, quatro associações de desenvolvimento local agruparam-se para se candidatarem ao estatuto de GAL. O GAL, que é uma parceria muito alargada,

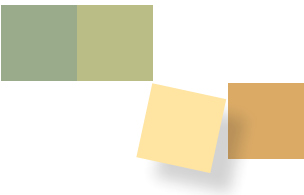


mantém uma excelente relação com a Universidade de Évora, que contribui com a experiência científica e a capacidade de investigação necessárias para a execução de actividades inovadoras. Uma outra característica distintiva deste GAL reside no facto de compreender que as organizações existentes podem contribuir para fazer face a questões sociais difíceis, pois gozam da confiança da população local e podem promover a participação.

O objectivo global do GAL consiste em «promover e valorizar os produtos, os serviços e os conhecimentos locais», com vista à criação de riqueza, igualdade de oportunidades e emprego no território. Mais especificamente, os objectivos da estratégia de desenvolvimento são os seguintes: melhorar o capital humano, em qualidade e quantidade, através da formação e da qualificação; promover a prestação de assistência técnica de apoio às actividades empresariais; diversificar as linhas de produtos; reforçar as redes comerciais e de *marketing*; preservar e valorizar o património natural e cultural; e incentivar a parceria, tanto a nível do GAL como com outros territórios.

No que se refere à cooperação, vários projectos executados pelos oito GAL do Alentejo têm sido muito produtivos e o Monte ACE foi também o parceiro principal de um projecto transnacional com um grupo de desenvolvimento do Brasil.





## Espanha: Asociación para el Desarrollo Rural de la Comarca de Guadix

|   |  |
|---|--|
| População (habitantes)                      | 48 967   |
| Superfície (km²)                            | 2 039  |
| Densidade populacional (habitantes por km²) | 24   |
| Número de municípios                        | 32   |
| Composição do GAL                           | Associação sem fins lucrativos   |
| Orçamento Leader+                           | 13 046 724 euros   |
| Sítio Internet/e-mail do GAL                | <a href="http://www.comarcadeguadix.com">www.comarcadeguadix.com</a><br><a href="mailto:guadix@cdrtcamos.es">guadix@cdrtcamos.es</a> |



Guadix é um território claramente delimitado do leste da Andaluzia, constituído por uma zona de montanha que inclui o parque natural da Serra Nevada. Características como a elevada altitude e a topologia do território colocam desafios ao desenvolvimento, mas podem também ser consideradas como oportunidades, pois as paisagens espectaculares e a biodiversidade da zona atraem os visitantes e os adeptos dos desportos ao ar livre. A cidade de Guadix é o centro regional onde se concentra a actividade económica e comercial do território. Tem boas ligações com os principais centros urbanos da Andaluzia, tais como Granada, através da auto-estrada A92. Málaga e o principal aeroporto regional situam-se a uma distância de 90 minutos. O património natural e cultural e a localização estratégica do território constituem vantagens significativas, mas este é também afectado por tendências negativas como a perda e o envelhecimento da população e o desemprego. A agricultura é ainda responsável por mais de 40% do emprego e a economia local tem tido dificuldade em diversificar-se. Outros sectores continuam a caracteriza-se por microempresas, frequentemente familiares, que em muitos casos utilizam técnicas de produção simples e baixos níveis de tecnologia.

O GAL tem uma longa história, que data do fim da década de 1980, em que foi constituída uma associação de municípios com a finalidade específica de gerir um parque de máquinas de propriedade

comum. Posteriormente essa associação alargou os seus objectivos e a partir de 1991-1994 passou a gerir o programa comunitário LEDA (programa de acção para o desenvolvimento local do emprego), que tinha por objectivo identificar boas práticas de criação de emprego e desenvolvimento local. Este programa implicava já a criação de fóruns de agentes locais, pelo que a associação estava assim em boa posição para assumir o estatuto de GAL Leader II, o que aconteceu em 1994. Desde então tem centrado a sua actividade na execução dos dois programas Leader. Além disso, participou também no programa Proder espanhol (programa operativo de desarrollo y diversificación económica de zonas rurales), na iniciativa comunitária Integra <sup>(1)</sup> e, recentemente, no projecto NERA do Ministério da Agricultura do governo regional, que elaborou um plano estratégico para as zonas rurais da Andaluzia baseado numa metodologia comum de participação comunitária.

A estratégia de desenvolvimento Leader+ de Guadix é compatível com outras prioridades regionais: as da rede Natura 2000, que designou vários sítios no território, e as do plano de desenvolvimento rural aprovado pelo Ministério da Agricultura do governo regional. Assegura-se assim a complementaridade entre as diferentes fontes de financiamento e evitam-se as duplicações. O tema global da protecção do património natural e cultural inclui várias medidas que preservam e valorizam os recursos do território, sensibilizando simultaneamente a população local para esse património. Um outro tema consiste na promoção da zona junto dos visitantes. A protecção e o desenvolvimento são objectivos igualmente importantes, que garantem a sustentabilidade a longo prazo do território. Para retirar ensinamentos de outras experiências, o GAL participou em oito projectos interterritoriais e dois projectos transnacionais financiados pelo Leader+ e pelo Proder.

<sup>(1)</sup> Orientada para a integração no mercado de trabalho de grupos desfavorecidos com problemas específicos, tais como os imigrantes e os refugiados, os toxicodependentes, os presos e antigos presos, as minorias étnicas, os sem-abrigo e outras pessoas em situação de exclusão social.



## Suécia: Smålandsgruppen

|   |  |
|---|--|
| População (habitantes)                      | 88 661   |
| Superfície (km²)                            | 7 977  |
| Densidade populacional (habitantes por km²) | 11   |
| Número de municípios                        | 8  |
| Composição do GAL                           | Associação   |
| Orçamento Leader+                           | 13 055 745 euros   |
| Sítio Internet/e-mail do GAL                | <a href="http://www.smalandsgruppen.se">www.smalandsgruppen.se</a><br><a href="mailto:smalandsgruppen@hogsby.se">smalandsgruppen@hogsby.se</a> |

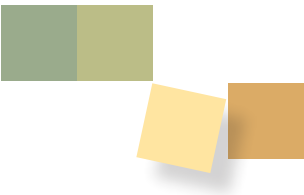


O território do GAL Smålandsgruppen localizam-se na região montanhosa do sul da Suécia, que agrupa vários pequenos reinos antigos. Grande parte da zona é revestida de floresta e localizam-se no território numerosas empresas do sector da silvicultura e do sector conexo da madeira. Os habitantes da zona orgulham-se também de uma indústria do cristal de fama mundial, estabelecida há muito na região. Existem ainda no território uma indústria do alumínio relativamente recente e três *clusters* industriais que funcionam como motores do crescimento económico. Porém, apesar destas vantagens, esta zona interior da Suécia é afectada pelos mesmos problemas de isolamento das zonas rurais do norte da Suécia. Nomeadamente, regista-se um decréscimo constante da população e há problemas específicos relacionados com os jovens em idade de iniciar a sua vida profissional. Não existem universidades na zona e, apesar das características de perseverança e inventividade da população local, os baixos níveis de instrução obstam à inovação e ao desenvolvimento.

O GAL foi criado com o objectivo de gerir o Leader II, tendo sido constituído oficialmente em Novembro de 1996. Beneficiou de outros fundos suecos e da UE, tais como: fundos do programa do objectivo n.º 2 para o desenvolvimento das empresas, do objectivo n.º 3, para projectos exploratórios *ex ante*, e da PAC, para iniciativas

no domínio da agricultura e da silvicultura. No âmbito do Leader+, continuou a ser prosseguido o objectivo de transformar Småland numa «zona rural moderna», com uma nova mentalidade e dotada de capacidade de adaptação às condições de mercado.

A estratégia de desenvolvimento local centra-se no desenvolvimento das empresas dos sectores da madeira de folhosas, do alumínio e do cristal, bem como do sector emergente do *design* criativo. O Smålandsgruppen constitui assim o exemplo de um GAL centrado prioritariamente na competitividade das suas forças económicas tradicionais, ao mesmo tempo que promove novas especializações. Nomeadamente, propõe-se facilitar o acesso das pequenas unidades de produção ao mercado, através de acções colectivas. Para obter este efeito, o GAL incentiva a cooperação entre os indivíduos, as empresas e o sector público. Apoia projectos nos seguintes domínios: criação de clusters e de ligações às zonas urbanas, *marketing* dos atractivos locais da zona e da habitação a preços acessíveis, reforço da influência dos jovens e reforço do empreendedorismo e das novas competências. O Smålandsgruppen tem também uma história de êxitos em iniciativas de cooperação transnacional, tais como dois projectos relacionados com a madeira de folhosas, com parceiros da Finlândia e da Dinamarca, e um projecto sobre inovação no sector do turismo, com parceiros da Irlanda e da Letónia.



| Reino Unido: Scottish Borders               |   |
|---|---|
| População (habitantes)                      | 108 280   |
| Superfície (km²)                            | 4 731   |
| Densidade populacional (habitantes por km²) | 23  |
| Número de municípios <sup>(1)</sup>         | 1   |
| Composição do GAL                           | Parceria de voluntariado                                |
| Orçamento Leader+                           | 4 297 000 euros   |
| Sítio Internet/e-mail do GAL                | www.scotborders.gov.uk<br>mmackenzie@scotborders.gov.uk |

(<sup>1</sup>) Representados por uma autarquia local.

O território do GAL Scottish Borders é uma zona geográfica, administrativa e cultural da Escócia com características únicas e uma paisagem de grande qualidade, que se estende desde a Inglaterra até aos principais centros urbanos do centro da Escócia. Este território, que confina a leste com o mar, é delimitado a norte pelos montes Lammermuir, Moorfoot e Pentland, a oeste pelos montes Tweedsmuir e a sul pelos montes Cheviot.

Além da agricultura, a silvicultura constitui uma forma de uso do solo de importância crescente, pois a área florestal mais do que triplicou nos últimos cinquenta anos. Esta evolução criou oportunidades de emprego importantes, apesar de não existir ainda na zona uma grande instalação de transformação de madeira, pelo que a maior parte da madeira é enviada para Inglaterra ou para a Europa continental. Do ponto de vista socioeconómico, o território conta com muitas vantagens, tais como o seu orgulho cívico e espírito comunitário, a sua baixa taxa de desemprego e um sector de voluntariado muito desenvolvido e diversificado. Porém, a população está a envelhecer, pois muitos jovens mudam-se para as zonas urbanas e os que permanecem na zona não frequentaram a universidade e têm poucas qualificações. A zona é também desfavorecida pela sua

dependência dos transportes rodoviários, pela inexistência de ligações ferroviárias e pela insuficiência dos transportes públicos. Por outro lado, a economia local está excessivamente dependente de um pequeno número de indústrias, o que a torna vulnerável a mutações económicas súbitas e à perda de postos de trabalho daí decorrentes.

A estratégia global de desenvolvimento do GAL consiste em capacitar as comunidades, os indivíduos e as empresas, para que possam tirar partido das numerosas oportunidades relacionadas com a utilização sustentável dos recursos naturais e culturais do território. Os quatro temas da estratégia são os seguintes: «madeira», «água», «terra» e «cultura». No âmbito da aplicação da sua estratégia, o GAL atribui especial prioridade à capacitação das mulheres e dos jovens e à sua participação no processo de decisão que afectam o seu bem-estar futuro. A juventude tem constituído também um aspecto significativo das suas numerosas actividades de cooperação com outras organizações da Escócia, do Reino Unido e do resto da Europa. Participou em seis projectos de cooperação transnacional com diferentes GAL da Suécia, três dos quais se relacionavam com a juventude, e em treze projectos interterritoriais.

# O legado do Leader

Podemos partilhar: o legado do Leader

Síntese do relatório de Robert Lukesch (ÖAR) <sup>(1)</sup> e Bernd Schuh (ÖIR) <sup>(2)</sup>



Bernd Schuh (ÖIR) e Robert Lukesch (ÖAR)

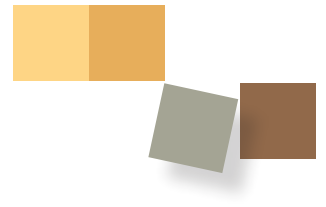
## Chegou a altura de fazer uma pausa, reflectir e comemorar

Apesar de a iniciativa Leader estar a acabar, a sua evolução continua. Com o Regulamento (CE) n.º 1698/2005 do Conselho, o método Leader foi integrado no quadro geral da política de desenvolvimento rural. Nas orientações estratégicas comunitárias de desenvolvimento rural observa-se que os recursos atribuídos à abordagem Leader devem contribuir para as prioridades dos três eixos FEADER (Fundo Europeu Agrícola de Desenvolvimento

Rural), bem como para a melhoria da governação e a promoção do desenvolvimento endógeno. Portanto, é oportuno recordar os principais resultados da iniciativa Leader, tal como foi executada nos três períodos de financiamento, entre 1991 e 2006. Estes resultados serão contrapostos aos possíveis riscos inerentes à integração da abordagem Leader no quadro geral da política de desenvolvimento rural. Finalmente, serão enumerados os principais desafios a ter em consideração para manter vivo o método Leader, como componente firmemente integrada de promoção de práticas inovadoras a nível local e regional.

<sup>(1)</sup> Consultor independente especializado em empresas e desenvolvimento e sócio executivo da ÖAR Regional Consulting Ltd.; trabalha também para o Observatório Leader+ como perito temático.

<sup>(2)</sup> Consultor de economia regional e economia ambiental da ÖIR, uma associação sem fins lucrativos com actividades no domínio da investigação fundamental, do planeamento e consultoria política e da gestão de processos de planeamento complexos; trabalha também para o Observatório Leader+ como perito temático.



## Principais resultados da iniciativa Leader a manter e a desenvolver

### *Sete aspectos do desenvolvimento*

Podemos considerar que a iniciativa Leader abordou os sete aspectos fundamentais do desenvolvimento sustentável das zonas rurais enumerados seguidamente:

- ▶ abordou e promoveu as identidades locais, o sentimento de pertença e de lealdade a uma comunidade, transformando-os em motores do desenvolvimento local;
- ▶ capacitou a população local, reforçando a capacidade dessa população e dos seus representantes para exprimirem articuladamente as suas necessidades e terem acesso aos recursos necessários à realização dos seus objectivos;
- ▶ disponibilizou um quadro organizacional de planeamento, execução, acompanhamento e avaliação dos conceitos de desenvolvimento territorial a nível local, bem como a possibilidade de contratar e formar gestores e consultores profissionais, em benefício da população local;
- ▶ possibilitou novas opções e desencadeou uma dinâmica empresarial de desenvolvimento local, colocando a tónica nas ligações entre os diferentes sectores, bem como entre as actividades privadas, públicas e cívicas;
- ▶ promoveu a interacção e a cooperação social entre os diferentes agentes, contribuindo para uma representação mais equilibrada dos interesses a nível local;
- ▶ incentivou os agentes locais a criarem imagens positivas e a conceberem visões estratégicas baseadas nos recursos e valores endógenos, reforçando assim a competitividade da sua zona no contexto de uma economia globalizada;
- ▶ contribuiu para a criação de estruturas de governação local aptas a fazer face a tarefas complexas e a assumir responsabilidades no domínio do desenvolvimento sustentável.

Este amplo espectro de resultados positivos é geralmente atribuído aos efeitos da aplicação combinada de sete princípios operacionais e de um princípio programático que são geralmente designados como a «abordagem Leader» ou o «método Leader»:

### *Os sete princípios operacionais*

Estes sete princípios devem ser aplicados a nível local, bem como nas interacções entre as parcerias locais, à escala regional, nacional e europeia. Os princípios em causa são os seguintes: abordagem assente no nível local, abordagem ascendente, parceria local, abordagem integrada multisectorial, cooperação territorial e ligação em rede.

O princípio que preside ao programa é o de uma gestão e financiamento descentralizados, que definem em grande medida o

âmbito de acção do grupo de acção local no que se refere à iniciativa Leader.

### *Os sete motores do êxito...*

Abordando os sete aspectos do desenvolvimento referidos supra e aplicando os princípios operacionais do método Leader, é possível identificar algumas características típicas do programa que podem ser qualificadas como «os sete motores do êxito»:

- 1) A escala microrregional tem uma 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 a uma actuação eficaz enquanto parceiro de redes globais.
- 2) A valorização das competências e conhecimentos locais não só reforça a consciencialização da população local, mudando a sua percepção da zona em que vivem, como também promove soluções inovadoras e as vantagens competitivas das actividades de valor acrescentado e, em última análise, do próprio território.
- 3) Os baixos limiares de financiamento e a orientação desse financiamento para a procura permitem beneficiar novos agentes, que poderão começar assim a contribuir para o desenvolvimento local.
- 4) A parceria local é o instrumento mais adequado, pois combina uma participação ascendente alargada dos cidadãos locais com um apoio descendente descentralizado e o financiamento no âmbito de programas regionais e nacionais.
- 5) A busca de ligações e sinergias entre os diferentes sectores, vertentes de actividade e redes temáticas de agentes incentivou os agentes locais a adoptarem uma visão sistemática dos problemas, das potencialidades e das vias de solução.
- 6) O incentivo à inovação foi provavelmente menos importante do ponto de vista do conteúdo inovador efectivo dos projectos, actuando antes como um estímulo constante à busca de soluções inovadoras, imprevistas e por vezes ousadas.
- 7) A cooperação interterritorial e a ligação em rede conferiram desde o início uma dimensão europeia ao desenvolvimento local de zonas rurais

*... e talvez um oitavo!*

- 8) A relativa autonomia e a responsabilidade das parcerias locais na execução dos programas e o facto de as opções estratégicas e a selecção dos projectos serem confiadas ao grupo de acção local constituíram um incentivo muito eficaz à aprendizagem individual e organizacional.



### *Benefícios da iniciativa Leader*

Os benefícios do método Leader relacionam-se com os três eixos do desenvolvimento rural:

- ▶ agricultura, silvicultura e cadeia agro-alimentar: o Leader promoveu a sensibilização para o conceito das cadeias de valor acrescentado, nomeadamente no que se refere à qualidade e às cadeias alimentares de pequena escala;
- ▶ ambiente e paisagem rural: o Leader interveio com êxito nas zonas protegidas e zonas circundantes e no que se refere às espécies protegidas;
- ▶ qualidade de vida nas zonas rurais e diversificação da economia rural: o Leader promoveu um número considerável de acções no domínio da prestação de novos serviços à população rural. Foi atribuída uma atenção especial às pessoas desfavorecidas ou marginalizadas e foram executados numerosos projectos destinados a melhorar a situação das mulheres, dos jovens, dos novos residentes e das comunidades de imigrantes. Foram também estabelecidas ligações entre diferentes sectores da economia, for exemplo, no caso do turismo rural.

### *Os cinco «D»*

Os efeitos alargados de que há notícia até à data parecem revelar um padrão de êxito específico inerente ao método Leader, a que poderíamos chamar os cinco «D». Estas cinco palavras-chave sintetizam os efeitos de uma boa execução do Leader no que se refere ao capital social da zona:

- ▶ dignidade: no âmbito da abordagem Leader os membros da população local, a nível individual e colectivo, são considerados não só como utilizadores, mas também como sujeitos e contribuidores. São tidos em conta as emoções e sentimentos;
- ▶ distinção: o Leader conceptualiza as zonas rurais como «reservatórios de características distintivas». Os agentes locais aplicam um modelo de desenvolvimento caracterizado pelos seus próprios traços específicos e promovem as características únicas que podem conferir vantagens competitivas;
- ▶ diálogo: a aplicação dos princípios da parceria e do desenvolvimento ascendente exige que os parceiros locais invistam muito tempo, com vista a chegarem a um entendimento mútuo, a encontrarem uma linguagem comum adequada, a compreenderem o que pensam os seus concidadãos e porque é que eles ou elas fazem as coisas da maneira como as fazem;
- ▶ democracia: o Leader, através da parceria local, proporciona às comunidades locais um instrumento versátil, no contexto de uma governação descentralizada;

- ▶ deleite: É impensável que as pessoas se juntem para debater estratégias e projectos de desenvolvimento sem comunicarem a nível das emoções. A experiência reveladora da exposição ao olhar do outro é muito válida e, como o confirmam muitos agentes locais, é também deleitosa!

