ADRIMAG

ASSOCIAÇÃO DE DESENVOLVIMENTO RURAL INTEGRADO DAS SERRAS DO MONTEMURO, ARADA E GRALHEIRA

DLBC Rural MONTANHAS MÁGICAS 2020

Abordagem LEADER

DESENVOLVIMENTO LOCAL DE BASE COMUNITÁRIA

1ª Fase – PRÉ-QUALIFICAÇÃO

(CONCURSO Nº 02/2014, 16-11-2014)

FEVEREIRO 2015

PORTUGAL 2020

ÍNDICE

A. VERTENTE DE DLBC A QUE A CANDIDATURA DIZ RESPEITO 4

B. TIPOLOGIA E LIMITES DO TERRITÓRIO DE ATUAÇÃO 4

1. Caracterização do território selecionado 4
2. Justificação para a tipologia e limites apresentados 8
3. Justificação para a inclusão de territórios de diferentes NUTS II 10
4. Justificação para a candidatura de territórios rurais, fora dos limites atrás referidos 12

C. CARACTERIZAÇÃO DA PARCERIA E MODELO ORGANIZACIONAL 13

1. Denominação da parceria 13
2. Representatividades de parceiros 13
3. Identificação da entidade gestora da parceria 13
4. Protocolo de parceria 13
5. Modelo organizacional 14
6. Atividades realizadas pela parceria 14
7. Experiência da parceria e da ADRIMAG no âmbito da gestão de fundos 15
8. Demonstração da capacidade técnica, financeira e material 16
9. Capacidade técnica 16
10. Capacidade financeira 16
11. Capacidade material 17
12. Conclusão 18

D. DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO DO TERRITÓRIO DE INCIDÊNCIA 19

1. Localização e acessibilidades 19
2. Património, paisagem e áreas classificadas 19
3. Dinâmicas demográficas e sociais e mercado de trabalho 20
4. Capital humano, investigação e I&DT 21
5. Cooperação, trabalho em rede e animação do território 22
6. Turismo – economia sustentável 23
7. Agricultura, silvicultura e pecuária 25
8. Dinâmicas empresariais e empreendedorismo 27
9. Análise SWOT 27

E. PROPOSTA DE ESTRATÉGIA E RESULTADOS ESPERADOS 32

1. Enquadramento 32
2. EDL Montanhas Mágicas 2020 34
3. Visão 34

4. Eixos de Intervenção Prioritária e Objetivos Específicos 34
5. Metodologia utilizada na definição do investimento a alocar 43
6. Resultados esperados 44
F. PROCESSO DE ENVOLVIMENTO DAS COMUNIDADES LOCAIS 52
1. Introdução 52
2. Dispositivos de participação dos parceiros na elaboração da EDL 52
3. Dispositivos de participação dos parceiros na execução da EDL 55
4. Organização da parceria para assegurar as atividades de animação e acompanhamento da EDL 56
5. Ações e instrumentos previstos para o acompanhamento da EDL, em particular a monitorização dos projetos aprovados e sua aderência aos objetivos e metas definidos 61
6. Modalidade e instrumentos previstos para a avaliação interna da EDL 62
7. Ações de animação e promoção do território 65
8. Ações a realizar e meios a utilizar para publicitar a EDL dentro do território e para difundir os seus resultados 68
9. Conclusão 70

ANEXOS

Anexo I – Ata e Compromisso Montanhas Mágicas 2020

Anexo II – Relação de Associados do GAL

Anexo III – Curriculum Vitae ADRIMAG

Anexo IV – Modelo Organizacional

Anexo V – Constituição, Estatutos e Regulamento Interno da ADRIMAG

Anexo VI – Curriculum Vitae da Equipa Técnica

Anexo VII – Análise SWOT

Anexo VIII – Acordo de Parceria Região Norte

Anexo IX – Acordo de Parceria Região Centro

Anexo X – Acordo de Parceria com o GAL ADDLAP e Município de S. Pedro do Sul

Anexo XI – Acordo de Parceria Associação de Municípios Terras de Santa Maria

Anexo XII – Acordo de Parceria Associação de Turismo de Aldeia - ATA

Anexo XIII – Plantas e Fotos dos edifícios – Capacidade Material

Anexo XIV – Evidências do envolvimento dos Parceiros

Anexo XV – Termo de Responsabilidade

A. VERTENTE DE DLBC A QUE A CANDIDATURA DIZ RESPEITO

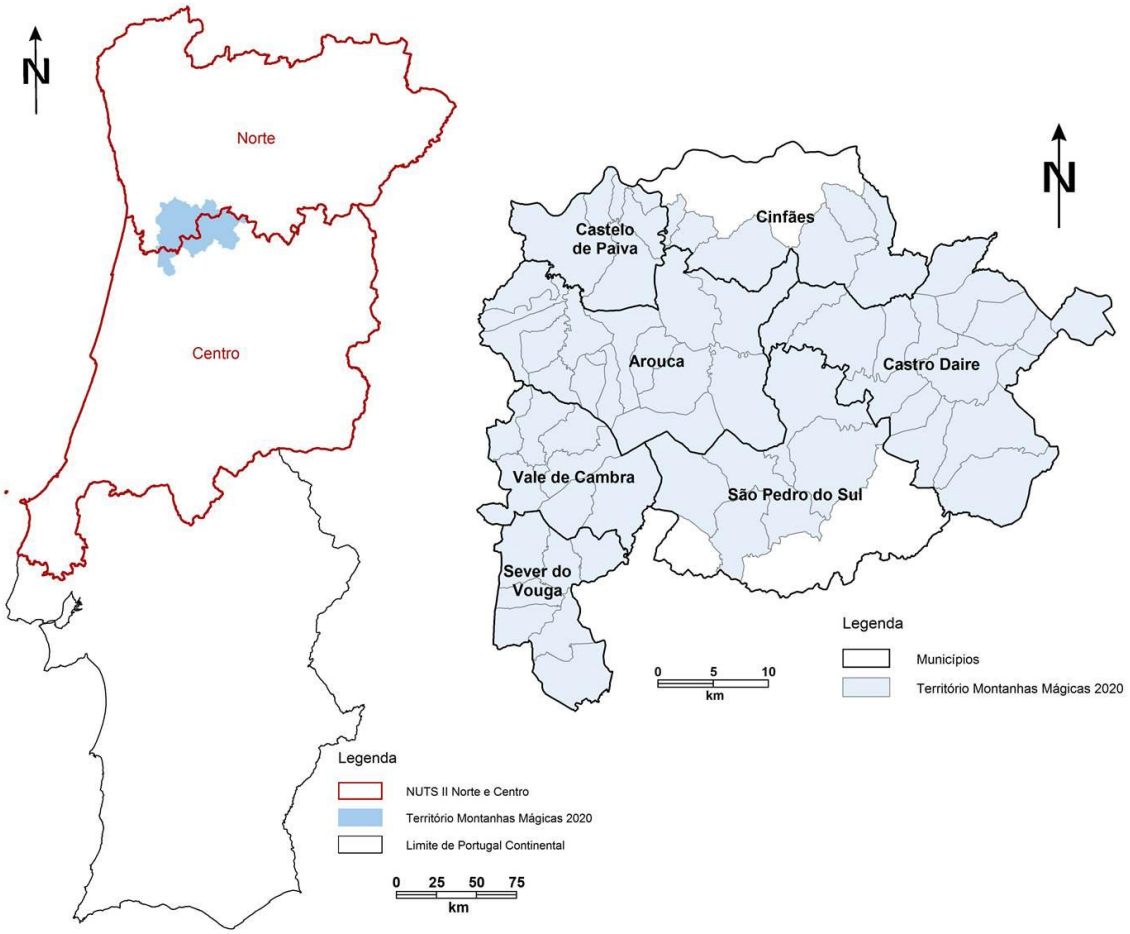
A presente candidatura diz respeito a um DLBC Rural.