### **Alargamento do Leader a outras políticas e programas**

O Leader, ao longo do seu tempo de vida, não foi nunca um programa «significativo», em comparação com outras iniciativas e programas políticos financiados pela UE. Portanto, em termos de dimensão tem ficado abaixo do limiar de visibilidade para muitos decisores políticos. Porém, a filosofia e a metodologia do Leader têm influenciado grande número de outras políticas e programas, a nível da UE e dos Estados-Membros. Apesar de o modo de actuação do método Leader estar longe de ter sido suficientemente explorado e codificado, influenciou a definição de políticas para as zonas urbanas (iniciativa comunitária URBAN), o desenvolvimento dos recursos humanos (iniciativa comunitária EQUAL) e numerosos outros regimes de apoio e financiamento, a nível europeu e nacional (POMO, na Finlândia, programas nacionais de tipo Leader, na Irlanda, «Regionen Aktiv», na Alemanha, etc.).

### **Riscos da integração do Leader nos programas de desenvolvimento rural**

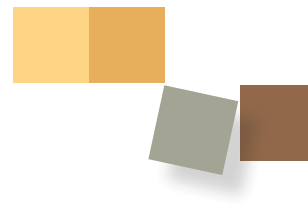
Os principais riscos podem ser sintetizados agrupando-os em duas categorias:

#### *1. Subutilização e marginalização do método Leader*

Secundarização: o método Leader é considerado apenas como um acrescento obrigatório e aplicado contra-vontade, para maximizar o co-financiamento comunitário. Os GAL têm poucos incentivos a evoluírem e a tornarem-se sustentáveis, ou a desenvolverem-se para além dos limites estreitos das funções previstas no programa de desenvolvimento rural.

Deturpação: o eixo Leader pode ser deturpado pela lógica e pelas restrições inerentes às medidas de desenvolvimento rural a que foi reduzido, tais como a renovação das aldeias, o que leva à perda do seu carácter inovador.

Degeneração: o método Leader só é aplicado parcialmente. Por razões pragmáticas ou outras, as componentes mais complexas, tais como a cooperação e a ligação em rede a nível interterritorial, são relegadas para segundo plano ou podem mesmo ser desincentivadas pela administração. Contudo, a experiência demonstra que os princípios Leader devem ser aplicados em



«pacote» para que possam concretizar todas as suas potencialidades.

## 2. Imposição de esforços excessivos ao método Leader

**Sobrecarga:** são atribuídas aos grupos de acção local funções de execução do programa para as quais não dispõem das necessárias competências e capacidades.

**Lentidão de funcionamento:** quando o programa Leader é muito condicionado, por exemplo, por uma percentagem mínima de financiamento para os projectos de cooperação, processos de controlo excessivamente complexos para a aprovação dos projectos ou dos procedimentos de financiamento, há o risco de que a regra  $n+2$  não seja cumprida.

### Principais riscos que podem ser identificados no que se refere ao Leader e a outras políticas da UE (coesão territorial, política urbana)

As políticas da UE confrontam-se basicamente com os mesmos desafios que se colocam às políticas sectoriais nacionais, o que significa que o pensamento «sectorial» predomina no comportamento político das administrações nacionais e da UE. Esta situação leva com frequência a uma subvalorização das sinergias entre os efeitos territoriais e a uma actuação contraproducente/competitiva no interior das regiões. Esta afirmação é claramente ilustrada pela fraqueza das interacções entre políticas urbanas e rurais.

Porém, há uma sensibilização crescente para o facto de que o desenvolvimento rural e urbano deve ser considerado como um sistema de «vasos comunicantes», no que se refere a um desenvolvimento territorial sustentável. Sob este ponto de vista, a política de coesão pode ser um parceiro útil e importante do Leader, pois o mundo real do desenvolvimento regional e da vida comunitária deve ter em conta as interligações quotidianas dos aspectos urbanos e rurais, tais como as deslocações pendulares casa/trabalho, as cadeias de abastecimento, as actividades de tempos livres e o turismo, etc. Por outro lado, pode ser útil para a política de coesão saber mais sobre a metodologia Leader e a aplicação dos respectivos princípios.

#### *Principais desafios a ter em conta para manter vivo o método Leader*

Nas zonas rurais onde não é possível praticar uma agricultura em grande escala, muito mecanizada, o método Leader tem a missão concreta de promover a diversificação económica e o desenvolvimento sustentável. Porém, tem também uma missão específica nas zonas onde actividades muito produtivas (turismo de massas, monocultura agrícola) põem em risco a diversidade natural,

socioeconómica e cultural da zona, criando paisagens monótonas, caracterizadas pela falta de dinamismo económico e por um decréscimo da qualidade de vida da população restante.

Atendendo aos resultados obtidos pelo método Leader e aos riscos inerentes ao processo actual de integração do Leader no quadro geral da política de desenvolvimento rural, os decisores políticos e os gestores do programa poderão confrontar-se no futuro com os seguintes desafios:

- ▶ ao passo que os antigos Estados-Membros têm já atrás de si 15 anos de experiência Leader, não podemos esquecer que há grande número de países, administrações nacionais e regionais e agentes locais que têm pouca ou nenhuma experiência da abordagem Leader. Por conseguinte, esta lacuna em matéria de experiência constitui um enorme desafio para as redes regionais, nacionais e europeias;
- ▶ há um outro desafio relacionado com este, que consiste na possibilidade de a integração do Leader no quadro geral da política de desenvolvimento rural causar a perda do carácter-piloto do programa;
- ▶ em muitas zonas, a parceria local deverá integrar novos parceiros e dirigir-se a novos agentes, para dar resposta ao alargamento do âmbito das tarefas, o que significa também que o GAL deverá orientar as actividades desses novos parceiros e agentes em função das necessidades locais/regionais;
- ▶ a cooperação entre iniciativas rurais e urbanas aumentará e os investimentos nas zonas urbanas poderão revelar-se tão essenciais como os investimentos em projectos nas zonas rurais;
- ▶ os GAL amadurecidos poderão confrontar-se com problemas de «envelhecimento precoce», quer por que foram muito bem sucedidos nos seus primeiros tempos e não deram a devida atenção à necessidade de evoluírem quer porque estão «velhos» sem nunca terem sido «jovens» (ou seja, por que eram compostos por poderosos agentes locais que se associaram sem grandes ambições de promover a mudança, pois estavam mais interessados em evitar as mudanças inesperadas);
- ▶ os agentes locais não devem utilizar o GAL como uma arena para a resolução dos seus conflitos políticos. Portanto, uma boa administração pública a nível local é condição indispensável de consolidação de uma parceria público-privada, como estrutura intermédia entre a população activa e o sector público;
- ▶ a integração da abordagem Leader é viável se houver uma boa integração vertical (política rural) ou uma boa integração horizontal (entre as estruturas intermédias a nível local). Essa integração não será sustentável nos contextos de governação em que a abordagem Leader não ocupa uma posição específica na gama das medidas de política rural e, nesse caso, os



grupos de acção local não terão possibilidade de se impor como agentes relevantes a nível local;

- ▶ os GAL com uma boa implantação terão capacidade para negociar e explorar regimes de apoio e financiamento suplementares, com vista a consolidar e alargar o âmbito das suas actividades, ao serviço da população local. Se um GAL nesta situação não conquistou um nível de aceitação suficiente e não desempenha um papel importante e reconhecido como tal entre as instituições a nível local, essa tentativa será arriscada e poderá assinalar o fim da sua actividade.

### **Medidas destinadas a manter vivo o legado do Leader: o método em si mesmo e os agentes locais**

O que é que deve ser feito para manter vivo o legado do Leader e introduzir a filosofia Leader nas políticas de desenvolvimento rural e noutras políticas territoriais?

*Rumo a um ambiente da aprendizagem apropriado<sup>(1)</sup>*

- ▶ Ligação em rede: a criação prevista de redes europeias e nacionais de desenvolvimento rural, em que serão inseridas as redes Leader europeias, nacionais e regionais, parece constituir um quadro adequado.
- ▶ A geminação entre grupos e agentes locais com mais e menos experiência pode constituir um instrumento de superação de lacunas em termos de experiência. A aprendizagem deve ser concebida como um processo em dois sentidos.
- ▶ A evolução das mentalidades individuais constitui um motor importante do desenvolvimento local.
- ▶ A cooperação territorial é um instrumento de financiamento que permite obter todos estes resultados.

*Colocar a tónica na garantia de qualidade dos seguintes factores*

- ▶ Estratégias de desenvolvimento local sustentável: existem instrumentos avançados de desenvolvimento estratégico das empresas, organizações e administrações. As estratégias de desenvolvimento local deverão ter em conta e encontrar respostas para os desafios com que se confrontarão futuramente as zonas rurais.
- ▶ Parceria local: uma parceria tripartida, formada de acordo com a fórmula 1/3 de parceiros públicos, 1/3 de parceiros privados e 1/3 de parceiros cívicos, não constitui certamente a única forma de atingir boas práticas, mas é sem dúvida uma fórmula interessante e muito promissora.
- ▶ Selecção dos projectos: deve haver a nível de todos os programas e de todas as estratégias de desenvolvimento local uma visão comum e uma definição exacta das zonas rurais que querem realmente obter bons resultados através da aplicação destes princípios.
- ▶ Auto-avaliação acompanhada: apesar de algumas experiências pontuais, não existe um diálogo contínuo sobre esta questão. As redes Leader, bem como os gestores dos programas, devem investir na metodologia e os grupos de acção local devem utilizar este instrumento, de preferência com acompanhamento por parte de facilitadores externos.
- ▶ Diálogo construtivo e contínuo entre agentes locais e responsáveis do programa: o financiamento e a gestão descentralizados exigem uma coordenação estreita entre as parcerias locais e os responsáveis pelo programa. Esta relação deve caracterizar-se por um clima de respeito mútuo e por intercâmbios de promoção da aprendizagem pessoal, colectiva e organizacional.

<sup>(1)</sup> Virtual European Leader Academy — Academia Virtual Europeia Leader (VELA) seria um nome apropriado para esta medida, devido ao significado da sigla em várias línguas latinas.

# Explicação de cinco resultados específicos

## Governança e resultados territoriais na abordagem comunitária Leader

por Jela Tvrdonova, perita independente em desenvolvimento rural, Eslováquia <sup>(1)</sup>



### Introdução

A abordagem comunitária Leader entrou agora numa nova fase da sua evolução. Atingiu a maturidade e passou a ser um «membro adulto de pleno direito» do programa geral de desenvolvimento rural. Atendendo à evolução do Leader e tendo em conta as declarações políticas formuladas por responsáveis da UE ao mais alto nível, bem como as que foram publicadas nos documentos-quadro comunitários da área do desenvolvimento rural, os grupos de acção local (GAL) de toda a UE têm muitas razões de optimismo no que se refere ao futuro.

A melhor prova de reconhecimento do legado global da abordagem Leader é constituída pelas políticas actuais de desenvolvimento rural, em que o método Leader é incluído entre os eixos prioritários das orientações estratégicas comunitárias de desenvolvimento rural para o período de programação 2007-2013.

Estes são os seguintes:

- ▶ medidas centradas no capital humano (conhecimentos, formação, informação e empreendedorismo) e na participação de grupos específicos como as mulheres e os jovens, devido ao papel que podem desempenhar no desenvolvimento rural;
- ▶ integração crescente das zonas rurais na sociedade da informação (utilização das tecnologias de banda larga e das TIC);
- ▶ melhoria da governação (programação coerente, abordagens integradas, integração das estratégias de desenvolvimento regionais e sub-regionais e, nomeadamente, da abordagem Leader na programação global).

Este elevado nível de reconhecimento dos méritos da abordagem Leader não aconteceu por acaso ou apenas devido ao compromisso dos decisores políticos da UE. Verificou-se principalmente devido aos numerosos casos de êxito da aplicação do método Leader e ao trabalho bem sucedido dos GAL nas zonas rurais dos antigos Estados-Membros da UE, nos períodos Leader I, Leader II e Leader+. Porém, constituiu também uma resposta ao entusiasmo crescente dos agentes do mundo rural dos novos Estados-Membros, que aderiram ou observaram o período Leader+ depois de 2004. Este compromisso e este entusiasmo demonstraram que uma abordagem integrada do desenvolvimento rural confere valor acrescentado a zonas rurais europeias muito diversificadas. Proporciona também soluções sustentáveis, baseadas nos recursos locais

<sup>(1)</sup> Jela Tvrdonova trabalha também actualmente como formadora num programa internacional de mestrado em desenvolvimento rural da Eslováquia. Exerce igualmente a actividade de consultora em desenvolvimento rural, prestando apoio à execução, ao acompanhamento e à avaliação de programas e projectos de desenvolvimento rural e tendo prestado anteriormente consultoria em matéria de questões de pré-adesão, inclusive no âmbito do programa Sapard para a Eslováquia.



e na especificidade dos desafios e das mudanças com que se confrontaram nestas últimas décadas.

Através da conferência «Resultados do Leader: uma diversidade de experiência territorial», realizada em Novembro de 2007 em Évora, Portugal, o *contact point* Leader+, juntamente com a Comissão Europeia, facilitou o reconhecimento e a apresentação destes resultados, tendo em conta as experiências tanto positivas, como negativas dos GAL que representavam 16 Estados-Membros da UE perante a Comissão Europeia. A ocasião foi muito oportuna! A apresentação e a análise de 16 estudos de casos muito diferentes deu matéria para sintetizar, aprender e reflectir sobre o futuro da abordagem Leader na UE.

### **Qual é o significado de governação no âmbito da abordagem Leader?**

O Leader é o instrumento mais completo da UE de apoio a uma abordagem integrada, transsectorial e endógena do desenvolvimento rural. Ao passo que as políticas globais de desenvolvimento rural da UE eram sempre sectoriais e geralmente consideradas como um apêndice à política agrícola comum, a abordagem Leader, lançada em 1991, introduziu uma mudança inovadora e substancial no apoio ao desenvolvimento rural. Tal como todas as inovações, no princípio da sua vida representava o desconhecido, com um baixo nível de credibilidade. Foi considerada como um «laboratório» de novas abordagens do desenvolvimento rural, com um orçamento limitado, e acolhida com muita hesitação pelas autoridades nacionais de desenvolvimento rural. Por outro lado (e muito pouco tempo depois de terem tido conhecimento desta oportunidade), os agentes locais do mundo rural compreenderam rapidamente a ideia do Leader e a sua viabilidade e começaram a pô-la em prática como uma forma muito inovadora de governo dos seus territórios rurais. O êxito dessas tentativas contribuiu para suscitar gradualmente o interesse das autoridades nacionais e regionais de desenvolvimento rural e para elevar o nível de apoio prestado, como o prova o aumento constante do número de grupos de acção local criados nos Estados-Membros da UE, mas também a divulgação do «método Leader» para além da UE, por exemplo nos Balcãs, na América Latina e noutros locais.

Por que é que o Leader e a abordagem integrada do desenvolvimento rural tiveram tanto êxito? Foi porque o Leader introduziu uma nova forma de governação das zonas rurais em que colaboraram 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 rurais.

*O tipo de governação Leader é mais do que a administração local*

Nas zonas rurais, o Leader vai além dos processos de decisão normais e da capacidade das estruturas hierárquicas tradicionais de

governo autónomo, local e regional. Em muitos casos, preenche a lacuna existente entre essas estruturas, mas geralmente cria novas estruturas e instituições. O GAL e o seu órgão de decisão, actuando como uma parceria transsectorial local, contribuem para promover a inclusão social na zona e abrem a porta à participação de muitos outros agentes locais além dos representantes da administração local. Esta forma de governação reflecte uma das regras básicas da abordagem Leader: diversificar a composição do órgão de decisão, limitando a 50% a participação dos representantes do sector público. Apoiar também uma das sete características distintivas Leader, a saber, a abordagem ascendente, incentivando muitas outras pessoas além das autoridades locais, eleitas ou nomeadas, a participarem e a assumirem a responsabilidade pelo desenvolvimento futuro da zona. Como tal, alarga a democracia a nível local e torna a mais participativa, pois os direitos dos cidadãos a intervirem no desenvolvimento não se limitam apenas ao período eleitoral.

*O tipo de governação Leader é mais do que uma forma de gestão*

A abordagem Leader confere valor acrescentado à gestão da zona, pois baseia-se numa parceria local que planeia, executa, acompanha e avalia as decisões formuladas no âmbito de estratégias de desenvolvimento local, criando ou reforçando uma identidade forte na zona. Este aspecto é importante para a sua sobrevivência e desenvolvimento contínuo. A governação Leader significa governar a zona, e não apenas geri-la. Significa que são identificadas ligações entre os diferentes sectores, que estes são integrados no sistema e que os recursos endógenos são avaliados e valorizados. Significa também a introdução de uma cultura de comunicação e parceria no processo de decisão quotidiano, a todos os níveis.

*O tipo de governação Leader é mais do que uma forma de financiamento.*

A abordagem Leader é considerada com frequência como mais uma fonte de «fundos da UE para o desenvolvimento rural baseado numa abordagem integrada e de parceria». O facto de se atribuir muita importância ao aspecto financeiro obscurece por vezes a abordagem propriamente dita e incentiva os agentes locais a adoptarem a estratégia de «se associarem porque há dinheiro para isso». Por consequência, o método só é adoptado porque é uma componente obrigatória, associada ao financiamento. Mas os grupos que tinham experiência da abordagem de parceria na governação da zona antes de terem recebido o apoio financeiro do Leader sabem que esta não constitui apenas um excelente instrumento, mas que presta também um contributo muito válido para a promoção de um desenvolvimento integrado, baseado na parceria, e que constitui uma oportunidade de reforço da capacidade de governação dos fundos públicos a nível local, pela parceria local. Aumenta, portanto, a capacidade para ter acesso a outras fontes de financiamento além do Leader.



## A boa governação no âmbito da abordagem Leader: lições retiradas

As experiências apresentadas na conferência de Évora pelos 16 grupos de acção local demonstraram que a boa governação no âmbito da abordagem Leader depende de vários factores. São muito importantes as estruturas ou o quadro global de governo regional e nacional, com os seus sistemas administrativos, institucionais e jurídicos. Este quadro varia de país para país, tal como o grau de centralização ou descentralização, as responsabilidades e a repartição das competências entre os níveis nacional, regional e local. Depende também da autoridade de gestão competente do Estado específico e da forma como a abordagem Leader foi classificada a nível nacional. A influência deste quadro global para a autonomia das decisões de desenvolvimento do grupo de acção local foi bem clara em todos esses 16 casos. A situação variava de uma situação muito centralizada a características de maior autonomia. Por exemplo: em França, o GAL só podia seleccionar um único dos temas prioritários impostos pelo programa; na Escócia, a parceria «A working countryside» emite orientações estratégicas para a região dos Scottish Borders; nos Países Baixos, as províncias têm competências para definir os temas prioritários das estratégias de desenvolvimento local. Noutros Estados-Membros, os GAL têm mais flexibilidade de selecção de vários temas ou de um tema mais específico e restrito do que os que são impostos a nível europeu. A nível da gestão dos projectos, a situação é relativamente descentralizada: por exemplo, na Irlanda o princípio da abordagem ascendente manifesta-se na relativa autonomia dos Conselhos Leader, que têm competências de pagamento aos beneficiários finais. Na Áustria, as condições específicas existentes nas diferentes regiões reflectem-se e são influenciadas pelas competências detidas pelos governos autónomos regionais e, portanto, devem reflectir-se também nas suas estratégias de desenvolvimento local. Em Portugal, no âmbito das estratégias de desenvolvimento local são tomadas decisões autónomas de selecção de eixos prioritários.