B. TIPOLOGIA E LIMITES DO TERRITÓRIO DE ATUAÇÃO

1. Caracterização do território selecionado

O território Montanhas Mágicas 2020 (MM2020) é um território de montanha localizado na fronteira entre a Região Norte e a Região Centro de Portugal Continental, encaixado entre o Douro e o Vouga e fazendo ainda a transição do Interior montanhoso para o Litoral plano. Abraçando a Oeste o sistema montanhoso de Montemuro é um território vasto de quase 145.580 ha, ocupado historicamente desde sempre, mas com uma densidade populacional sempre baixa (69 habitantes por Km^2), permitindo desta forma a expressão de uma natureza rica de valores naturais, com especial referência para os seus valores geológicos que o tornam único a nível mundial em alguns dos seus geossítios.

Ilustração 1. Localização geográfica do território MM



Fonte: Carta Administrativa Oficial de Portugal v. 2013

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

Ilustração 2. Divisão Administrativa do território MM

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

O território MM engloba a totalidade das freguesias dos concelhos de Arouca, Castelo de Paiva, Castro Daire, Sever do Vouga e Vale de Cambra e parte das freguesias dos concelhos de Cinfães e São Pedro do Sul, mantendo-se as freguesias pertencentes à zona homogénea de montanha, do maciço das serras de Montemuro, Arada e Gralheira. Assim, o território MM abrange 63 das 80 freguesias dos sete municípios.

Ilustração 3. População por freguesia, ruralidade e integração em território litorâneo do território MM

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

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

Fonte: CENSOS 2011 - Instituto Nacional de Estatistica **100.423**

CAOP 2013 - Carta Administrativa Oficial Portuguesa

No que respeita às acessibilidades rodoviárias, atualmente o território MM conta com uma rede de vias e acessos por autoestrada que lhe permitem estar, em média, a 2 horas de distância dos principais centros urbanos do Norte e Centro de Portugal e do Interior Centro de Espanha.

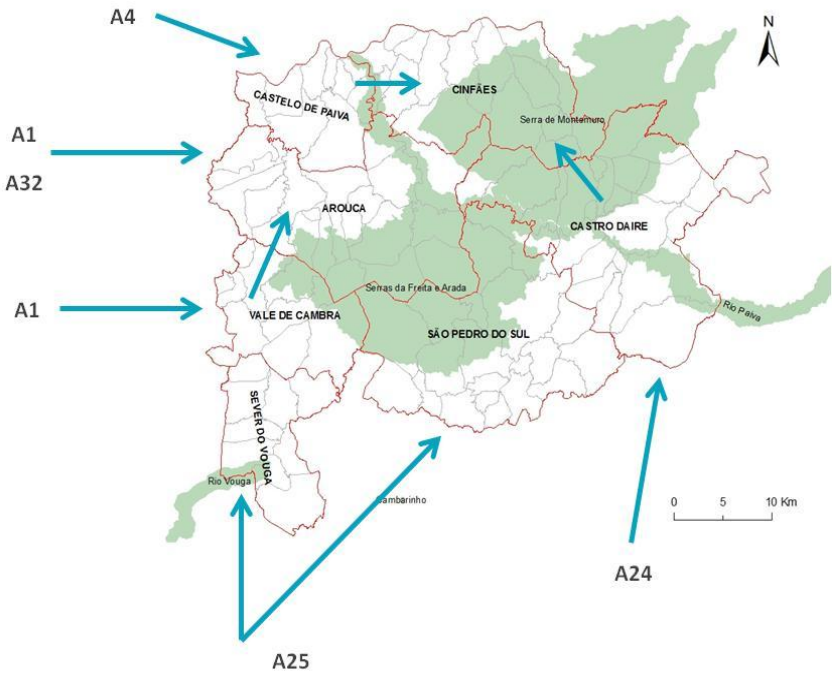
Na ilustração 4 foi identificada a distância e o tempo de viagem necessário para chegar ao território MM, tendo como ponto de partida os principais centros urbanos a norte e a sul do território e, como porta de entrada, o município das MM mais próximo do ponto de partida.

Ilustração 4. Acessibilidade ao território MM

	DESTINO						
PROCEDÊNCIA	Arouca	Castelo de Paiva	Castro Daire	Cinfães	São Pedro do Sul	Sever do Vouga	Vale de Cambra
Coimbra					85km 1h05		
Porto	50km 1h00	60km 1h00	160k 1h40	78km 1h20	114km 1h20	83km 1h10	55km 1h00
Aveiro						40km 40min	
Viseu					23km 36min		
Vila Real			70k 50min				
Braga		90km 1h15		90km 1h30			100km 1h20

No que diz respeito às autoestradas que servem como porta de entrada no território MM, e apesar de algumas não passarem no território, são importantes para o desenvolvimento desta região.

Ilustração 5. Portas de entrada

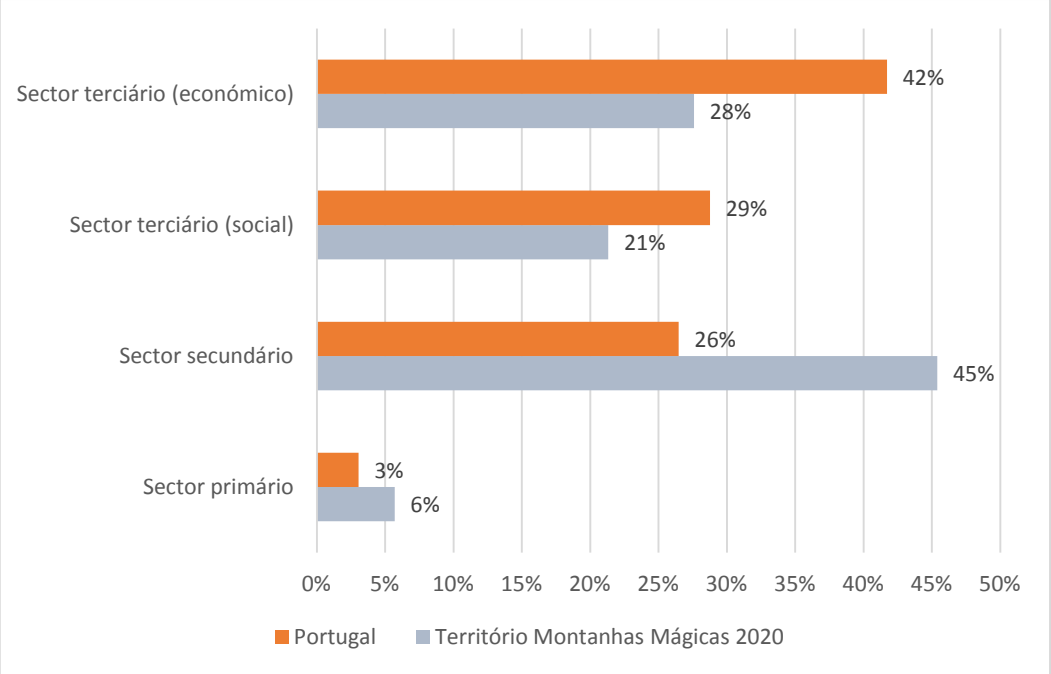


A população do território MM trabalha maioritariamente no setor terciário, sendo o setor primário o de menor representatividade laboral. Contudo importa referir que o setor primário tem grande

expressividade quando comparado com a proporção de empregados no setor em todo o País, sendo que o País apenas tem metade da % apresentada pelo território MM, isto é 3% face aos 6% desta região.