Na maior parte dos casos, os representantes dos GAL reconhecem claramente a importância de uma cooperação estreita entre os níveis de decisão local, regional, nacional e europeu nas fases de elaboração, execução e avaliação dos programas de desenvolvimento rural, que é considerada como um aspecto essencial da governação dos territórios Leader. Esta ideia foi expressa com grande clareza pelos representantes da Áustria (GAL Ausserfern do Tirol), sob a forma de uma abordagem de «governança multiníveis» que está na origem da constituição e do reforço de parcerias multiníveis fortes. Este aspecto é extremamente importante, nomeadamente no que se refere à integração actual da abordagem Leader na etapa da concepção do programa nacional. Exige um processo de consulta eficiente, na fase da preparação de um quadro de condições realista e eficaz para a execução do programa. Será também importante nas fases do acompanhamento

e da avaliação dos programas nacionais, para manter a proximidade dos GAL em relação ao processo de decisão descentralizado. «Com a integração, as autoridades têm tendência a considerar os GAL como parte integrante da administração pública, com tarefas burocráticas; estes perdem assim a sua independência e o seu carácter especial, que constituem o seu valor acrescentado para o desenvolvimento. As estratégias nacionais podem limitar as estratégias locais», GAL Joensuu da Finlândia.

As experiências dos GAL que estiveram presentes em Évora são muito elucidativas no que se refere a três factores importantes de uma governação bem sucedida a nível local (o nível do GAL). Nesse contexto, a boa governação no âmbito da abordagem Leader depende da qualidade dos seguintes factores:

- ▶ parcerias e redes locais;
- ▶ estratégia de desenvolvimento local;
- ▶ estruturas de gestão.

### Parcerias e redes locais

Os GAL são considerados como o instrumento de criação de verdadeiras parcerias locais. O grupo é tanto mais forte e o capital social do território é tanto mais sólido quanto o GAL participa há mais tempo na abordagem Leader. A experiência sugere que a parceria deve ser equilibrada tanto do ponto de vista da 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 local. No caso do GAL Oberschwaben da Alemanha: «... devem estar representados no conselho os principais agentes públicos, económicos e sociais». Esta composição alargada decorreu também da opção do órgão de decisão no sentido de promover a criação de estruturas transparentes e um desempenho igualmente transparente da parceria local, o que constitui uma outra característica muito importante de uma governação bem sucedida no âmbito da abordagem Leader. Para o GAL Kromme Rijn, dos Países Baixos, «manter a participação da sociedade civil e dos voluntários...», o que significa estar aberto à participação de novos grupos de interessados, comunicar com eles sem obstáculos, divulgar aberta e transparentemente a informação e introduzir procedimentos «visíveis», é uma das condições mais importantes para concretizar uma verdadeira abordagem ascendente e para contribuir para o dinamismo do território.

É muito importante que os GAL preservem a independência das suas decisões. Segundo o GAL Oberschwaben, da Alemanha, «os GAL devem manter a liberdade de conceber as suas próprias estratégias, adaptando-as às suas necessidades específicas e prestando uma protecção temporária à concepção dos projectos». Devem preservar e melhorar o seu legado no interior dos seus



territórios, assumindo a responsabilidade não só pelos problemas e necessidades locais, como também pelas soluções (a verdadeira abordagem ascendente).

«Confiança» é a palavra de ordem na criação de parcerias locais. Numa situação em que estejam na mesa decisões importantes como a aprovação de prioridades de desenvolvimento, projectos e fluxos financeiros, as relações de confiança são cruciais, pois contribuem para o desenvolvimento do capital social territorial e, por consequência, para as boas soluções. Para o GAL Kromme Rijn, dos Países Baixos, «o Leader contribuiu para encontrar terreno comum de união de toda a região... o próprio GAL era uma equipa de pessoas que cooperavam numa atmosfera cordial».

É muito importante que a parceria local disponha das necessárias competências, conhecimentos e informações e procure constantemente oportunidades de formação. A necessária gama de capacidades gerais e específicas é muito vasta, consistindo nas competências necessárias para conceber, gerir, acompanhar e avaliar a estratégia. Inclui também competências de planeamento das actividades e de gestão do ciclo de projecto, bem como conhecimentos em matéria de *marketing*, diversificação económica, serviços e tecnologias da informação. Se bem que a concepção e execução de estratégias de desenvolvimento local proporcione uma formação contínua em exercício, a formação intensiva é igualmente importante e os representantes de outros GAL podem contribuir com valor acrescentado, através do intercâmbio de experiências, das actividades de ligação em rede e da concepção e execução de projectos de cooperação. Foi o caso do GAL Ausserfern do Tirol, da Áustria, que recebeu juntamente com os GAL bávaros formação comum no domínio do planeamento estratégico.

O trabalho em rede constitui uma característica muito especial da governação Leader do território. Segundo as palavras do GAL Appennino Genovese da Itália, «a ligação em rede é importante quando os recursos são escassos... Quando as redes se tornam permanentes, o desenvolvimento passa a ser endógeno». As experiências dos GAL sublinham que a ligação em rede, a nível intraterritorial e interterritorial, é um factor de importância crucial para o bom funcionamento das parcerias locais e para o êxito da governação do território. A ligação em rede a nível intraterritorial entre parceiros da zona Leader, tais como responsáveis pela execução de projectos, profissionais, membros do GAL e pessoas exteriores ao GAL, é necessária para que uma estratégia de desenvolvimento local seja implantada com êxito na realidade local. Reforça a cultura de parceria e contribui para a valorização do capital social do território.

Uma forma específica de ligação em rede intraterritorial característica da abordagem Leader é a relação urbano/rural, pois muitas zonas rurais situadas nas proximidades de centros urbanos passam a ter um carácter urbano/rural, ou seja, não são nem rurais, nem totalmente urbanas, combinando elementos dos dois tipos. Este

aspecto foi referido por vários GAL, por exemplo, o Kromme Rijn, dos Países Baixos, o Appenino Genovese, de Itália, a Agência de Desenvolvimento de Salonica, da Grécia, e o GAL Posazavi, da República Checa. Nesses casos a cooperação pode ser mutuamente vantajosa em numerosos aspectos específicos da governação desses territórios, por exemplo, para «atingir uma situação vantajosa para todas as partes na interacção urbano/rural», GAL Agência de Desenvolvimento de Salonica, Grécia.

A ligação em rede interterritorial com outros GAL, a nível nacional e da UE, contribui para o reforço da capacidade, bem como para apoiar os esforços dos GAL em termos de inovação e de acesso a novas experiências, conhecimentos e informações. Constatase que houve projectos de cooperação específicos com características inovadoras em vários sectores, tais como os das energias alternativas, das tecnologias da informação, do turismo nas explorações agrícolas, das obras criativas, da educação e da formação.

## Estratégia de desenvolvimento local

A abordagem ascendente, participativa e integrada de concepção da estratégia de desenvolvimento local como instrumento de governação foi referida por todos os GAL presentes em Évora. O GAL Guadix, de Espanha, exprimiu muito claramente esta ideia: «No distrito de Guadix, a aplicação da estratégia de desenvolvimento no âmbito do Leader+ contribuiu para melhorar substancialmente os níveis de governação interna e de democracia da sociedade local no seu todo». Dado que se trata de um processo muito complicado e exigente, o reforço das competências de planeamento estratégico e a prestação da necessária formação nesta matéria aos membros e gestores do GAL foram apresentados como um exemplo positivo pelos representantes da Áustria (GAL Ausserfern do Tirol). As estratégias locais devem ser integradas e reflectir o contexto geográfico e socioeconómico efectivo do território e a sua evolução, bem como incidir nas áreas de desenvolvimento prioritárias. Devem também combinar várias oportunidades de planeamento e financiamento e abranger uma gama variada de projectos, relacionados, porém, com prioridades bem seleccionadas. Nas palavras do GAL Guadix, de Espanha: «O GAL deve ter capacidade para elaborar estratégias integradas que abranjam vários programas (...) estratégias que se baseiem simultaneamente em condições reais, tangíveis, acessíveis, mantendo a ligação com os interessados a nível local». As autoridades nacionais não devem impor limites ao tipo e ao número de medidas ou temas (GAL Oberschwaben, da Alemanha: «O Leader não deve ser limitado por uma lista de medidas elegíveis, mas antes deve resolver as necessidades urgentes de uma zona rural, sejam elas quais forem. Só assim poderá ter impacto nas necessidades da população e obter resultados de qualidade, boa vontade e soluções diversificadas»).

Estratégias de desenvolvimento local bem concebidas permitem obter bons resultados em condições concretas, reflectindo a



evolução do desenvolvimento. Nas palavras do GAL Arigna, da Irlanda: «o modo de vida de subsistência e fatalista do passado, uma população envelhecida e em decréscimo podem ser substituídos por comunidades optimistas, constituídas por pessoas de diversas culturas e nacionalidades...». O apoio financeiro deve também ser orientado para as necessidades reais e acessível aos agentes rurais activos, no âmbito de um quadro eficiente de acompanhamento e auto-avaliação. «Auto-avaliação... O GAL tem capacidade para gerir os desafios através da auto-iniciativa, melhorando a situação...» — GAL Oberschwaben, da Alemanha.

## Estruturas de gestão

As estruturas de gestão do GAL devem dispor de competências e conhecimentos e de capacidade de gestão, administrativa e de consultoria e devem estar sempre prontas a apoiar os «verdadeiros inovadores» e os beneficiários dos projectos. A gestão do GAL deve estar disponível para comunicar, cooperar e trabalhar em rede a vários níveis e em várias direcções, bem como ter capacidade para promover a participação de todos os recursos humanos, «nomeadamente das pessoas do território que não são talvez de momento parceiros ou dirigentes activos, mas que poderão prestar apoio e disponibilizar à zona e ao GAL capacidades futuras» (GAL Kromme Rijn, dos Países Baixos). Devem também desempenhar funções de facilitação e catalisação da execução da estratégia local, por exemplo, nas palavras do GAL Arigna, da Irlanda: «... ter adquirido experiência de boa gestão do programa, por exemplo, através de manuais de procedimentos, pessoal com competências múltiplas, um bom comité de avaliação independente, um bom sistema de avaliação de impacto, que incluía um levantamento dos financiamentos na zona e uma análise da rentabilidade dos investimentos», bem como dispor de recursos humanos suficientes para uma execução bem sucedida dos projectos.

A capacidade de acesso a outras fontes de financiamento além da iniciativa comunitária Leader e a integração dessas fontes nas estratégias de desenvolvimento local foi um aspecto sublinhado pela maior parte dos GAL presentes em Évora, por exemplo, fontes nacionais como o programa CLÁR <sup>(1)</sup>, na Irlanda, ou o programa PEACE <sup>(2)</sup>, ou ainda outras fontes europeias como o programa EQUAL <sup>(3)</sup>, outros regimes do Fundo Social Europeu e o programa Interreg.

<sup>(1)</sup> O CLÁR (Ceantair Laga Árd-Riachtanais), iniciado em Outubro de 2001, é um programa de investimento dirigido às zonas rurais.

<sup>(2)</sup> O programa comunitário para a paz e a reconciliação na Irlanda do Norte e nos condados limítrofes da Irlanda (2000-2006) é um programa dos fundos estruturais europeus destinado a reforçar os progressos em direcção a uma sociedade pacífica e estável e a promover a reconciliação.

<sup>(3)</sup> EQUAL é uma iniciativa comunitária do Fundo Social Europeu que concede financiamentos a projectos que têm por objectivo testar e promover novas práticas de luta contra todas as formas de discriminação e desigualdades relacionadas com o mercado do trabalho.

## Qual é o valor acrescentado do «tipo de governação Leader»? (Lições retiradas)

Para concluir, os GAL presentes em Évora sublinharam os impactos positivos mais importantes do tipo de governação do Leader nos respectivos territórios, que foram os seguintes:

- ▶ reforço e preservação da identidade, do orgulho e da apropriação a nível territorial;
- ▶ criação e reforço da parceria e da cooperação multisectorial (novo desenvolvimento institucional inovador), no território e no exterior;
- ▶ partilha de valores, informação, redes, confiança e fundos entre os intervenientes a nível local;
- ▶ inclusão social de vários grupos (e não só das mulheres e dos jovens) no processo de desenvolvimento, muito para além da hierarquia tradicional da sociedade, introduzindo assim nesse processo grande diversidade de agentes diferentes;
- ▶ desenvolvimento da democracia a nível local muito para além dos períodos eleitorais, com base na participação nas decisões «quotidianas» e nas estruturas hierárquicas existentes, mas abrindo a porta à participação de maior número de interessados no processo de decisão;
- ▶ criação de capital social valioso e combinação do mesmo com o capital natural, material e financeiro, para promover a evolução territorial desejada;
- ▶ introduzir soluções mais eficazes, eficientes e sustentáveis para o século XXI e utilizar toda a espécie de recursos, incluindo os recursos financeiros públicos, em combinação com recursos privados;
- ▶ reforço dos processos democráticos a nível local, com base na participação dos agentes locais no desenvolvimento, consolidando assim a sociedade civil, a participação e as parcerias;
- ▶ reforço das capacidades administrativas e de gestão estratégica dos agentes do mundo rural, para melhorar a governação dos seus territórios

## Quais são os riscos para o valor acrescentado do «tipo de governação Leader»?

Foram referidos pelos GAL, durante a conferência de Évora, vários riscos e desafios para o futuro da abordagem Leader e o seu impacto na governação:

- ▶ a principal preocupação relacionava-se com a integração do Leader no novo programa de desenvolvimento rural e com o receio de uma centralização da abordagem que confie mais decisões aos governos nacionais e regionais (por exemplo, medidas de limitação ou selecção dos temas dos GAL, critérios de selecção dos projectos definidos a nível nacional, transferência dos mecanismos financeiros dos GAL para organismos de pagamento, etc.);



- ▶ falta de comunicação entre os níveis local, regional, nacional e europeu, que reduza o grau de autonomia e o legado dos GAL, ao fim de décadas de desenvolvimento bem sucedido;
- ▶ os GAL dos novos Estados-Membros consideram também que pode haver o risco de se criar uma situação em que os beneficiários não tenham capacidade para pré-financiar os seus projectos, o que pode comprometer a execução da estratégia;
- ▶ o receio de que as redes Leader se «diluam» nas redes rurais europeias e não disponibilizem contactos e apoio suficientes aos projectos de cooperação;
- ▶ o receio de que o Leader se oriente mais para a agricultura, perdendo assim as suas características integradas, foi também referido por vários GAL. Esta observação: «também para os agricultores», mas «não só para os agricultores», é muito importante para manter as características originais da abordagem Leader;
- ▶ o perigo de que o Leader e os GAL passem a ser apenas um «apêndice» às estruturas hierárquicas existentes foi também mencionado por vários GAL. A questão dos municípios e da sua importância crescente na abordagem Leader, nomeadamente, era considerada como um enfraquecimento do espírito de parceria e da abordagem ascendente do Leader;
- ▶ uma unidade administrativa, em vez de uma oportunidade de desenvolvimento? O receio de que os GAL e a sua gestão sejam reduzidos a uma simples unidade administrativa ou instituição financeira foi referido por vários GAL;

- ▶ a criação de parcerias desequilibradas, que não dêem espaço a novos intervenientes, pode estar na origem de uma situação em que sejam tomadas por «elites» decisões pouco transparentes;
- ▶ um outro risco para a boa governação no âmbito da abordagem Leader pode residir no facto de o reforço da capacidade territorial ser comprometido.

### A mensagem

As apresentações e os debates realizados no decurso da conferência de Évora demonstraram claramente que a abordagem Leader aplicada ao longo dos três períodos de programação provou ser o instrumento político comunitário mais completo de apoio à abordagem sustentável e muito inovadora de governação das zonas rurais caracterizada como uma abordagem ascendente, baseada na utilização integrada e endógena das potencialidades dessas zonas. A abordagem em causa produz competitividade, sustentabilidade e qualidade de vida, combinadas num pacote único, que pode ser adaptado às necessidades específicas de territórios rurais distintos. Portanto, não só preenche uma lacuna das políticas de carácter mais geral, como também tem capacidade plena para disponibilizar uma alternativa válida às abordagens sectoriais das zonas rurais aplicadas em todos os Estados-Membros da UE.



# Estratégias territoriais

por Elena Saraceno, perita  
e consultora em desenvolvimento rural,  
Bruxelas <sup>(1)</sup>



## Introdução

As estratégias territoriais introduziram na política rural a «abordagem assente no nível local». Esta abordagem tem em conta para efeitos de planeamento a combinação específica de recursos e capacidades económicas, humanas, materiais, culturais e administrativas existentes num dado território. A estratégia de desenvolvimento é elaborada e aprovada neste contexto, com a participação dos agentes locais e dos interesses comunitários. O resultado é uma estratégia integrada, de âmbito global, que indica as prioridades e ligações entre as diferentes dimensões de uma zona rural específica. Este processo tem duas vantagens em comparação com a elaboração de uma abordagem estratégica «sectorial» e estandardizada, «de tamanho único». A primeira vantagem consiste em que as dimensões económicas, sociais e ambientais são combinadas da melhor forma para a zona específica em causa, reflectindo as principais questões locais relacionadas com a sustentabilidade. A segunda vantagem reside no facto de que a participação dos agentes locais na elaboração e execução da estratégia promove uma capacitação desses agentes e uma apropriação da estratégia pelo grupo de acção local que contribuem para unir os habitantes de zonas escassamente povoadas, reforçar a coesão e criar um espírito de solidariedade.

## Estratégias territoriais: um resultado importante para o desenvolvimento das zonas rurais

A abordagem atrás referida tem sido um tema importante de inovação política em toda a Europa. A perspectiva sectorial, que avalia separadamente sectores como, por exemplo, a agricultura, o artesanato, as pequenas e médias empresas, o turismo, os serviços, os transportes, o emprego e a protecção social e que aplica uma abordagem única e indiferenciada em todas as zonas rurais, foi a que predominou durante muito tempo. As estratégias territoriais introduziram o princípio da adaptação ou ajustamento das políticas às necessidades locais, que se reflecte na definição das prioridades através de um processo de planeamento efectuado pelos agentes locais. Neste caso, o carácter inovador consiste no reconhecimento da diversidade das zonas rurais, das suas necessidades políticas diferenciadas e no facto de os próprios agentes locais estarem mais habilitados do que ninguém a compreender essas necessidades. A característica «assente no nível local» está estreitamente interrelacionada com o carácter «multisectorial» e «integrado» dos programas locais e com a sua apropriação por uma parceria de agentes locais, o grupo de acção local (GAL), que confere legitimidade e intencionalidade à estratégia territorial e à sua execução.

<sup>(1)</sup> Elena Saraceno trabalhou como consultora política da Comissão Europeia sobre várias questões relacionadas com a agricultura e o desenvolvimento rural (contribuiu para a elaboração das orientações estratégicas) e também com o cumprimento da Agenda de Lisboa. É especialista em economia regional.

A iniciativa comunitária Leader, que é executada desde 1991 em todos os Estados-Membros elegíveis, comprova claramente os resultados que foi possível obter através desta abordagem estratégica territorial. Nas secções que se seguem serão identificados



e comparados estes resultados, com o objectivo de contribuir para uma melhor compreensão do significado da integração da abordagem Leader na política de desenvolvimento rural que se verificará nos próximos anos.

Os 16 casos territoriais debatidos no âmbito da conferência tinham características variáveis do ponto de vista da dimensão, da população, dos usos do solo, do grau de diversificação, da qualidade de vida e dos serviços disponíveis, do contexto institucional, da composição e das competências do GAL ou ainda da estratégia escolhida para superar as insuficiências e tirar partido das oportunidades. A distintividade e a especificidade de cada

um desses casos, que o tornavam único, foram evidenciadas através das experiências locais. De preferência a procurar as semelhanças com outras zonas rurais, esses territórios consideraram que essa distintividade constituía uma das suas vantagens competitivas e basearam nela a concepção da sua estratégia. Por outro lado, diria também que a conferência demonstrou que as mesmas questões foram abordadas por diversos grupos e em diversas estratégias. Foi o que aconteceu, por exemplo, no caso da criação de emprego nas zonas rurais, em que foi possível detectar *ex post* semelhanças e elementos comuns nas boas práticas aplicadas, que poderão constituir modelos úteis para a concepção de futuras estratégias territoriais locais.

### ***Desenvolver a distintividade como ponto de partida de uma estratégia territorial: lições a retirar***

**Espanha:** o GAL **Guadix** utilizou o seu património natural e cultural como base da sua estratégia territorial. Os diferentes povos que se estabeleceram na zona ao longo do tempo, romanos, iberos, visigodos, árabes, cristãos, deixaram todos a sua marca na paisagem, na gastronomia, no folclore, nos eventos, nas artes e ofícios (ferro forjado, cerâmica, cadeiras de verga, bordados), nas cavernas utilizadas para habitação e na utilização dos recursos naturais. Esta tradição distintiva esteve na base de uma reorientação da economia local em que os recursos endógenos foram utilizados para criar novas actividades com capacidade para diversificar o turismo tradicional, reforçando simultaneamente a identidade regional e sensibilizando para a necessidade de preservar, restaurar e valorizar esse património.

**Suécia:** o GAL **Smålandsgruppen** definiu a sua estratégia territorial com base em três produtos locais diferentes e na sua valorização: madeira de folhosas, alumínio e cristal. Essa estratégia promovia o acesso aos mercados, o design inovador, as pequenas unidades de produção e as marcas. O número de postos de trabalho criados através desta abordagem superou as expectativas e ultrapassou os objectivos. As capacidades dos agentes locais foram reforçadas através da formação *ad hoc* e da criação de novas redes. Por outro lado, a coesão social e o sentimento de pertença à comunidade foram também reforçados, através de actividades culturais.

**Polónia, Krajna I Paluk:** Polónia, Krajna I Paluk: apesar de o programa Leader+ polaco ter tido uma experiência curta, a sua estratégia territorial centrava-se em eventos culturais e na renovação das aldeias, como meio de promover a participação

e a confiança da população nos projectos. O nível de confiança era muito baixo, devido à experiência anterior ao processo de transformação.

**Itália, Appennino Genovese:** a zona caracteriza-se por uma orla costeira desenvolvida, por um lado, e por um território interior semi-abandonado, por outro lado. A importância do sector público está a reduzir-se, devido a uma privatização crescente e à subcontratação. A opção pelo turismo rural como prioridade constitui um mecanismo de desenvolvimento das ligações de transportes entre a zona costeira e o interior, preservando o ambiente, de criação de zonas industriais baseadas em microempresas, de aumento da competitividade de toda a zona e de redução das disparidades do território.

**Lições para o futuro:** a combinação exacta de factores que confere a sua distintividade a uma estratégia territorial é por definição única. Porém, o seu impacto no desenvolvimento local foi bastante semelhante nos exemplos citados. Constatamos em todos estes casos que a distintividade identificada através da abordagem da estratégia territorial contribuiu para romper com as abordagens descendentes anteriores. Esta abordagem permitiu conquistar o empenhamento e a participação dos agentes locais, estabelecer a ligação entre sectores de actividade que anteriormente estavam fragmentados, incentivar a inovação, a criação de novos postos de trabalho e o empreendedorismo, bem como reforçar a identidade comum da zona e a sua imagem positiva perante o mundo exterior.



### *A abordagem multisectorial integrada*

Nos 16 casos territoriais apresentados em Évora não havia duas situações iguais, o que constitui uma prova muito visível da diversidade das zonas rurais da Europa. As interrelações entre actividades económicas, serviços, ambiente, tendências demográficas, formas de governação, tradições históricas e culturais, eram muito diferentes, tal como foi sintetizado no comentário de um observador externo presente na conferência: «Quando vimos um caso rural, vimos... um caso rural» (George McDowell).

O quadro geral da política rural não reflecte habitualmente a diversidade extrema das economias rurais. 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. Esta abordagem foi muito eficaz, conferindo visibilidade e relevância política à diversidade dos territórios rurais. Portanto, não é de estranhar que essa diversidade de características físicas, socioeconómicas e ambientais tenha estado na origem de experiências

### **Abordagens multisectoriais e pluridimensionais: lições a retirar das experiências individuais**

**Áustria, Ausserfern:** os sectores industrial e dos serviços eram predominantes na economia de uma localidade, ao passo que noutras locais o sector turístico era a principal fonte de emprego. A agricultura e a silvicultura estão em declínio, mas provaram a sua importância para a preservação da paisagem e a prevenção das catástrofes naturais. O nível de serviços é bom, pois até as aldeias mais remotas têm as suas próprias escolas e jardins-de-infância. A estratégia escolhida baseia-se na melhoria da qualidade de vida nas zonas rurais: promoção da ligação em rede e da educação no domínio das novas tecnologias, reforço das cadeias de valor local e melhoria da atractividade dos espaços de vida. A principal prioridade é o turismo, nomeadamente a promoção do património cultural e natural, da formação e das tecnologias da informação; a segunda prioridade é a concepção de produtos inovadores, nomeadamente no que se refere aos produtos à base de leite de cabra, e a comercialização directa pelos agricultores; a terceira prioridade é a segurança e a integração social, abrangendo questões como a igualdade entre os sexos, as estruturas de guarda de crianças, os cuidados para as pessoas idosas e a integração das pessoas com deficiência e dos imigrantes: «no passado nenhuma destas actividades fazia parte da política de desenvolvimento rural».

**Irlanda, Arigna:** o GAL foi criado em 1991, quando o território teve problemas relacionados com o encerramento das minas, o despovoamento e também com a proximidade do conflito da Irlanda do Norte. A fim de reflectir os diferentes tipos de necessidades, foi necessário incluir na estratégia numerosos sectores, tais como um festival comunitário, novas actividades de transformação, um centro de turismo e artesanato, projectos dirigidos aos jovens e aos idosos, diversificação das actividades agrícolas, cadeias agro-alimentares, agroturismo e empresas turísticas inovadoras. Os projectos foram mais de 280, no total.

**França, Haut-Jura:** a zona apresentava uma gama de características muito diversificadas, tais como: um parque regional, alguns sectores industriais importantes como os dos plásticos, do tratamento de metais e do fabrico de óculos, a produção tradicional de brinquedos de madeira, actividades turísticas de Verão (lago) e de Inverno (esqui), bem como um sector agrícola próspero (agricultura e produtos lácteos com uma denominação de origem registada). Havia preocupações quanto à manutenção de alguns serviços públicos (for exemplo, estação de correio, repartição fiscal) e também com o nível médio dos serviços de saúde. Uma outra característica da zona era a concorrência com a Suíça, que pagava melhores ordenados, e a perda de recursos humanos locais. A zona tinha também uma paisagem muito diversificada, com zonas húmidas, pastagens de sequeiro, prados naturais, zonas pedregosas, água de muito boa qualidade e edifícios históricos. A estratégia de desenvolvimento optou pela extensão do conceito de parque natural, através de uma abordagem pluridimensional que relacionava o turismo, a economia, a cultura e o ambiente, a formação artesanal e a gestão ambiental das empresas.

**Lições para o futuro:** as estratégias territoriais de desenvolvimento rural procuram com muita frequência estabelecer a ligação entre actividades diversificadas de muito pequenas dimensões, que não são sustentáveis se continuarem isoladas. As necessárias ligações entre sectores e dimensões consistem quer em ligações «internas» na zona rural local quer em ligações com produtos e mercados externos, através da criação de redes e de cadeias de produtos com outras zonas urbanas e rurais. As actividades agrícolas podem ser integradas em estratégias territoriais mais alargadas, melhorando assim as receitas e diversificando as actividades e oportunidades de emprego para os membros da família. Estes três exemplos demonstram que nenhum sector e nenhuma dimensão podem ser excluídos *a priori* de uma estratégia territorial e que a liberdade de estabelecimento de ligações entre os sectores exige grande flexibilidade na definição das acções elegíveis.



territoriais igualmente diversificadas, em termos de projectos e das questões abordadas através das intervenções do Leader.

O facto de a abordagem Leader requerer que as estratégias territoriais tenham em consideração a situação local de uma forma holística, abrangendo todos os sectores e dimensões relevantes para o desenvolvimento, foi muito útil, na medida em que assegurou que a diversidade das zonas rurais fosse tida adequadamente em conta. As actividades agrícolas foram abordadas conjuntamente com a silvicultura, as cadeias agro-alimentares, a construção, o artesanato e a indústria, os serviços, as infra-estruturas e outros sectores relevantes. No âmbito da análise de cada um destes sectores deviam ser estabelecidas prioridades e inter-relações entre os sectores e as respectivas funções e potencialidades de desenvolvimento. Esta forma abrangente e interactiva de análise da economia local era em si mesma inovadora, permitindo definir visões globais ou objectivos de desenvolvimento global que não tinham estado ao alcance de intervenções políticas anteriores. O Leader abordou também questões relacionadas com outras dimensões da vida local para além da económica, tais como, por exemplo, questões de governação: a nível local, entre os diferentes organismos, mas também entre os diferentes níveis de governo institucional, desde o local até ao europeu. O Leader abrangeu também questões como a sustentabilidade ambiental, a qualidade de vida, a imagem da zona e os seus atractivos para os visitantes, a educação e a formação, a integração dos novos habitantes, a cultura e as tradições. Esta abordagem holística contribuiu para modificar a imagem tradicional das zonas rurais como regiões essencialmente agrícolas e desfavorecidas, criando uma visão muito mais rica e realista das zonas rurais contemporâneas da Europa. Estas zonas são um mosaico de pequenas actividades isoladas, que em muitos casos não têm uma escala suficiente para funcionarem por si, mas com capacidade de integração e inovação, de trabalho em rede e de criação de sinergias. Só uma abordagem multisectorial e pluridimensional permitirá atingir esta visão global da economia local.

Os 16 estudos de casos revelam algumas características comuns que podem ser detectadas com frequência nas zonas rurais: uma baixa densidade populacional, empresas em número limitado e de dimensões limitadas, um baixo nível de especialização ou ainda o carácter irregular e sazonal das oportunidades de trabalho. As zonas rurais de toda a Europa são compostas por uma combinação de numerosas actividades diferentes de pequena escala, frequentemente isoladas entre si e incapazes de atingir sozinhas economias de escala que lhes permitam ser competitivas no mercado. Nesta situação, uma abordagem multisectorial integrada provou ser a mais adequada, pois coordena e interrelaciona estas actividades individuais e isoladas, procurando identificar sinergias e complementaridades. Propõe-se definir economias de diversificação e não de escala, de modo a atingir uma massa crítica numa economia rural diversificada que lhe permita

resistir aos choques externos e combinar actividades, agentes e recursos múltiplos, de preferência a optar pela especialização.

As chamadas intervenções *soft*, que se baseiam na mesma abordagem holística do desenvolvimento local, podem consistir no reforço da capacidade local, na melhoria da imagem da zona ou na criação de rótulos regionais para os produtos. Por exemplo, trabalhar com microempresas e microiniciativas permite estabelecer a ligação entre estas através de projectos comuns que contribuem para criar uma imagem mais atraente e abrangente da ruralidade aos olhos do mundo exterior (e das próprias zonas rurais). Estas abordagens têm sido bem sucedidas em casos em que as intervenções sectoriais em zonas rurais falharam, criando assim uma forma de desenvolvimento sustentável. Estes resultados, possibilitados pela abordagem territorial, adaptam-se particularmente bem a zonas escassamente povoadas, com microempresas isoladas de diferentes sectores.

#### *Processo de decisão descentralizado: grupos de acção local*

A abordagem multisectorial integrada adoptada pelo Leader determinou os limites das acções Leader e «o que» deve ser feito, com base numa estratégia a aplicar numa zona delimitada. Por outro lado, o «quem» e o «como» foram definidos pelos grupos de acção local, que disponibilizaram o capital humano necessário para impulsionar e aplicar a abordagem Leader. Esta abordagem tem duas características essenciais. Em primeiro lugar, o facto de o processo de decisão ser descentralizado e transferido dos níveis europeu, nacional e regional para o nível sub-regional e local. Em segundo lugar, o facto de a composição dos GAL reflectir os grupos de interesse locais e lhes dar voz em todas as etapas do processo de planeamento, criando assim um nível administrativo mais ou menos novo. Os principais agentes locais estavam representados como parceiros ou membros do GAL, reproduzindo assim na composição da estrutura de gestão os interesses diversificados existentes numa zona específica. A necessidade de as entidades públicas e privadas estarem representadas na parceria de modo mais ou menos igualitário conferiu aos GAL outra característica inovadora e colocou o diálogo entre as instituições e organismos públicos e os agentes privados locais no centro do funcionamento do GAL e da abordagem Leader.

Os GAL adoptaram várias formas jurídicas, que reflectem as diferentes normas e procedimentos do contexto regulamentar dos vários Estados-Membros. Porém, o aspecto mais interessante do processo de decisão descentralizado consiste na capacidade efectiva dos GAL para tomarem decisões autónomas, atribuírem os recursos às diferentes prioridades seleccionadas no âmbito da estratégia territorial e actuarem como organismos de pagamento. O programa Leader+ conferia uma liberdade considerável aos Estados-Membros e às regiões em matéria de definição dos procedimentos de actuação dos GAL, que reflectiam os diferentes



quadros jurídicos e tradições políticas. Por outro lado, as disposições institucionais e administrativas em vigor nos diferentes Estados-Membros são muito variáveis, tal como os níveis de descentralização. Nalguns casos são mais centralizadas e, por consequência, os GAL eram equiparados a algumas outras entidades institucionais que funcionavam a nível sub-regional. Noutros casos são muito mais descentralizadas e esses GAL são uma de muitas entidades e organismos que actuam numa perspectiva

sectorial e territorial. A autonomia de decisão dos GAL é, portanto, uma questão muito complexa e politicamente sensível, que na prática foi resolvida de muitas formas diferentes e que tem tido impactos muito diferenciados nos resultados das estratégias Leader.

Os exemplos apresentados em Évora demonstram que o processo de decisão descentralizado é considerado como uma das

### **Processo de decisão descentralizado: resultados e lições**

**Alemanha, Oberschwaben:** o GAL tem mantido excelentes relações com as autoridades e tem podido dar voz aos agentes locais. Este papel tem sido apreciado pela administração do *Land*, que cede instalações administrativas ao GAL. Os representantes da administração têm uma palavra a dizer em todos os projectos apresentados nas reuniões do GAL (a decisão final de apoio ao projecto). Desta forma a administração conhece bem os projectos antecipadamente, o que assegura uma execução rápida dos mesmos.

**Finlândia, região de Joensuu:** o GAL está organizado como uma parceria tripartida, constituída pelos interesses organizados, as autoridades públicas e os agentes individuais (que nunca têm hipótese de ser ouvidos no processo de decisão política) e tem havido uma boa divisão do trabalho com as autoridades. O GAL tem usufruído até à data de um elevado grau de autonomia, sendo-lhe dada a primeira palavra no processo de decisão sobre projectos alternativos.

**Grécia, Salonica:** o GAL é actualmente um mecanismo permanente de apoio à política rural a nível da Prefeitura, dando origem a uma nova forma de governação e actuando progressivamente como um organismo de desenvolvimento em relação a outros programas.

**Portugal, Monte:** o GAL foi constituído com base em quatro associações de desenvolvimento privadas, sem fins lucrativos, integrando posteriormente as entidades públicas da região do Alentejo Central. O GAL tem actuado como um agente da região. Os agentes locais decidem quais são as acções a executar. Os membros do GAL incluem organismos locais, agricultores, empresários e concelhos da região. Foi criada uma comissão de coordenação.

**Países Baixos, Kromme Rijn:** o GAL preencheu uma lacuna dos serviços públicos, pois não era dada a devida atenção

aos problemas com que se confrontavam os habitantes das zonas rurais, tais como a urbanização e o declínio dos serviços locais. Havia noutras regiões um sentimento crescente de orgulho local que se não fazia sentir neste território. O GAL foi bem sucedido, conseguindo associar diferentes autoridades governamentais e interessando-as no futuro da região. O GAL dispõe de uma sede regional onde recebe os candidatos. As autoridades locais devem organizar-se para fazer face às responsabilidades delegadas pelos níveis nacional e provincial.

**Dinamarca, Vestjaelland:** o GAL foi constituído como um grupo *ad hoc* de 12 representantes dos principais agentes da zona, que incluíam o «Danish Outdoor Council», associações de ginástica e desportivas, uma associação de empresas, o «Council of Trade and Industry», escolas de formação profissional, os agricultores, o turismo, a assistência social, os municípios e os condados. Este facto teve o efeito de sensibilizar fortemente para a importância da colaboração no âmbito de uma parceria, em benefício da região.

**República Checa, Posazavi:** o GAL só foi criado em 2003, com parceiros que incluíam organizações de turismo, organismos da sociedade civil, municípios e ONG. O sector privado tem uma maioria de dois terços no processo de decisão, mas as decisões finais são tomadas pelo Ministério da Agricultura.

**Lições retiradas:** em toda a grande variedade de modelos identificados, o GAL permitia que membros da parceria se reunissem para debater projectos e aprovar prioridades. O estabelecimento de boas relações de trabalho com as autoridades locais, independentemente do grau de autonomia concedido aos GAL, é importante para obter um método de trabalho eficaz e eficiente. Quando as instituições regionais são fracas, como é o caso em Estados centralizados, os GAL tendem a desempenhar um papel cada vez mais importante, passando a ser organismos de desenvolvimento com uma gama de funções mais alargada.



características essenciais ao êxito do Leader. A perda dessa autonomia, na sequência da integração da abordagem Leader na política de desenvolvimento rural, foi considerada pela maior parte dos GAL como o maior risco do próximo período de programação. Os GAL receiam perder a sua capacidade para funcionar independentemente das administrações públicas e, portanto, passarem a ser considerados progressivamente como parte integrante do sector público. Nesse caso, a sua capacidade de representação e organização das necessidades dos agentes locais poderá ser enfraquecida. O nível de autonomia de que usufruem os GAL e a sua capacidade de decisão descentralizada nem sempre coincidem exactamente. Por exemplo, nalgumas situações os GAL podem ter uma autonomia limitada em relação à administração local mas, por outro lado, a administração local pode ter grande capacidade de decisão, em comparação com os níveis nacional e europeu.

## Conclusões

A elaboração de estratégias territoriais, de preferência a estratégias sectoriais, constituiu um instrumento de análise e compreensão de todas as necessidades das zonas rurais de uma forma integrada, sem excluir *a priori* questões específicas que podem ser muito importantes para o desenvolvimento dessas zonas. Os 16 casos territoriais apresentados e debatidos em Évora demonstraram que as estratégias territoriais se baseavam com frequência nas características distintivas das zonas rurais, desenvolvendo essas características únicas de modo a obter vantagens competitivas. É uma opção muito diferente da concepção de intervenções políticas aplicáveis indiferentemente a todas as zonas rurais, que são tratadas como se fossem homogéneas e semelhantes. A abordagem da estratégia territorial tem funcionado com base em diferentes pressupostos relacionados com a política de desenvolvimento rural e tem tido em consideração diferentes elementos, tais como a cultura e o património ou a qualidade de vida, que reforçaram todos os sectores da economia rural e a sua competitividade em geral.

Estratégias territoriais de desenvolvimento rural como as que são aplicadas através da abordagem Leader baseiam-se numa abordagem multisectorial e pluridimensional, por um lado, e num processo de decisão descentralizado, por outro. A adopção de uma visão global do desenvolvimento de uma zona rural provou ser extremamente útil, pois contribuiu para corrigir pressupostos errados no que se refere às necessidades da população rural, que são mais diversificadas e sofisticadas do que o indicam as políticas tradicionais. Demonstrou também que uma das características mais comuns referidas na maior parte das estratégias é a multiplicidade de pequenas iniciativas, que devem ser interligadas e apoiadas, mesmo quando parecem ser marginais e de âmbito modesto. Todas as estratégias provaram ser efectivamente estratégias de diversificação, nos mais variados sectores e dimensões.

O processo de decisão descentralizado tem acompanhado de forma complementar a abordagem multisectorial, assegurando a representação de todos os interesses locais na parceria. É também importante que as administrações públicas e os intervenientes privados mantenham um diálogo sobre as estratégias e prioridades locais. Os GAL têm sido instrumentos importantes de desempenho desta tarefa, actuando como agentes que facilitam a ligação em rede entre intervenientes que não estão habituados a interrelacionar-se entre si. Através das suas actividades de animação do desenvolvimento rural, os GAL entusiasmam e promovem o compromisso dos agentes locais, contribuindo para superar as atitudes passivas e dependentes. Acumularam também experiência e *know-how* a nível local em matéria de desenvolvimento rural que actuará certamente durante muito tempo como uma fonte de inovação.