Podemos assim dizer que a agricultura no território MM é abundante, mas predominantemente de subsistência e complementar a outras atividades económicas das populações, trata-se de uma agricultura de minifúndio devido à predominância dos socalcos neste região originados pelo declive que a morfologia do território apresenta.

Ilustração 6. População empregada por setor de atividade no território MM



Fonte: Instituto Nacional de Estatística / Censos 2011 - Adaptado

2. *Justificação para a tipologia e limites apresentados*

O território MM engloba a totalidade das freguesias dos concelhos de Arouca, Castelo de Paiva, Castro Daire, Sever do Vouga e Vale de Cambra e parte das freguesias dos concelhos de Cinfães e São Pedro do Sul, sendo a totalidade das referidas freguesias rurais, de acordo com a lista de freguesias rurais PDR 2020.

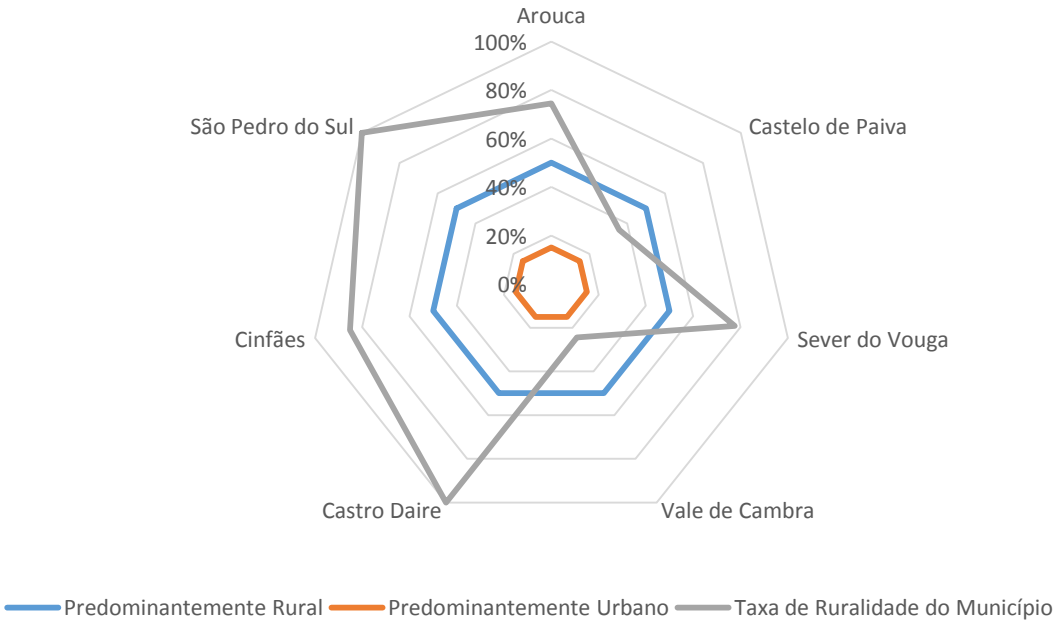
De acordo com a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico (OCDE), são considerados rurais os territórios que possuam densidade demográfica abaixo de 150 habitantes por Km^2, segundo esta metodologia, o território MM apresenta uma taxa de ruralidade de 63%, o que significa que é considerado território predominantemente rural, com mais de 60% da população a residir em freguesias com densidade demográfica inferior a 150 habitantes por km^2.

Em relação à ruralidade por município, Arouca, Sever do Vouga, Castro Daire, Cinfães e São Pedro do Sul têm a maior parte da população a residir em freguesias predominantemente rurais, já Castelo de Paiva e Vale de Cambra são considerados municípios intermédios, dado que mais de metade da população reside em freguesias com mais de 150 habitantes por Km^2.

O foco vai para os municípios de Castro Daire e São Pedro do Sul, em que a totalidade das freguesias em referência têm menos de 150 habitantes por Km^2, o que nos permite afirmar que são 100% predominantemente rurais.