Apesar de os 16 casos territoriais apresentados em Évora serem apenas exemplos, podem retirar-se desses exemplos muitas lições para o futuro do desenvolvimento rural e podem ser detetadas muitas semelhanças no impacto positivo que tiveram em termos de emprego, crescimento e sustentabilidade, através de estratégias diferentes.



# Resultados e impactos concretos relacionados com a melhoria da competitividade e da sustentabilidade

por Michel Dubost, director executivo,  
International Centre for Alpine Environments  
(Icalpe), Córsega, França



## Introdução

A competitividade e a sustentabilidade são questões centrais do desenvolvimento das zonas rurais da Europa. O Leader+ proporciona uma oportunidade única de abordar estas questões de importância crítica a nível europeu e de retirar ensinamentos de uma vasta gama de experiências muito diversificadas. Na conferência final «Resultados do Leader: uma diversidade de experiência territorial», foram apresentados e debatidos os casos de dezasseis territórios. Com base numa avaliação dos principais resultados e também das mensagens fundamentais desses 16 casos, foram extraídas algumas conclusões em termos de competitividade e sustentabilidade, com vista a identificar os novos e importantes desafios que se colocarão ao Leader no próximo período.

## As três dimensões fundamentais da competitividade e da sustentabilidade

A competitividade, no contexto da experiência Leader, aplica-se a toda uma zona ou território e não só a empresas individuais. Tendo em conta as questões económicas, é necessário, mas não suficiente, analisar todos os aspectos da competitividade territorial.

Efectivamente, para verificar se os territórios são competitivos é necessário ter em conta simultaneamente a sua:

- ▶ competitividade económica: capacidade para competir no mercado, o que significa essencialmente oferecer produtos e serviços que satisfaçam requisitos básicos, inclusive em termos de qualidade e de custos, mas que sejam diferentes (específicos, únicos, inovadores, tradicionais ou de melhor qualidade);
- ▶ competitividade social: capacidade para atrair e manter habitantes, empresas e visitantes, oferecendo serviços sociais de boa qualidade, sistemas de transportes, de comunicações, de saúde, actividades recreativas, desporto e cultura, educação;
- ▶ competitividade ambiental: capacidade para oferecer condições ambientais seguras, protegidas e melhoradas aos habitantes, às empresas e aos visitantes.

Portanto, quando abordamos a questão da competitividade territorial, é necessário ter simultaneamente em consideração as três dimensões atrás referidas, no contexto da sustentabilidade.

A competitividade e a sustentabilidade estão estreitamente relacionadas sob muitos pontos de vista. A experiência Leader



provou ser eficiente, centrando-se no desenvolvimento da competitividade dos territórios rurais especialmente através das duas forças motrizes da mudança nessas zonas: a inovação e a integração.

Antes de apresentar provas dos impactos globais do Leader em termos de competitividade territorial e sustentabilidade, é necessário abordar a questão dos benefícios em termos de inovação e integração.

### Principais resultados e impactos em termos de inovação

A inovação caracteriza uma acção ou processo que traz algo de novo: uma nova ideia, um novo método, produto, etc. A introdução e promoção de novo *know-how* na esfera económica, social ou ambiental é um factor-chave de competitividade dos territórios. Este é provavelmente o impacto mais visível do Leader em muitas zonas, mas não o único. O verdadeiro impacto do Leader consiste em associar o desenvolvimento de novo *know-how*, ou a recuperação de *know-how* perdido, e a ligação em rede.

#### *Associar a inovação à ligação em rede*

Na zona do Alto Jura (França), o Leader criou condições de melhoria da competitividade das empresas, nomeadamente através da «formação de artesãos, que é essencial para lhes permitir satisfazer uma procura nova e crescente de restauro através da utilização de matérias-primas naturais e tradicionais registada no território. Para entrar em contacto com os artesãos dispersos por todo o território e facilitar o intercâmbio de *know-how* entre eles, foi adoptado o sistema de ligação em rede».

No território situado em torno de Salonica (Grécia), as principais características inovadoras introduzidas foram as seguintes: «Melhorar a qualidade dos produtos e serviços e ligar em rede as empresas. A imposição de especificações de qualidade obrigatórias às empresas prestadoras de serviços (hotelaria, restauração, unidades recreativas, etc.) conferiu mais atractivos à zona para os visitantes provenientes de Salonica e de outros centros urbanos da região. Ao mesmo tempo, a melhoria da qualidade dos produtos agrícolas locais e a sua utilização pelas empresas locais aumentou a sua penetração nesses mercados». A ligação em rede foi essencial para divulgar informações e novos métodos de trabalho que permitiram satisfazer as normas de qualidade, bem como para estabelecer a ligação entre empresas dos sectores da agricultura e do turismo.

Em Småland (Suécia), o Leader constituiu um instrumento essencial de promoção de um processo de aprendizagem no domínio da gestão de projectos, no contexto das actividades em rede: «Constatámos um reforço considerável da capacidade em termos

de compreensão dos processos de trabalho no âmbito de um projecto. Além disso, desenvolveram-se muito as redes entre agentes locais e diferentes autoridades públicas e organizações a vários níveis, tanto nacional como internacional, o que, por seu turno, proporcionou oportunidades para novas actividades nas zonas rurais».

#### *Mudar a visão e as atitudes em matéria de desenvolvimento rural*

Além da introdução de novo *know-how* e de novos produtos e métodos de trabalho e colaboração, o Leader+ modificou a visão e a atitude dos intervenientes a nível local em relação ao desenvolvimento da sua própria zona. Surgiu a diferentes níveis uma concepção totalmente nova do desenvolvimento rural e da sua execução e provavelmente foi esta a principal inovação introduzida pelo Leader.

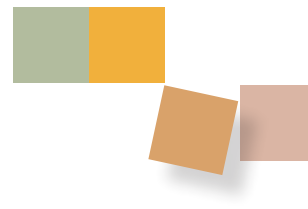
Em Ausserfern (Áustria), «o Leader esteve na origem de um entendimento totalmente diferente do desenvolvimento rural. Os agentes locais familiarizaram-se com os princípios e as oportunidades do Leader. Os exemplos de melhores práticas criaram um clima de inovação, nomeadamente no que se refere ao desenvolvimento de elementos como o turismo, o património cultural, a integração social, a comercialização directa e os produtos agrícolas de qualidade. O Leader possibilitou uma participação mais alargada no desenvolvimento rural, que fora até aí mais restritivo. O número de agentes locais que participaram no processo de execução do Leader aumentou enormemente nestes últimos anos».

Em Sárrét (Hungria), «o programa contribui para dar resposta a uma sociedade em evolução rápida, satisfazendo as necessidades das pessoas e organizações desfavorecidas, através de uma utilização mais eficaz da assistência concedida pela sub-região sob a forma de subvenções. O programa baseava-se nos princípios da cooperação, o que é muito vantajoso para a zona, pois esta abordagem da cooperação era desconhecida no passado».

Na região das Scottish Borders, o património do Leader em termos de inovação foi o resultado de um processo em várias camadas, pois «a inovação foi alcançada a vários níveis: no funcionamento do GAL (com a participação de novos grupos e novos intervenientes no processo; em projectos individuais) com a concepção e realização de novas ideias e processos; e a nível dos grupos de projectos, com novos níveis de coordenação e integração».

### Principais resultados e impactos em termos de integração

O primeiro e provavelmente o mais duradouro dos impactos do Leader consistiu em promover a colaboração entre pessoas que



até aí não estavam habituadas a trabalhar dessa maneira e que nunca tinham compreendido que essa é a melhor forma de obter um desenvolvimento «real» das zonas rurais.

#### *O triângulo mágico dos sectores público, privado e do voluntariado*

Podem ser citados numerosos exemplos deste resultado e impacto específico do Leader no que se refere a promover e facilitar a integração dos agentes locais dos sectores público, privado e do voluntariado: o triângulo mágico da parceria para o desenvolvimento local.

A tarefa não é fácil, porque alguns sectores se mostram por vezes relutantes em colaborar com outros. Acontece com frequência o sector do voluntariado manifestar desconfiança e cepticismo em relação à colaboração com o sector público, nomeadamente com os municípios. É o caso, por exemplo, em zonas que descobriram recentemente a abordagem Leader, tais como as dos novos Estados-Membros. A zona de Krajny I Paluk (Polónia) constitui um exemplo dos resultados impressionantes que podem ser alcançados num curto espaço de tempo, após a introdução da abordagem Leader, «apesar de a cooperação entre muitas associações, grupos informais das aldeias e autoridades públicas ser até aí pouco popular na zona».

Existem também barreiras entre os sectores público e privado, que antes do Leader cooperavam geralmente em grau muito limitado. Os casos dos novos Estados-Membros constituem bons exemplos da contribuição prestada pelo Leader para derrubar essas barreiras. Em Posazavi (República Checa), por exemplo, «no quadro da cooperação foi possível iniciar novas parcerias entre sectores que no passado o teriam considerado impensável, nomeadamente entre o sector público e os empresários. Os representantes da comunidade compreenderam a importância de as comunidades serem governadas da mesma forma do que as empresas. Por outro lado, os empresários compreenderam os interesses e as prioridades da comunidade. O resultado é uma cooperação que acarreta vantagens mútuas para os dois sectores. Esta cooperação em dois sentidos é completada por actividades de organizações sem fins lucrativos que oferecem aos cidadãos a possibilidade de encontrar soluções para projectos concretos».

Por vezes os empresários têm também dificuldade em colaborar com terceiros, pois estavam habituados a trabalhar sozinhos. O Leader proporcionou às empresas rurais novas formas e oportunidades de cooperação com outras empresas, bem como com outros sectores. No Alentejo, segundo o GAL Monte (Portugal), «a abordagem Leader evidenciou as vantagens de uma abordagem integrada. As vantagens da integração de vários sectores quer no plano de concepção quer no plano de execução parecem ser evidentes e podemos confirmar que no nosso território

são executadas várias iniciativas utilizando esta metodologia, através da criação de parcerias para o desenvolvimento de projectos a nível económico e social». Uma dificuldade importante que surgiu nessa zona foi a tendência de muitas empresas para trabalharem independentemente, apesar de «isso não ser uma especificidade local, mas sim uma característica nacional que continua a ser comum no sector empresarial. Contudo, a experiência demonstrou que alguns empresários da região, principalmente os mais novos, aceitam a ideia de colaborar com outros e de articular ideias e projectos».

#### *Integrar novos agentes para além dos limites da zona*

Além do trabalho de integração efectuado a nível local, junto dos agentes locais e dos intervenientes da zona, o Leader facilitou com frequência o trabalho conjunto com parceiros e instituições de lugares mais afastados. Muitos parceiros que trabalham no exterior da zona, tais como organismos regionais, agrupamentos profissionais, centros de investigação e tecnologia e universidades, têm ou podem ter impacto a nível local no desenvolvimento das zonas rurais. Estes parceiros e instituições exteriores podem prestar uma contribuição muito importante, introduzindo e desenvolvendo a inovação na zona, mas também facilitando a integração entre os agentes locais, através do apoio à formação ou de assistência técnica à concepção de projectos conjuntos.

Em Guadix, na Andaluzia (Espanha), no âmbito do seu papel de catalisador do desenvolvimento rural, o GAL tem executado: «muito trabalho conjunto... com instituições e organizações que ultrapassam o mero âmbito do distrito e que trouxeram uma nova experiência e novas perspectivas para círculos específicos do distrito. Neste contexto devem ser referidas numerosas universidades, a Federação Andaluza de Cooperativas Agrícolas, o Instituto Geológico e Mineiro espanhol, os Centros de Investigação e Formação Agrícola de Cabra e Granada e o Instituto de Desenvolvimento Regional de Granada, etc. A integração destas instituições nas iniciativas do GAL e dos agentes económicos e sociais do distrito reforçou essas iniciativas e aumentou a eficiência das actividades de desenvolvimento executadas conjuntamente na zona».

#### *O papel decisivo do GAL no domínio da promoção da integração*

O estabelecimento de ligações entre os intervenientes, os projectos e o «L» do Leader é a função mais importante e específica dos chamados «Liens entre actions de développement de l'économie rurale» (Ligações entre acções de desenvolvimento da economia rural) da iniciativa comunitária Leader.

O papel do GAL, estabelecendo ligações entre agentes e acções, promovendo a ligação em rede, com vista à inovação e à integração, é insubstituível e essencial ao êxito da execução do Leader.



O exemplo do GAL Ausserfern (Áustria) é muito elucidativo sob este ponto de vista: «O GAL tem uma função importante de ligação em rede. A supervisão pelo GAL de todas as actividades da zona foi essencial e sem ela muitos agentes não teriam colaborado entre si. Os agentes locais apreciam esta função de gestão do GAL. Todos os casos de ligação em rede exigem um certo grau de gestão e coordenação, sob a forma de um parceiro focal».

O principal impacto a longo prazo dos esforços contínuos do GAL em termos de animação, ligação em rede e integração consiste no reforço da coesão económica e social do território, que é uma condição essencial do desenvolvimento sustentável. Como o refere o GAL da zona das Scottish Borders (Reino Unido), «há um nível mais elevado de reforço da capacidade e de ligação em rede que terá provavelmente grande impacto para forças de trabalho geralmente isoladas. Em suma, a coesão é maior».

## Principais resultados e impactos em termos de competitividade territorial e sustentabilidade

*Principais resultados e impactos no que se refere à dimensão económica da competitividade*

Um dos principais resultados iniciais do Leader é a criação de novas actividades e oportunidades de emprego, graças ao reforço da capacidade das empresas locais em domínios como a gestão da própria empresa, a oferta de produtos e serviços de qualidade e a capacidade para competir no mercado.

Muitos GAL têm uma história de êxitos económicos excepcionais, como é o caso do GAL Arigna da Irlanda. «A zona tornou-se mais atractiva para visitar, residir e trabalhar, ou mesmo para regressar... os jovens estão a regressar», disse Padraig McLoughlin, presidente do GAL da zona da bacia de Arigna. Graças ao desenvolvimento de novos projectos, à inovação e à formação, as competências em sectores-chave para o futuro da zona (criatividade rural, agricultura biológica, energias renováveis e gestão multiprogramas) estão a melhorar e houve um reforço significativo da competitividade.

A zona das Scottish Borders (Reino Unido) constitui outro bom exemplo em termos de economia local e competitividade territorial, pois o programa Leader+ das Scottish Borders apoiou as seguintes actividades:

- ▶ 16 planos de *marketing*;
- ▶ prestação de 2 510 dias de formação;
- ▶ assistência a 564 microempresas;
- ▶ desenvolvimento de 11 novos produtos;
- ▶ acesso a 22 novos mercados;
- ▶ diversificação/criação de 11 empresas;
- ▶ 32 648 novos visitantes;

- ▶ 34 projectos conjuntos comunitários/empresariais;
- ▶ criação de 22 bases de informação;
- ▶ formação ou reconversão de 2 510 indivíduos.

Muitos GAL centraram os seus esforços na melhoria das competências e no reforço do profissionalismo em sectores-chave da economia local. O GAL Guadix da Andaluzia (Espanha) constitui um bom exemplo sob este ponto de vista, pois «a falta de espírito empresarial e de capacidade de inovação da população é um dos pontos fracos do território». Portanto, «foi prestado apoio ao desenvolvimento (e ao profissionalismo) de alguns sectores como o da vinicultura que, apesar de ser tradicional na zona, era pouco profissional e não estava orientado para o mercado. Foi também assumido o compromisso de definir o distrito de Guadix como um destino turístico de qualidade».

Uma característica específica de muitas zonas rurais reside no facto de o seu tecido económico ser constituído por empresas de muito pequena escala. Neste caso, a abordagem a adoptar consiste em colocar a tónica em conferir uma atitude mais profissional às empresas e aos sectores económicos em causa. Deve ser concebida uma abordagem inovadora, por vezes com base em normas comuns de desenvolvimento de actividades económicas fixadas de comum acordo. Devem ser encontradas novas soluções caso a caso, a fim de criar ou desenvolver produções de pequena escala, e muitas vezes é necessário que os sectores público ou do voluntariado prestem algum apoio inicial até que as pequenas empresas possam atingir a viabilidade económica. No que a este ponto se refere, a zona das Scottish Borders dá-nos também um exemplo de uma abordagem deste tipo, pois o território «é agora mais competitivo em consequência do programa Leader+. Alguns projectos estiveram na origem da criação de empresas locais. Outras microempresas receberam apoio financeiro para iniciativas de diversificação e as microempresas associaram-se com frequência a parceiros do sector do voluntariado local ou a outras microempresas que as ajudaram a atingir os seus objectivos».

Outro bom exemplo de uma abordagem inovadora é o da zona de Joensuu (Finlândia), onde foi dada atenção a projectos a nível das aldeias ou das microempresas. Neste caso, «o financiamento dos projectos das aldeias e das microempresas que prestam serviços à população local não era apoiado inicialmente pelas autoridades locais». Por esta razão, de princípio o GAL teve dificuldade em executar a sua estratégia. Mas essa atitude mudou e actualmente agradecem ao GAL o facto de ter apoiado projectos que melhoram a qualidade de vida nas aldeias, através do apoio a microempresas prestadoras de serviços.

Finalmente, um impacto importante do Leader no domínio do reforço da competitividade dos territórios consiste na melhoria da imagem e da identidade desses territórios, um resultado



obtido através de esforços de desenvolvimento da inovação e de produtos e serviços de qualidade, bem como de reforço da integração e da coesão. Como o refere a zona de Kromme Rijn (Países Baixos), «o Leader contribuiu para promover a região, que é agora mais comercializável».

Também na zona de Guadix (Espanha), «a imagem do distrito foi muito reforçada, bem como o sentimento de apropriação da população, que é fundamental para melhorar o trabalho conjunto da população e das instituições, centrado em objectivos de desenvolvimento estratégico definidos, aceites e prosseguidos por todos».

Melhorar a imagem da zona é importante não só porque lhe confere visibilidade no exterior, mas também porque proporciona vantagens positivas à economia local, tais como os aspectos sociais, culturais e ambientais do desenvolvimento local. É o que nos prova mais uma vez o exemplo da zona de Guadix (Espanha): «Se é possível apontar um aspecto importante da experiência deste período (...) é o significado da imagem do distrito aos olhos dos seus habitantes e o sentimento de pertença que pode ser assim criado. Este aspecto está na base da preservação, da protecção e da valorização dos recursos do património natural e cultural e da assunção consequente da responsabilidade pela sua conservação, bem como do seu papel enquanto factor-chave do desenvolvimento económico e social futuro do território».

### **Principais resultados e impactos no que se refere à dimensão social da competitividade**

Um impacto muito importante do Leader no que se refere à dimensão social tem consistido em proporcionar novos e, principalmente, melhores modos de vida a nível local, com mais qualidade. Em Guadix (Espanha), «o Leader promoveu a coesão económica e social da zona (...) as pessoas foram informadas sobre o valor do seu património e foram-lhes proporcionadas oportunidades de qualificação e de emprego...». Neste sentido, as dimensões económicas e sociais não podem ser facilmente dissociadas, pois a melhoria das condições sociais está com frequência estreitamente associada à criação de emprego, nomeadamente para grupos-alvo desfavorecidos. O apoio prestado a projectos em que participam associações, cooperativas ou empresas de pequena escala permite facilitar o acesso destes grupos-alvo a essas oportunidades, a fim de que possam adquirir mais dignidade social através da criação de novas actividades e postos de trabalho. Em Joensuu (Finlândia), onde foi dada uma atenção prioritária às microempresas, «estas empresas são criadas com frequência por mulheres, constituindo um processo rápido de criação dos necessários postos de trabalho para as mulheres das zonas rurais».

Porém, muitos GAL apoiam fortemente a ideia de que as questões sociais sejam consideradas *de per si*, sem as relacionar

necessariamente com as questões económicas, pois a satisfação de necessidades sociais fundamentais é igualmente essencial para a competitividade e a sustentabilidade a longo prazo das zonas rurais. Como o disseram os representantes da zona de Appennino Genovese (Itália), «uma condição essencial consiste em basear a estratégia de desenvolvimento local em dois objectivos principais que são complementares, o desenvolvimento económico, por um lado, e o desenvolvimento social, por outro lado: precisamos de ambos». No que se refere ao reforço da competitividade, sublinhe-se que geralmente o processo Leader não só foi em si mesmo inovador, como também criou novas formas de introduzir a inovação na zona, através de tecnologias que conferem à inovação um carácter mais concreto e tangível para a população local, por exemplo, sob a forma de equipamentos electrocardiográficos, ou relacionadas com projectos de investigação em curso na região.

A zona de Arigna (Irlanda) preconiza uma visão semelhante, em que o trabalho desenvolvido com as comunidades locais e a atenção atribuída às questões sociais se incluem entre os aspectos mais notáveis e originais desta experiência: como o disse Claire Carty, promotora de projectos, «o desempenho social é tão importante como o dinheiro e as empresas...».

Um outro aspecto relacionado com o impacto do Leader na dimensão social da competitividade é exactamente a atenção atribuída por muitos GAL a projectos de desenvolvimento das aldeias. As aldeias constituem efectivamente o coração das comunidades locais, onde as pessoas mantêm relações directas quotidianas. Proporcionam uma base mais específica e tangível para ter em conta as dimensões económicas e sociais da competitividade, no âmbito da elaboração e da execução de planos de desenvolvimento local.

### **Principais resultados e impactos no que se refere à dimensão ambiental da competitividade**

Os principais impactos do Leader no que se refere ao desenvolvimento da dimensão ambiental da competitividade relacionam-se com uma maior sensibilização da população e das comunidades locais para o valor natural da zona.

Em Guadix (Espanha), «o GAL promoveu uma maior preocupação da população e das empresas locais com o ambiente, através da sensibilização para o património natural e cultural da zona, dirigida principalmente aos jovens, e para a necessidade de proteger e valorizar esse património, através da prática da agricultura biológica e da gestão da qualidade no sector do turismo. No que se refere à educação e à sensibilização, os habitantes do distrito começam a reconhecer e a identificar-se com o património natural e cultural do território, o que facilita a conservação, a melhoria e a valorização desse património no futuro».



Um outro impacto do Leader foi uma nova consciencialização da população local para os recursos ambientais, nomeadamente no que se refere a dar resposta a desafios futuros como a biodiversidade ou a energia. Por exemplo, na bacia de Arigna (Irlanda), a preservação do ambiente não só é uma das condições de que depende a competitividade futura da zona, como também tem uma influência directa na dimensão económica da competitividade.

#### *Manter um equilíbrio óptimo entre as três dimensões*

No que se refere a alcançar a sustentabilidade, é necessário ter simultaneamente em consideração as três dimensões da competitividade territorial. Um dos benefícios mais importantes do Leader consiste em disponibilizar às zonas rurais numerosos exemplos de processos de desenvolvimento local que atingem um equilíbrio ideal entre as dimensões económica, social e ambiental da competitividade. Este é outro dos principais efeitos do princípio fundamental da integração que é uma das bases da abordagem Leader.

A zona de Kromme Rijn (Países Baixos) constitui um exemplo que comprova claramente a importância do princípio da integração, que permite que os territórios atinjam um desenvolvimento equilibrado do ponto de vista das três dimensões. Neste caso, «o Leader contribuiu para otimizar a utilização dos recursos regionais (capital humano, recursos económicos e produtos locais). O Leader ajudou a manter paisagens, actividades e modos de vida diversificados e equilibrados e contribuiu para que o carácter urbano/rural seja uma oportunidade e não um risco, promovendo projectos de protecção da paisagem e do património, actividades tradicionais, tais como uma agricultura baseada em produtos tradicionais, e novas actividades relacionadas com o turismo na natureza e com o turismo cultural».

Como o refere o GAL Sárrét (Hungria), «não faz sentido separar os interesses económicos, sociais e ambientais, que devem colaborar na realização de um objectivo comum e que não podem ser considerados independentemente, a nível sectorial, nas fases de planeamento, execução e acompanhamento».

## Conclusões gerais

Estas dezasseis experiências Leader+, tal como acabam de ser descritas em grandes linhas, proporcionam provas muito significativas dos resultados e impactos do Leader em termos de competitividade e sustentabilidade.

Os debates travados na conferência contribuíram também para identificar as principais questões e as mensagens fundamentais para o futuro. Nomeadamente, o Leader poderá confrontar-se

com novos desafios futuros relacionados com a sua capacidade de promover zonas rurais competitivas e sustentáveis na Europa. Alguns destes desafios foram já identificados, tais como a necessidade de concentrar a atenção na gestão da qualidade, de considerar a identidade como uma questão fundamental e a possível evolução futura dos GAL no sentido de se transformarem em organismos de desenvolvimento local.

Foram ainda identificados novos desafios relacionados com a importância crescente das relações urbano/rurais, novas tendências e forças de mudança sociais como a imigração e a necessidade de atribuir mais prioridade às escolas, como parceiros importantes que podem contribuir para produzir impactos a longo prazo, em termos de competitividade e sustentabilidade.

#### *A preservação da identidade como a quarta dimensão da competitividade e da sustentabilidade*

Nas zonas rurais, a preservação e a promoção da identidade podem constituir um instrumento eficiente de concretização das condições relacionadas com as três dimensões fundamentais da competitividade e da sustentabilidade.

A oferta de produtos com uma identidade local integra-se na estratégia de promoção da competitividade económica, colocando no mercado produtos diferentes. Num mercado global, a identidade local pode prestar um contributo importante para a diferenciação dos produtos e serviços das empresas locais e das próprias localidades, valorizando-os e conferindo-lhes vantagens competitivas. O reforço da identidade local não constitui assim um aspecto suplementar ou periférico do desenvolvimento local, sendo antes uma questão central para a competitividade e a sustentabilidade das zonas rurais.

#### *Desenvolver a gestão da qualidade como objectivo prioritário*

A qualidade tem um carácter pluridimensional, sendo um elemento essencial de todas as dimensões da competitividade e da sustentabilidade. Como tal, produtos de qualidade são essenciais para a competitividade económica; a gestão da qualidade total é essencial para a eficiência económica; serviços de qualidade são essenciais para a competitividade social e a equidade social; e a qualidade dos recursos naturais é essencial para a competitividade e a integridade ambientais.

Contudo, a qualidade deve ser gerida. A divulgação de *know-how* em matéria de gestão da qualidade no mundo rural, no contexto das empresas de pequena escala e para utilização pelo GAL e pela população local na gestão de rotina dos projectos, é uma tarefa de primeira importância que o Leader deverá desempenhar futuramente!



### *Dar atenção à possível evolução futura de alguns GAL como organismos de desenvolvimento local*

O Leader faculta-nos muitos exemplos de GAL que se transformaram em organismos de desenvolvimento local. Esta evolução proporciona a possibilidade de as zonas elaborarem estratégias de desenvolvimento integrado para além das fronteiras do Leader, combinando várias oportunidades de planeamento e financiamento.

Este é um dos principais resultados do Leader. Seja qual for o futuro dos GAL actuais no próximo período de programação, serão embaixadores do Leader, do espírito, da metodologia e do pensamento do programa, mais do que uma mera fonte de financiamento.

### *As relações urbano/rurais devem ser tidas especificamente em conta*

Muitas zonas rurais situadas nas proximidades de grandes centros urbanos têm um carácter urbano/rural, não sendo nem completamente rurais, nem totalmente urbanas. A população e o modo de vida são assim uma mistura de elementos rurais e urbanos. Entre os quatro exemplos apresentados, Kromme Rijn é o que ilustra melhor essa situação, mas Appennino Genovese colocou também a questão, uma vez que uma parte do seu território é claramente urbana. Foram também apresentados na conferência muitos outros exemplos de situações semelhantes, tais como os de Krajna Paluki, na Polónia, de Posazavi, na República Checa e da zona circundante de Salonica, na Grécia.

Muitos dos problemas e soluções destas zonas urbano/rurais são completamente diferentes dos que caracterizam as zonas periféricas tipicamente rurais, pelo que devem ser objecto de um tratamento específico, através da concepção de abordagens e metodologias adaptadas a essas situações.

### *A imigração como uma das principais forças de mudança das zonas rurais é uma questão que deve ser também abordada*

Só num dos muitos exemplos apresentados na conferência, o de Arigna, foi colocada a questão da modificação da população em consequência da imigração e da integração de novos residentes de culturas e nacionalidades diferentes, como um enorme desafio e oportunidade para o futuro da zona.

Não há dúvida de que a imigração é uma força de mudança importante que se está a fazer sentir nas zonas rurais da Europa Oriental e Ocidental, mas também nos países terceiros vizinhos. Trata-se, porém, de uma questão que se reveste de importância crescente para a Europa no seu conjunto, colocando questões específicas nas zonas rurais. O Leader deve contribuir para a análise destas questões e para a procura de respostas novas e adequadas para as mesmas, na medida em que afectem as zonas rurais.

A imigração proporciona uma oportunidade de cooperação inovadora no âmbito do Leader, tanto na União Europeia, como em países terceiros. A cooperação com países terceiros, nomeadamente os da região mediterrânica, deve merecer mais atenção, na medida em que permite um intercâmbio mútuo vantajoso de experiências e conhecimentos em termos da abordagem de desenvolvimento rural, bem como o desenvolvimento do diálogo cultural e a busca de soluções complementares para as questões da imigração.

### *A escola local como solução essencial para todos os desafios futuros: inovação, estrutura social e identidade*

A escola é uma estrutura social importante, onde os jovens podem receber uma educação que os torne aptos a resolver as questões críticas relacionadas com a competitividade e a sustentabilidade da sua localidade. Estas questões incluem, entre outras, a protecção do ambiente, bem como a adaptação à evolução económica e social. A escola é também um mecanismo poderoso de divulgação da inovação, através das crianças, junto das suas famílias e em todo o território. Por consequência, é cada vez mais necessária uma nova concepção do papel da escola local no desenvolvimento, através de uma análise conjunta das dimensões pedagógica e do desenvolvimento local. Esta ideia é ilustrada por um exemplo de boas práticas Leader+ intitulado «As escolas da zona», que é um projecto do GAL Leader de Montagna, em Itália. O projecto mostra como a escola local e o sistema de ensino no seu todo podem ser um parceiro de importância crítica para o desenvolvimento rural. O Leader deverá promover essas parcerias entre escolas e outros parceiros locais, como uma abordagem inovadora e eficiente de reforço da competitividade e da sustentabilidade das zonas rurais. Para informações mais pormenorizadas sobre as boas práticas Leader+, consulte [http://ec.europa.eu/agriculture/rur/leaderplus/gpdb\\_en.htm](http://ec.europa.eu/agriculture/rur/leaderplus/gpdb_en.htm).



# Cooperação e trabalho em rede na prática

por Jean-Pierre Vercruysse,  
Associação Europeia para a Informação  
sobre o Desenvolvimento Local (AEIDL),  
Bruxelas <sup>(1)</sup>



## Introdução

O presente artigo baseia-se nas informações apresentadas sobre os 16 territórios que participaram na conferência de Évora. Portanto, é apenas uma amostra de um quadro muito mais vasto, pois as restantes zonas Leader+ desenvolveram também certamente muito trabalho neste domínio.

Contudo, esta amostra é suficiente para dar uma ideia da situação, a fim de analisar uma série de aspectos diferentes da cooperação e do trabalho em rede. Estes aspectos são, entre outros, o tipo de projectos que os GAL decidiram empreender e a motivação que levou os GAL a iniciarem estes projectos complexos, que vai muito além do incentivo financeiro. Outras questões fulcrais são as seguintes: Quem participa? Quem são os promotores destes projectos, também a nível local? Quais são as dificuldades? Que lições podem ser retiradas destas experiências?

A iniciativa Leader+ previa uma gama muito mais ampla de possibilidades de ligação em rede e cooperação do que os programas Leader anteriores. Por exemplo, durante o período de execução

do Leader+ houve um alargamento da União Europeia a 12 novos países, seis dos quais introduziram medidas de tipo Leader durante o período de programação. A gama de oportunidades de cooperação na Europa foi assim muito alargada. O Leader+ iniciou a nova dimensão interterritorial da actividade de cooperação (que não requer um parceiro de outro país), que parece ter sido muito bem sucedida.

## O que é que estão a fazer?

Não tentaremos fazer nesta secção um inventário completo dos projectos de cooperação em que participam os 16 territórios. Porém, procuraremos dar uma ideia da variedade dos projectos que estão a ser executados a diferentes níveis territoriais.

### a) Cooperação interterritorial

Alguns GAL têm atribuído uma prioridade clara a projectos de cooperação interterritorial, porque há menos problemas com as línguas, os procedimentos administrativos, a distância, etc. Estes projectos podem ser muito úteis, por várias razões. Empreender um projecto comum sobre um tema com interesse para diferentes GAL do país ou da região permite reduzir os custos, aplicar uma abordagem mais integrada e ter acesso a melhores infra-estruturas, cujos custos um único GAL não poderia suportar.

Na Finlândia, os três GAL do território reúnem regularmente, o que lhes proporciona muitas oportunidades de desenvolver projectos

<sup>(1)</sup> O autor contribuiu para vários dossiês técnicos sobre metodologias de desenvolvimento e para estudos Leader *ex post* a nível europeu (tipologia dos grupos de acção local, análise da execução do Leader, valor acrescentado da ligação em rede dos GAL, etc.). Dirigiu também o serviço de apoio a projectos de cooperação transnacional e ao desenvolvimento de uma metodologia de avaliação e contribuiu para a coordenação do dispositivo de ligação em rede do Leader II.



comuns, tais como: um projecto no domínio da aviação que só era exequível em grande escala; uma série de «workshops para o futuro», organizados nas três zonas através da utilização do mesmo método; e o desenvolvimento de ferramentas de comunicação comuns sobre o Leader+, para partilhar os custos. Este último projecto evoluiu para a publicação regular de comunicados de imprensa comuns em que os três GAL anunciam os novos projectos que decidiram apoiar; o serviço foi bem acolhido pela imprensa (que recebe um único comunicado em vez de três) e permite obter uma boa cobertura noticiosa. Na Itália, os GAL da zona das Terre Alte (uma zona montanhosa do Norte de Itália que se estende por três regiões administrativas) conceberam uma estratégia comum de promoção da zona como um lugar para viver, e não só para visitar. As acções comuns incluem actividades de comunicação, promoção, *marketing*, etc.

Um outro exemplo de cooperação bem sucedida é a promoção de vinhos de qualidade efectuada conjuntamente por 15 GAL da Grécia. O projecto, intitulado «Rotas dos vinhos do norte da Grécia», consiste na criação de rotas de ligação entre as adegas abertas ao público nas diferentes zonas. Na Escócia é atribuída a prioridade à cooperação interterritorial, identificando acções comuns complementares entre territórios adjacentes (sinalização, gestão dos rios), ao passo que na Hungria as «jornadas de turismo rural» são uma acção de promoção do turismo rural executada por grande número de grupos de desenvolvimento rural de todo o país. Em Espanha há um outro exemplo interessante em que um GAL executou uma série de projectos de cooperação interterritorial juntamente com outros GAL da região da Andaluzia (e com o Proder, que é um outro programa executado em Espanha por grupos de desenvolvimento rural ascendente). Com o apoio de todos os grupos Leader+, foi efectuada uma consulta muito alargada sobre as prioridades futuras do desenvolvimento rural na Andaluzia para o período de 2007-2013. Esta consulta, no âmbito da qual foram realizadas milhares de entrevistas a partes interessadas e foram organizados centenas de fóruns temáticos e territoriais, foi uma iniciativa inovadora de participação da população local em debates sobre o seu futuro. Foram criados a nível regional vários outros projectos interterritoriais em que vários GAL (juntamente com o Proder) participaram em projectos temáticos específicos. Os exemplos incluem trabalho relacionado com o património (cursos de formação, criação de um sistema de informação geográfica (SIG), promoção de uma rede de voluntariado, etc.), com zonas mineiras degradadas (uma questão de interesse comum para vários GAL da região, mas não todos), com o termalismo e com os megalitos (como efectuar um inventário dos sítios, promoção comum, formação, etc.).

#### *b) Projectos transfronteiriços*

Os projectos deste tipo na realidade são transnacionais, mas apresentam a maior parte das características dos projectos

interterritoriais, pois são empreendidos em regiões adjacentes, situadas dos dois lados de uma fronteira comum. Estes projectos transfronteiriços são executados por pessoas que falam a mesma língua, pelo que essa execução é mais fácil do que a dos projectos tipicamente transnacionais.

O GAL Arigna da Irlanda iniciou vários projectos de cooperação transfronteiriços com zonas vizinhas da Irlanda do Norte. Apesar das dificuldades administrativas do trabalho executado a nível transfronteiriço, as expectativas são muito semelhantes às dos projectos interterritoriais. Estes projectos incidiam em temas como a promoção dos mercados de agricultores (formação, aconselhamento, ajuda financeira) e a promoção das energias alternativas. Na Alemanha, o GAL Oberschwaben iniciou um projecto de cooperação científica com uma zona fronteiriça da Itália (de língua alemã) em que o estudo de povoadamentos medievais demonstrou que tinham modos de vida quotidianos muito semelhantes. Um outro projecto alemão em que participam os museus locais destina-se a organizar exposições sobre temas de interesse comum (por exemplo, «Os celtas ao longo do Danúbio») nas zonas situadas nas margens do rio Danúbio, na Alemanha e na Áustria. Esta cooperação permite partilhar os custos associados às exposições, mas dá também acesso a uma colecção de peças muito mais vasta (e ao *know-how* associado) do que a que estaria disponível se a iniciativa fosse organizada por uma única zona. Foi estabelecida uma ligação transfronteiriça entre a Hungria e a vizinha Roménia, para efeitos de transferência de experiência em matéria de desenvolvimento rural para este Estado-Membro muito recente.

#### *c) Principais projectos transnacionais*

Vários GAL participam em grandes projectos transnacionais que, na maior parte dos casos, foram iniciados no âmbito do Leader II. A concepção destes projectos ambiciosos, que contam com muitos parceiros de vários países, exige muito tempo, pois os parceiros confrontam-se com uma combinação de todas as dificuldades possíveis: distância, língua, cultura, contexto administrativo, etc. Contudo, a realização de alguns objectivos exige projectos a esta escala, cuja execução pode ser muito importante para o futuro da Europa rural.

O GAL grego de Salonica participa em dois projectos de cooperação de muito grande escala, iniciados no âmbito do Leader II e que só ao fim de muito tempo atingiram o estágio da execução. Os dois projectos, «Marca de qualidade territorial europeia» e «Eurovillages», têm objectivos ambiciosos e contam com a participação de numerosos parceiros de diferentes países. A criação de um rótulo de qualidade reconhecido em toda a União Europeia e o desenvolvimento de novas formas de turismo rural mais respeitadoras do ambiente são duas questões que terão grande impacto futuro nas zonas rurais em geral. O GAL italiano



Appennino Genovese foi um dos parceiros de um projecto de cooperação Leader II de redescoberta da castanha como um recurso local importante das zonas montanhosas. Esta «Rota da castanha», iniciada por GAL não italianos, abriu caminho a uma actividade importante do plano local Leader+. Foi criada uma associação e o projecto conta com mais de 60 parceiros, que vão dos restaurantes que servem pratos à base de castanhas até aos agricultores que alimentam o gado bovino com castanhas. A associação empreendeu numerosas actividades de promoção e presta formação aos jovens no domínio das técnicas antigas associadas à produção de castanha.

#### *d) Projectos transnacionais de mais pequena escala*

Muitos projectos de escala mais limitada optam também pela dimensão transnacional, que é importante para o seu êxito.

Na Finlândia, foi concebido em parceria com um grupo português um projecto relacionado com a rádio local destinado a alargar as perspectivas dos participantes. Em França, o GAL Haut-Jura não tem participado na cooperação interterritorial, mas executou dois projectos transnacionais, em cooperação com um parceiro com quem tinha colaborado anteriormente num projecto bem sucedido, no âmbito do Leader II. O GAL atingiu já a maturidade (pois participou nas três fases Leader) e prefere ir pelo seguro, optando por uma parceria comprovada. Na Alemanha, o GAL executou vários projectos transnacionais, um dos quais se relacionava com uma localidade muito conhecida pela qualidade das suas águas termais que participara já num projecto de cooperação com localidades semelhantes de Espanha. Estão a estudar juntos soluções inovadoras que permitam dar resposta às necessidades dos consumidores.

Os dois GAL da Irlanda e da Escócia conceberam em cooperação com a Suécia projectos transnacionais relacionados com a criatividade e os jovens. Apesar das suas diferenças, os dois projectos destinam-se a incentivar a criatividade dos jovens e a procurar novas oportunidades de negócio relacionadas com formas específicas de inovação (artesanato, *design*, informática, meios de comunicação, etc.). O GAL espanhol participou também em projectos de cooperação transnacional, além dos seus numerosos projectos interterritoriais. Os exemplos incluem a colaboração com vários GAL de Espanha, da Itália e de França em matéria do património troglodita, bem como a colaboração com grupos locais da Irlanda, da Escócia e de Marrocos no domínio da promoção do turismo baseado no património geológico. Nos Países Baixos, o projecto IRIDE (imagens da identidade rural da Europa) foi iniciado pelo GAL para promover a utilização do vídeo e da fotografia por membros da população local que tentam olhar de forma diferente a sua zona rural.

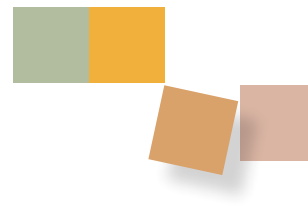
## **Por que é que querem cooperar?**

Além de analisar quais são os temas de cooperação dos GAL, é também útil investigar os motivos que estão por detrás da cooperação entre os GAL e os seus parceiros, que têm muitas razões diferentes para cooperar a vários níveis territoriais.

a) Os projectos de cooperação são parte integrante da estratégia local. Os projectos de cooperação proporcionam uma possibilidade de executar acções e realizar objectivos que de outra maneira não teriam sido exequíveis, a título individual. Por exemplo, os projectos «wood and fashion schools» (escolas de *design* de moda e de *design* e fabrico de mobiliário de madeira) desenvolvidos na Suécia ou o projecto sobre a utilização dos meios de comunicação pelos jovens, na Escócia, constituem exemplos de projectos que estão directamente ligados à essência da estratégia local. Na Alemanha, a utilidade imediata do projecto tem sido o critério utilizado para decidir da participação dos GAL em actividades de cooperação.

b) A cooperação é utilizada para executar projectos que constituem um complemento da actividade normal dos GAL, quer porque são acções de tipo diferente quer porque dão acesso a financiamentos suplementares (no âmbito da acção 2). Por exemplo, na Grécia a cooperação constitui um processo de execução de projectos que não poderiam ser concretizados com o orçamento normal. A organização de um projecto interterritorial com muitos outros GAL gregos destinava-se a criar uma infra-estrutura comum de promoção de vinho de qualidade, o que um único GAL não poderia ter feito de forma profissional e sustentável. Todos os parceiros beneficiam das novas competências obtidas através deste projecto. Na Irlanda, a possibilidade de cooperação com a Polónia foi considerada como uma oportunidade para criar cursos de língua inglesa para a população local de imigrantes polacos, a fim de facilitar a sua integração. Estes cursos foram organizados em parceria com um GAL da Polónia.

c) Alguns GAL dão uma explicação mais «conceptual» para a execução de actividades de cooperação: «a cooperação é vantajosa», abre o território ao exterior e alarga as perspectivas dos agentes locais. Vários GAL consideram que a dimensão internacional de um projecto leva as pessoas a verem com outros olhos a sua zona local. Por exemplo, na Finlândia, o projecto de «jornalismo dos cidadãos» presta formação à população local no domínio das técnicas de rádio e dá-lhes oportunidade de produzir noticiários para a rádio local. Este projecto é executado em cooperação com um GAL português, o que confere uma dimensão suplementar à acção local. Em Itália, os projectos são considerados como uma forma de «estabelecer a ligação» entre a zona local e o resto da Europa e em Espanha a cooperação é vista como um processo de



divulgação de uma «cultura» de cooperação no domínio das questões mais gerais do desenvolvimento rural.

d) Atingir uma «massa crítica» é importante para obter economias de escala. Este objectivo é alcançado através de uma partilha dos custos de desenvolvimento de uma inovação tecnológica que permite reduzir o financiamento exigido a cada um dos grupos.

O grupo francês concebeu uma nova forma de turismo local baseada na utilização interactiva de mensagens de áudio e vídeo, activadas através de um sistema de posicionamento global. O sistema está também instalado na zona do seu parceiro italiano, reduzindo assim os custos do projecto para os dois grupos.

e) Intercâmbio de boas práticas. O recurso à cooperação para a transferência de boas práticas de uma zona para outra não é tão usual como seria de esperar, o que se relaciona talvez com o facto de que a elegibilidade de uma acção para a vertente de cooperação do financiamento é condicionada pela execução de uma acção comum que vá além do mero intercâmbio e transferência de boas práticas. É provável que tenham tido lugar transferências significativas de boas práticas, que não são porém necessariamente documentadas como tal. Este aspecto pode ser especialmente importante nos novos Estados-Membros: por exemplo, na República Checa o território beneficiou da experiência de um projecto de cooperação relacionado com a sua própria acção local de gestão dos rios. A limpeza de um rio poluído inspirou-se na experiência da França e da Polónia.

## Quem participa?

Os projectos de cooperação, nomeadamente os que são executados a nível transnacional, são geralmente empreendidos por pessoal especializado ou por peritos do GAL, ou ainda por membros do Conselho de Administração com conhecimentos técnicos ou experiência relevante, recorrendo a capacidade técnica exterior (métodos) e à sua rede de relacionamentos (parceiros potenciais).

Nalgumas zonas, porém, a cooperação é considerada como uma *oportunidade* de promover a participação da população local e, portanto, de atrair novos parceiros para o GAL. Por vezes estes parceiros locais não dispõem de tempo suficiente para dedicar a este tipo de projecto. Nesse caso, o papel do GAL consiste em facilitar o acesso ao co-financiamento e em desempenhar as tarefas administrativas. Na Alemanha, os projectos são executados por um museu local (intercâmbios com outros museus das margens do Danúbio) ou por uma localidade onde se situam umas termas famosas (intercâmbios sobre uma nova abordagem do termalismo na Europa rural). Na República Checa, a cooperação

permitiu promover a intervenção de novos participantes no trabalho a nível local. O projecto, que consistia na limpeza de um rio local, proporcionou uma oportunidade de participação de todos os grupos etários na actividade. Permitiu também a colaboração directa num projecto do sector do turismo de participantes que eram na sua maior parte indivíduos privados. Na Finlândia e em Portugal, o projecto da rádio local («jornalismo dos cidadãos») foi uma iniciativa de activistas locais e não do próprio GAL.

Ao determinar quem participa, deve ser estabelecida uma distinção entre o iniciador e os parceiros secundários. Os projectos de cooperação começam sempre por iniciativa de um GAL, que identificou uma necessidade específica e que procura e encontra parceiros dispostos a coadjuv-lo na sua ideia de projecto.

## Como é que funciona? (Lições sobre dificuldades e soluções)

A experiência dos diferentes tipos e abordagens de projectos de cooperação, nomeadamente a nível transnacional, ensina muitas coisas.

a) Um problema importante, que se torna evidente em muitos locais, é a existência de procedimentos muito diferentes entre os diferentes programas. Autoridades de gestão diferentes aplicam regras diferentes em matéria de co-financiamento, elegibilidade de certas acções, procedimentos de acesso aos fundos da UE, prazos e calendários, requisitos de controlo, etc. Estes processos podem tornar-se ainda mais complicados se uma administração exigir que o projecto seja aprovado primeiro por outra autoridade, o que cria um «círculo vicioso» em que ninguém quer aprovar o projecto. O problema da língua pode complicar ainda mais as coisas, pois algumas autoridades de gestão podem ter dificuldade em basear a sua decisão em documentos redigidos noutra língua. Os GAL sugeriram várias soluções possíveis:

- nomear um GAL coordenador e chegar a acordo sobre as exigências e os procedimentos de controlo do projecto logo no início. Mesmo que estes aspectos não sejam geralmente considerados prioritários pelos promotores mais entusiásticos de um projecto, o facto de não serem tomadas estas precauções pode criar problemas graves no futuro;
- traduzir todos os documentos em todas as línguas dos parceiros, para evitar os mal-entendidos;
- recorrer ao apoio disponibilizado por redes externas para finalizar o projecto. Existe em todos os Estados-Membros uma unidade da rede nacional que estabelece a ligação com as outras redes de toda a Europa. Estas unidades podem prestar com frequência um apoio informal para resolver os problemas linguísticos e administrativos;



► alguns GAL queixaram-se de que a rede Leader+ europeia começou a funcionar tarde demais. O futuro *contact point* a criar para a rede de desenvolvimento rural para 2007-2013 terá um papel mais importante sob este ponto de vista.

b) A preparação dos projectos de cooperação exige muito tempo. Quanto mais complicados são esses projectos (transnacionais em vez de interterritoriais, muitos parceiros diferentes, distância geográfica, línguas, diferentes experiências de cooperação e de desenvolvimento rural «ascendente», etc.), tanto mais tempo levam a atingir a etapa da execução.

Este problema é ainda agravado pelo facto de as actividades de cooperação normalmente começarem muito tarde, pois os GAL dão prioridade à execução do seu programa local do âmbito da acção 1, nomeadamente devido ao risco de aplicação da regra *n+2*, que os pressiona no seu trabalho a nível local.

Os GAL insistem em que os projectos de cooperação devem começar numa fase inicial da sua actividade, para dar tempo a que as pessoas se conheçam e resolvam as questões administrativas que possam surgir. Por exemplo, o GAL dos Países Baixos lamenta ter começado muito tarde a dar atenção à ideia da cooperação: já só teve dois anos para identificar, organizar e executar o seu projecto. De futuro, tentarão associar-se a um grupo de parceiros mais experiente.

## Ligação em rede

A ligação em rede está estreitamente relacionada com a cooperação, pois proporciona o mesmo tipo de vantagens a diferentes escalas territoriais, se for organizada em conjunção com uma abordagem a vários níveis. A ligação em rede é útil, na medida em que contribui para inspirar novas ideias e para melhorar a forma como os GAL executam os seus próprios projectos.

a) A ligação em rede começa ao nível local, em que é muito importante para o êxito da abordagem Leader.

b) A *ligação a nível* nacional e regional foi intensiva, nomeadamente porque muitos GAL têm antecedentes comuns e conhecem-se desde o período do Leader II.

► A ligação a nível regional, principalmente, desempenhou um papel importante em Espanha, onde a Asociación para el Desarrollo Rural de Andalucía (ARA) assumiu a tarefa essencial do apoio ao desenvolvimento rural da região: publicação de uma revista periódica, diálogo com as administrações e entre os grupos de GAL (Leader e Proder), formação, aconselhamento e consultoria jurídicos, centro de documentação, etc.

Considera-se que esta função foi essencial ao êxito dos projectos de cooperação empreendidos pelos GAL da região.

► Nos novos Estados-Membros, o nível de ligação em rede foi limitado e as redes rurais foram criadas com frequência com a ajuda de agentes externos como os programas PNUD, Prepare, ELARD <sup>(1)</sup> (etc.), cujos reduzidos meios financeiros têm limitado até à data o âmbito de acção dessas redes.

c) Foram criadas redes temáticas no âmbito de projectos de cooperação, se bem que em grau bastante limitado; essa actividade poderia ter sido mais desenvolvida, à semelhança do que se verificou no programa EQUAL <sup>(2)</sup>.

d) A ligação em rede a nível europeu permitiu evitar a necessidade de comparecer em numerosas conferências e eventos, apesar de se terem realizado muitas visitas entre zonas rurais (o que se verificou sobretudo nos novos Estados-Membros). Muitos GAL sublinharam a importância do papel desempenhado pelo *contact point*, que ajudou os grupos a identificar parceiros adequados para os projectos de cooperação e a organizar as visitas de grupos estrangeiros.

e) Em muitos Estados-Membros, os GAL criaram as suas próprias redes «informais». Estas redes existem por vezes há muito tempo (na Grécia, por exemplo, desde 1992), desempenhando funções como a representação dos interesses do grupo, a identificação de dificuldades específicas e a busca de soluções. Podem ter também uma função de apoio aos GAL mais fracos, prestando-lhes assistência técnica em matéria de gestão. Criaram uma associação a nível da UE, a ELARD <sup>(3)</sup>, reconhecida oficialmente pela Comissão Europeia.

f) Muitos GAL são também membros activos de outras redes, o que lhes proporciona benefícios suplementares. Em França, por exemplo, os «parcs naturels régionaux» (PNR) são uma rede de organismos de desenvolvimento local que adoptam a mesma abordagem, em que a protecção do ambiente está na base do desenvolvimento económico. Em algumas zonas estes organismos são beneficiários de financiamentos Leader, mas mantêm também uma participação activa na rede PNR.

<sup>(1)</sup> PNUD: Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento; ELARD: «European Leader Association for Rural Development» (Associação Leader Europeia de Desenvolvimento Rural); Prepare: «Pre-Accession Partnerships for Rural Europe» (parcerias de pré-adesão para a Europa rural).

<sup>(2)</sup> O programa EQUAL é uma iniciativa comunitária do Fundo Social Europeu que concede financiamentos a projectos que têm por objectivo testar e promover novas práticas de luta contra todas as formas de discriminação e desigualdades relacionadas com o mercado do trabalho.

<sup>(3)</sup> ELARD, «European Leader Association for Rural Development» (Associação Leader Europeia de Desenvolvimento Rural).



## Conclusões

Esta breve panorâmica das actividades de cooperação e ligação em rede executadas pelos 16 territórios presentes na conferência de Évora, apresentada no início do novo período de programação de 2007-2013, confirmou que os GAL estão muito interessados neste tema. A análise da nossa amostra parece indicar que a nova possibilidade de iniciar actividades de cooperação «interterritorial» foi muito bem recebida, ao passo que a abertura a parcerias com zonas situadas no exterior da UE teve um sucesso mais limitado.

O novo programa manterá a cooperação como uma das acções-chave do eixo 4 do novo programa europeu de desenvolvimento rural, alargando os benefícios da ligação em rede para além do âmbito limitado dos beneficiários do programa Leader. Muitos outros agentes do mundo rural serão convidados a participar nas acções organizadas pelas diferentes redes e a ser membros de pleno direito dessas redes.

Será importante que estes novos intervenientes participem também plenamente nos projectos de cooperação que surgirão neste

novo período. Os GAL devem aplicar estratégias de comunicação dirigidas a estes novos agentes presentes no território (agricultores, ecologistas, empresas rurais, etc.), para que estes possam apresentar propostas de cooperação.

A Comissão Europeia criará um novo *contact point* destinado a apoiar a criação e o funcionamento da rede europeia de desenvolvimento rural. Este *contact point* desempenhará funções alargadas de apoio a projectos de cooperação transnacional. As actividades incluirão a facilitação da procura de parceiros, o apoio directo à execução de projectos, um «mecanismo de intercâmbio» para a resolução de problemas administrativos e uma série de acções a executar em apoio desses projectos. Estas acções reflectir-se-ão nas tarefas das redes nacionais, que serão responsáveis pelo apoio à cooperação interterritorial e à cooperação transnacional, em estreita ligação com o nível administrativo europeu.

Através desta nova forma de organização baseada nos ensinamentos retirados da experiência passada, é de esperar que a cooperação seja uma componente que se integre crescentemente num desenvolvimento rural baseado na abordagem Leader.



# As mulheres e os jovens em destaque

por John Grieve <sup>(1)</sup>,  
de «The Rural Development Company»,  
Escócia.



## Introdução

Os desafios associados à optimização do papel das mulheres e dos jovens no desenvolvimento rural, considerados como grupos-alvo prioritários da iniciativa Leader+, é uma questão de importância fundamental, que se coloca com frequência no âmbito da avaliação do Leader. A questão que está na base do presente artigo consiste em determinar se esse papel progrediu para além do mero envolvimento desses grupos-alvo, de modo a atingir uma participação plena na governação, na inovação rural e no desenvolvimento endógeno.

O material e as provas apresentadas nos 16 estudos de casos dos territórios analisados na conferência de Évora do Observatório Leader+ intitulada «Resultados do Leader: uma diversidade de experiência territorial» estão na base da presente investigação. Cada um dos miniplenários em que era abordado um estudo de caso começava com um filme introdutório, apresentado pela delegação do GAL, a que se seguia um debate estruturado em torno de um quadro comum. Este quadro abrangia os resultados do Leader na zona do GAL em termos do método Leader, a saber:

- ▶ situação da estratégia de desenvolvimento local (abordagem assente no nível local);

- ▶ governação (abordagem ascendente, parceria);
- ▶ estratégias territoriais (abordagem integrada multisectorial, processo de decisão e financiamento descentralizados, inovação);
- ▶ ligação em rede e cooperação a nível do Estado-Membro e a nível europeu;
- ▶ resultados concretos.

São apresentadas seguidamente algumas das principais mensagens relacionadas com o papel das mulheres e dos jovens, tal como foram identificadas pelas delegações dos GAL, bem como o que nos revelam sobre o êxito do Leader.

## A estratégia de desenvolvimento local

Foram poucas as delegações que referiram as questões específicas da juventude ou da igualdade entre os sexos como aspectos prioritários das suas estratégias globais, o que não significa que esses aspectos não fossem considerados importantes, pelo contrário, pois eram abordados com frequência no âmbito de outras questões, horizontais ou mais alargadas. Por exemplo, questões como uma população rural envelhecida ou a necessidade de estruturas de guarda de crianças eram referidas com mais frequência do que as questões relacionadas especificamente com as mulheres ou com os jovens.

Entre os GAL que abordaram estas questões numa perspectiva mais alargada, o território de Joensuu, na Finlândia, referiu o envelhecimento da população como um problema que colocava

<sup>(1)</sup> Avaliador do programa Leader II de Inglaterra e País de Gales (avaliação *ex post*), do programa Leader+ da Escócia (avaliação *ex ante* e actualização intercalar) e do programa Leader+ de Inglaterra (actualização intercalar e *mainstreaming evidence base*) e perito temático do *contact point* Leader+.



riscos específicos à sustentabilidade da zona, uma vez que o número de jovens que contribuíam para a economia local era insuficiente. Este GAL foi particularmente bem sucedido nos seus esforços de promoção da participação dos jovens e das mulheres, através do apoio à criação de novas empresas que traziam sangue novo para a zona.

A igualdade entre os sexos é abordada especificamente na estratégia do GAL Småland da Suécia, sob a forma de uma abordagem horizontal e, neste caso, os resultados foram muito além das expectativas, em toda a gama de actividades dos projectos. O GAL francês Haut-Jura reconhece a existência do problema do abandono da zona pelos jovens mais qualificados. Tal como as outras zonas, não tem actividades dirigidas especificamente às mulheres ou aos jovens, mas procura incentivar a participação desses grupos através de uma abordagem global inclusiva. O GAL Arigna da Irlanda, ao abordar a nível da estratégia concebida para a zona questões como o isolamento da população rural, as oportunidades de emprego e a melhoria das estruturas, melhorou muito a qualidade de vida das mulheres e dos jovens. Apesar de o não explicitar na sua estratégia, o GAL dinamarquês de Vestsjaelland considerava que a sua experiência de participação no Leader demonstrava que era essencial que as actividades dos projectos promovessem a participação dos jovens.

Foram referidas várias outras abordagens mais específicas. A estratégia do GAL espanhol de Guadix baseia-se em três temas principais, um dos quais é a inclusão de todos os grupos sociais que residem na zona, com uma referência específica às mulheres e aos jovens. Nos Países Baixos, o GAL Kromme Rijnstreek procurava promover uma inclusão social mais alargada, através de uma prioridade estratégica orientada para os grupos-alvo das mulheres e dos jovens. O GAL checo Posazavi obteve bons resultados através de uma acção estratégica específica de reforço da participação dos jovens. No que se refere a abordagens dirigidas mais especificamente a esses grupos, o grupo ANETH da Grécia referiu que tinha conseguido promover o regresso dos jovens à zona proporcionando-lhes o acesso a imóveis que tinham deixado de ser utilizados, para se estabelecerem. No território de Sárrét, na Hungria, um dos maiores problemas detectados foi uma população rural envelhecida. Na estratégia do GAL eram identificadas as dificuldades com que as mulheres e os jovens recém-formados se confrontavam para melhorar a sua situação económica e várias actividades dos projectos do GAL incluíam esta questão entre os seus principais objectivos.

## Governança

Foram considerados dois aspectos da governança, a abordagem ascendente e a parceria local.

Começamos por considerar a abordagem ascendente. A experiência relatada no que se refere a este aspecto é interessante, na medida em que tende a centrar-se na participação ascendente em todo o processo Leader, e não só na promoção de projectos ou iniciativas específicas da comunidade. Por exemplo, o GAL Ausserfern da Áustria aplicou um processo baseado numa comunidade estruturada que esteve na origem de uma definição de funções que privilegiava a integração social, incluindo a integração da perspectiva de género e da juventude. Este processo foi completado entretanto pela concepção de projectos nos domínios de acção correspondentes e o Leader proporcionou assim oportunidades de participação a esses grupos. O GAL Joensuu da Finlândia tem um projecto no domínio de uma sociedade civil activa que promove a participação dos jovens, ao passo que a abordagem do GAL alemão da Alta Suábia consiste em trabalhar com os jovens, mas sem criar projectos específicos para esse grupo. A abordagem do GAL Scottish Borders procura também capacitar a comunidade local através do trabalho do GAL e dos projectos específicos empreendidos. Esta abordagem é aplicada tanto a nível horizontal, como através do trabalho desenvolvido com grupos-alvo específicos, em que se incluem os das mulheres e dos jovens. O facto de as actividades se centrarem nos recursos da zona facilita naturalmente a participação das pessoas. A experiência do GAL Leader de Guadix, onde a participação integral das mulheres e dos jovens nas acções de desenvolvimento rural foi validada e credibilizada pela comunidade e pelos sectores públicos, constitui uma lição especialmente importante.

No âmbito das parcerias podem ser adoptadas duas abordagens diferentes, as abordagens orientadas e as que são mais geralmente inclusivas e, no que a este ponto se refere, há sinais de uma evolução do primeiro para o segundo tipo de abordagem, à medida que as parcerias dos GAL amadurecem. Vários GAL referiram abordagens orientadas ou baseadas em quotas no domínio da representação ou da participação das mulheres e dos jovens. O GAL da Alta Suábia nomeou representantes das mulheres e dos jovens e pelo menos 50% dos membros do GAL são mulheres. O GAL Guadix inclui na sua composição representantes específicos das organizações de jovens e de mulheres, ao passo que o GAL checo de Posazavi tem membros que se dedicam especificamente a promover a participação das mulheres e dos jovens.

Casos como o da Áustria, onde a associação sem fins lucrativos «Regionalentwicklung Ausserfern», fundada em 1995, adquiriu o estatuto de GAL em 2001, são exemplos de abordagens muito desenvolvidas. Em 2007, a abordagem deste GAL em matéria de integração da perspectiva de género e da juventude evoluiu da representação para uma capacitação positiva, de uma abordagem baseada em quotas para outra que incluía, por exemplo, um projecto de educação política e formação destinado a capacitar as mulheres. O GAL Kromme Rijn dos Países Baixos, que promovia



desde o início a participação das mulheres e dos jovens, referiu que essa participação tinha sido muito positiva e que, nomeadamente, tinha contribuído para suscitar um compromisso mais alargado. O GAL Småland da Suécia sublinhou a importância da participação dos jovens no GAL, onde estes estão representados por membros específicos, além da sua inclusão na composição dos grupos municipais.

A participação dos jovens foi identificada pelo GAL Scottish Borders como um desafio importante; porém, segundo esse GAL, depois de ter sido conquistada essa participação, colocavam-se novos desafios, que consistiam em acompanhar a passada dos jovens.

## Estratégias territoriais

Os exemplos apresentados constituíam demonstrações de diferentes formas de inclusão da participação das mulheres e dos jovens numa estratégia territorial integrada, bem como no processo de decisão e inovação associado.

O GAL Arigna, da Irlanda, sublinhou a importância de a estratégia se centrar na atractividade da zona em geral, para incentivar a permanência ou o regresso dos jovens e combater a emigração da juventude. A abordagem estratégica do grupo grego ANETH promovia uma maior participação dos jovens e das mulheres na economia local, incentivando-os a permanecer na comunidade. Esta abordagem era complementar em relação à participação activa desses GAL na execução de outros programas de apoio à actividade económica das mulheres. O GAL Ausserfern da Áustria considerava a integração social como um elemento central da sua estratégia, reconhecendo que a evolução demográfica e social obrigará as zonas rurais a atribuírem uma importância prioritária à questão da integração social, relegando para segundo plano a prosperidade de um único sector como o da agricultura.

O GAL Sárrét, da Hungria, referiu de modo especial o seu projecto central «House of generations» (casa das gerações), que procura dar uma resposta integrada à ruptura das redes sociais tradicionais, que dificulta a participação económica das mulheres e dos jovens.

O processo de decisão e financiamento descentralizado tem sido complicado em todas as zonas e promover uma participação e um compromisso efectivos dos grupos sociais excluídos no processo de decisão a nível local é considerado como um desafio futuro importante. De um modo geral, reconhece-se que se trata de um elemento influente da abordagem Leader, que motiva a participação de todos os grupos. Muitas destas questões são tidas em consideração no âmbito da abordagem geral da governação; porém, no exemplo do grupo Appennino Genovese, de Itália, foram salientadas várias iniciativas dignas de nota. Este grupo

tomou medidas positivas de inclusão das mulheres e dos jovens nestes processos e sublinha a importância da aplicação da abordagem Leader para facilitar a realização deste objectivo. A estratégia do GAL Scottish Borders centra-se na capacitação da população local, promovendo a colaboração entre as pessoas e disponibilizando-lhes instrumentos como o projecto VOMO («voice of my own», a minha voz), que promove uma participação activa dos jovens, como motor das suas próprias actividades de desenvolvimento.

A participação das mulheres e dos jovens na inovação tendia a ser abordada em termos da sua participação como representantes da inovação. Neste contexto, era colocada a tónica principalmente na melhoria da participação desses grupos na economia e na sociedade civil e nos benefícios para os próprios decorrentes dessa participação. O GAL húngaro atribuía uma importância crítica à identificação de novas formas de reter os jovens ou de os incentivar a regressar à zona. O GAL Appennino Genovese, de Itália, incentivava os municípios a colaborarem em projectos de redução das barreiras à participação das mulheres e dos jovens no mercado de trabalho. O GAL Guadix de Espanha concebeu uma estratégia detalhada de inclusão das mulheres no processo de desenvolvimento com a qual ganhou vários prémios nacionais e internacionais atribuídos à criação de igualdade de oportunidades.

## Ligação em rede e cooperação

A participação das mulheres e dos jovens na ligação em rede e na cooperação não foi abordada especificamente em grau significativo por nenhum dos GAL. Porém, a importância crucial de promover essa participação ascendente, de que a participação nas redes locais e na cooperação é o ponto de partida, foi sublinhada como um aspecto de carácter geral. Foram salientados alguns exemplos específicos. Por exemplo, a rede da unidade nacional da Áustria tem um grupo de trabalho para a integração das questões de género (igualdade entre os sexos) no Leader e o GAL checo Posazavi promove activamente a ligação em rede e a cooperação a nível local, incentivando de modo especial nesse contexto a participação dos jovens.

Vários exemplos de projectos de cooperação transnacional centravam-se nos jovens, como era o caso de dois dos projectos de cooperação transnacional do GAL dinamarquês. No projecto «youth shelter net» (rede de abrigos ao ar livre para jovens), jovens de Rockingham Forest, em Inglaterra, de New Forest, em Inglaterra, e de Vestsjælland, na Dinamarca, participaram num projecto de concepção de abrigos ao ar livre e de prestação de formação prática no domínio da sua construção. O GAL Vestsjælland da Dinamarca, juntamente com o GAL Astrid Lindgrens Hembygd da Suécia, colaboraram num projecto intitulado «youth innovation» (inovação para jovens) no âmbito do qual eram organizados «campos de formação em inovação» para os jovens.



A Finlândia participou num projecto de cooperação transnacional de jovens agricultores que estabelecia a ligação entre o GAL da região de Joensuu e os das regiões de Vaara-Karjalan e de Maaseudun kehittämissyhistys Keski-Karjalan Jätina, com o objectivo de investigar as potencialidades de cooperação de jovens agricultores com parceiros semelhantes da Hungria.

O projecto VOMO do GAL desenvolveu-se de tal modo que adquiriu uma dimensão transnacional de colaboração com jovens de outros GAL escoceses e escandinavos. Além do GAL Scottish Borders, outros dois grupos escoceses, o GAL Cairngorms Leader+ e o GAL North Highland, assim como o GAL Sjuharad da Suécia, participaram no projecto «international youth media», no âmbito do qual eram organizados eventos e era prestada formação aos jovens. Os mesmos GAL colaboraram no «Highland Youth Voice Event» de 2005 e nos workshops de realização de filmes organizados no âmbito do projecto «international youth media», bem como no projecto sueco «Youth Media». O projecto VOMO notabilizou-se pela participação central dos seus membros na delegação do Reino Unido.

## A perspectiva dos observadores exteriores

As conclusões referidas supra coincidem em grande medida com as que foram apresentadas pelas delegações dos GAL individuais, mas qual é a perspectiva dos observadores exteriores no que se refere aos resultados alcançados? Estiveram presentes em todos os miniplenários observadores exteriores, as conclusões foram debatidas numa sessão pública e os resultados foram registados e transmitidos à conferência. As principais conclusões apresentadas que têm relevância do ponto de vista do papel e da participação das mulheres e dos jovens são as seguintes:

*A boa governação depende da qualidade dos seguintes elementos:*

- ▶ Parcerias e redes locais, que devem ser equilibradas e representativas, reflectindo:
  - a situação social no território;
  - o equilíbrio entre os sexos.
- ▶ Estratégia de desenvolvimento local, que deve:
  - ser ascendente, participativa e integrada;
  - reflectir a situação real e ser funcional nessa situação;
  - ser acessível aos agentes activos do mundo rural.
- ▶ Estruturas de gestão, que devem:
  - apoiar;
  - comunicar;
  - facilitar.

Neste contexto, o objectivo deve consistir em coordenar ou criar parcerias que promovam a inclusão social, para além da

hierarquia tradicional, e que vão mais longe do que a mera inclusão das mulheres e dos jovens.

*No que se refere às estratégias territoriais e à complementaridade:*

- ▶ as abordagens de governação do Leader associam agentes isolados de zonas escassamente povoadas, promovem a inovação no desenvolvimento rural, estabelecem ligações entre os agentes e as instituições e facilitam um processo de decisão diferenciado;
- ▶ abordam a competitividade territorial através das dimensões económica, social, ambiental e da governação, que se reforçam mutuamente;
- ▶ no âmbito do conceito de sustentabilidade, deve ser dada especial atenção ao papel dos jovens;
- ▶ a abordagem específica do Leader no domínio da identificação das acções/soluções mais adequadas para os problemas das zonas rurais reveste-se de importância crucial no que se refere aos problemas das mulheres e dos jovens das zonas rurais;
- ▶ a governação Leader é um factor crítico, nomeadamente a participação das mulheres e dos jovens.

*No que se refere às redes e à cooperação:*

- ▶ a actividade de cooperação e de ligação em rede baseia-se nas ligações e no compromisso a nível local e a participação das mulheres e dos jovens está dependente desses factores;
- ▶ as áreas de inovação baseadas nos recursos da zona promovem eficazmente a inclusão e o compromisso;
- ▶ a ligação em rede e a formação de *clusters* são abordagens eficazes de regeneração das zonas rurais;
- ▶ as abordagens baseadas na atracção de população são inclusivas e eficazes;
- ▶ as abordagens descentralizadas aplicadas em colaboração com as organizações locais podem contribuir para promover um compromisso alargado.

*No que se refere à competitividade e à sustentabilidade:*

- ▶ uma zona competitiva é atraente e incentivará os jovens a regressarem ou a permanecerem no local;
- ▶ uma zona competitiva preserva a sua identidade e integridade;
- ▶ o desempenho social é tão importante como o desempenho económico;
- ▶ a coesão económica e social é uma componente essencial da competitividade da zona;
- ▶ o meio ambiente e o património natural e cultural a ele associado constituem um elemento essencial da participação de toda a comunidade na realização dos objectivos da competitividade e da sustentabilidade.



## Conclusão

De um modo geral, os elementos de prova apresentados em matéria do papel das mulheres e dos jovens eram variados e esporádicos. As comunidades são todas diferentes e, tal como seria de esperar no âmbito do Leader, as abordagens locais são também diferentes. Porém, quando comecei a preparar o presente artigo, esperava que esses elementos fossem mais sistemáticos!

No contexto da igualdade de oportunidades para as mulheres e os jovens, sem dúvida que há algumas informações que comprovam o êxito de abordagens de integração generalizada desta questão, nomeadamente no caso das zonas ou organizações mais maduras. Mas há também algumas provas de que abordagens centradas em grupos-alvo foram igualmente bem sucedidas noutras zonas ou em zonas menos experientes. No âmbito destes dois tipos de abordagens, há exemplos de acções com uma orientação específica e, de um modo geral, o *feedback* sugere que os resultados foram positivos. Como seria de esperar, existem algumas provas de que este segundo tipo de abordagens contribuiu para o desenvolvimento do primeiro. Um desses exemplos é o

caso da Polónia, em que a mudança cultural foi promovida inicialmente através da actividade culinária tradicional, como instrumento de participação das mulheres, para alargar depois essa participação de modo a contribuir para a concepção de estratégias. Através desta participação e do reconhecimento do valor da mesma por todos os agentes, as mulheres e os jovens conquistam o respeito como intervenientes activos no desenvolvimento futuro das zonas rurais.

No melhor dos casos, constatamos que a abordagem de promoção da participação das mulheres e dos jovens vai além do processo Leader, da integração geral dessa abordagem em todas as áreas ou da mera inclusão desses grupos. Assumiu um carácter integral e, como tal, é fundamental para as interligações que constituem a abordagem Leader. É possível que, no que a este ponto se refere, os elementos de prova sejam obscurecidos pela normalidade aparente da participação das mulheres e dos jovens, porque esta participação deixou de ser digna de nota, foi integrada substancialmente na abordagem Leader e, portanto, não merece comentários. É a situação a que se aspira, mas que, como o sugerem as informações incompletas apresentadas, deve ser objecto de um controlo activo.

Está já disponível uma caixa com três DVD sobre a conferência de Évora. Dois desses DVD contêm os 16 filmes realizados pelos territórios para o evento. No terceiro DVD é apresentada uma panorâmica geral da conferência, com as principais intervenções e os melhores momentos.

Caso o leitor esteja interessado, pode encomendar gratuitamente um exemplar desta caixa através do sítio da EU Bookshop, no endereço: <http://bookshop.europa.eu/>.

Para vários exemplares, envie um e-mail para [agri-leaderplus-publications@ec.europa.eu](mailto:agri-leaderplus-publications@ec.europa.eu).

# Leader+ Magazine



**Leader+ Magazine** é uma publicação trianual do Observatório dos Territórios Rurais

**Leader** (ligações entre acções para o desenvolvimento da economia rural) é uma iniciativa comunitária lançada pela Comissão Europeia e coordenada pela Direcção-Geral da Agricultura e do Desenvolvimento Rural (Unidade G.3). Os conteúdos de *Leader+ Magazine* não reflectem necessariamente a opinião oficial da União Europeia

**Conselho editorial:** Observatório Europeu dos Territórios Rurais

**Responsável:** John Loughheed,  
Comissão Europeia, DG Agricultura  
e Desenvolvimento Rural, Unidade G.3,  
130 rue de la Loi, 1040 Bruxelles, Bélgica

**Contribuições para esta edição:** unidades das redes nacionais Leader+ e grupos de acção local

**Fotografias:** os direitos de autor das fotografias pertencem à Comissão Europeia, salvo indicação em contrário

**Fotografia da capa:** fotografia cedida pelo GAL Monte ACE (Portugal)

**Leader+ Magazine** é publicada em 22 línguas oficiais da União Europeia e tem uma tiragem de 38 975 exemplares

**Para mais informações:**  
[www.http://ec.europa.eu/leaderplus](http://ec.europa.eu/leaderplus)

Manuscrito concluído em Maio de 2008

© Comunidades Europeias, 2008

Reprodução autorizada mediante indicação da fonte

*Printed in Luxembourg*

IMPRESSO EM PAPEL BRANQUEADO SEM CLORO

## Para encomendar mais exemplares de *Leader+ Magazine*

envie uma mensagem por correio electrónico para  
**AGRI-LEADERPLUS-PUBLICATIONS@ec.europa.eu**

com indicação das suas coordenadas exactas e da quantidade e versão linguística pretendida



## Nome

Leader (ligações entre acções para o desenvolvimento da economia rural).

## Tipo de programa

Iniciativa comunitária.

## Áreas de intervenção

O Leader+ articula-se em torno de três acções:

- ▶ Acção 1 — Apoio a estratégias de desenvolvimento territorial integradas, de carácter inovador, baseadas numa abordagem da base para o topo.
- ▶ Acção 2 — Apoio à cooperação entre territórios rurais.
- ▶ Acção 3 — Criação de redes.

## Temas estratégicos prioritários

Os temas prioritários estabelecidos pela Comissão para o Leader+ são:

- ▶ utilizar da melhor forma os recursos naturais e culturais, incluindo a valorização dos sítios;
- ▶ melhorar a qualidade de vida nas zonas rurais;
- ▶ valorizar os produtos locais, nomeadamente facilitando, através de acções colectivas, o acesso das pequenas unidades de produção aos mercados;
- ▶ utilizar os novos conhecimentos e tecnologias para aumentar a competitividade dos produtos e serviços das zonas rurais.

## Beneficiários e projectos elegíveis:

O apoio financeiro do Leader+ é concedido a parcerias, grupos de acção local (GAL), com elementos dos sectores público, privado e associativo, responsáveis pela aplicação dos programas de desenvolvimento rural nos seus territórios. O Leader+ tem em vista ajudar os agentes rurais a repensarem as potencialidades a longo prazo das respectivas regiões. Incentiva a aplicação de estratégias de desenvolvimento sustentável originais, integradas e de alta qualidade, bem como a cooperação nacional e transnacional. A fim de concentrar os recursos comunitários nas estratégias locais mais promissoras e para lhes dar o máximo de impulso, o financiamento é concedido de acordo com uma abordagem selectiva apenas a um número limitado de territórios rurais. O processo de selecção é aberto e rigoroso.

Ao abrigo de cada programa de desenvolvimento local, podem ser financiados projectos individuais adequados à estratégia da região. São elegíveis para o Leader+ todos os projectos subvencionáveis ao abrigo do Fundo Europeu de Orientação e de Garantia Agrícola (FEOGA), do Fundo Europeu de Desenvolvimento Regional (FEDER) e do Fundo Social Europeu (FSE).

Ao nível da tomada de decisões no seio de cada GAL, os parceiros económicos e sociais e as associações devem representar, no mínimo, 50% da parceria local.

## Duração do período de programação

2000-2006.

## Subvenção comunitária

Um total de 5 046,5 milhões de euros, dos quais 2 106,3 milhões de euros (2 143,5 milhões após indexação intercalar) são financiados pelo FEOGA, secção Orientação, e o restante através de financiamento público e privado.