No território MM, apenas 17% das freguesias têm mais de 150 habitantes por Km^2, sendo que a freguesia mais populosa apenas tem 7.181 habitantes.

Ilustração 7. Taxa de ruralidade do território MM



Fonte: Instituto Nacional de Estatística / Censos 2011 - Adaptado

Tendo em conta a análise da ilustração 7, podemos então perceber que a maior parte dos municípios são predominantemente rurais, dado que se encontram na extremidade da linha azul, a qual faz a separação entre o predominantemente rural e o intermédio. Apenas os municípios de Vale de Cambra e Castelo de Paiva se encontram na área considerada intermédia, ou seja, são municípios rurais, como já foi dito, mas não predominantemente rurais. Quanto ao limite inferior que se encontra a laranja, importa referir que nenhum dos municípios aqui apresentados se encontra na predominância urbana.

Os limites definidos para o território MM são os mesmos desde há 23 anos e justificam-se plenamente pelo território ser formado pelos maciços do Montemuro e Gralheira e por traduzir uma homogeneidade no que se refere aos pontos de vista físico, económico e social e ainda muitos pontos comuns no que se refere à história e tradições. A principal base para a homogeneidade advém das características geográficas da região. Área homogénea de montanha com uma população com "*modus vivendi*" serrano, onde persiste uma agricultura complementar a outras atividades como forma de rendimento. Geograficamente ou fisicamente são concelhos muito próximos e com características semelhantes.

3. Justificação para a inclusão de territórios de diferentes NUTS II

O território Montanhas Mágicas engloba os concelhos de Arouca, Castelo de Paiva, Castro Daire, Cinfães, São Pedro do Sul, Sever do Vouga e Vale de Cambra. Administrativamente, estes municípios pertencem às NUTS II Norte e Centro do país e às NUTS III Entre Douro e Vouga, Tâmega, Dão Lafões e Baixo Vouga.

É importante salientar que apesar do território Montanhas Mágicas compreender diferentes NUTS, o território apresenta uma homogeneidade e continuidade em termos de características físicas, geológicas e naturais, encontrando-se integrado nas Serras do Montemuro, Arada e Gralheira. Para além destes, neste território tem-se vindo a desenvolver, desde 1991, uma cultura de cooperação e de ligação intermunicipal, através do estabelecimento de parcerias, tendo em vista o desenvolvimento local e económico da região.

Este território ao ser trabalhado há mais de 23 anos como um todo pela ADRIMAG em parceria com os agentes locais, era merecedor de uma identidade própria, um único nome que o identificasse. "Montanhas Mágicas" porque, apesar de genérico, identifica um território de montanha, com valores naturais únicos, com um vasto e preservado património histórico e cultural, uma gastronomia de produtos de qualidade certificada e uma população hospitaleira que, no seu conjunto, são capazes de transmitir sensações únicas e despertar emoções inesquecíveis.

O território Montanhas Mágicas® foi certificado pela Federação Europarc como destino turístico sustentável, tendo sido atribuída a Carta Europeia de Turismo Sustentável em áreas protegidas e classificadas, nas quais se enquadram cinco áreas classificadas:

- O Geoparque de Arouca;
- Sítio da Rede Natura 2000 – serras da Freita e Arada;
- Sítio da Rede Natura 2000 – serra de Montemuro;
- Sítio da Rede Natura 2000 – rio Paiva;
- Sítio da Rede Natura 2000 – rio Vouga.

Ilustração 8. Áreas classificadas "Rede Natura 2000" no território MM

Montanhas Mágicas é uma marca turística forte tendo em conta as características do território ao qual dá nome, território este de montanha, com valores e recursos naturais únicos, com um vasto e preservado património histórico e cultural, uma gastronomia recheada de produtos de qualidade certificada e uma população hospitaleira que, no seu conjunto, são capazes de transmitir sensações únicas e despertar emoções inesquecíveis. A magia deste território vislumbra-se…

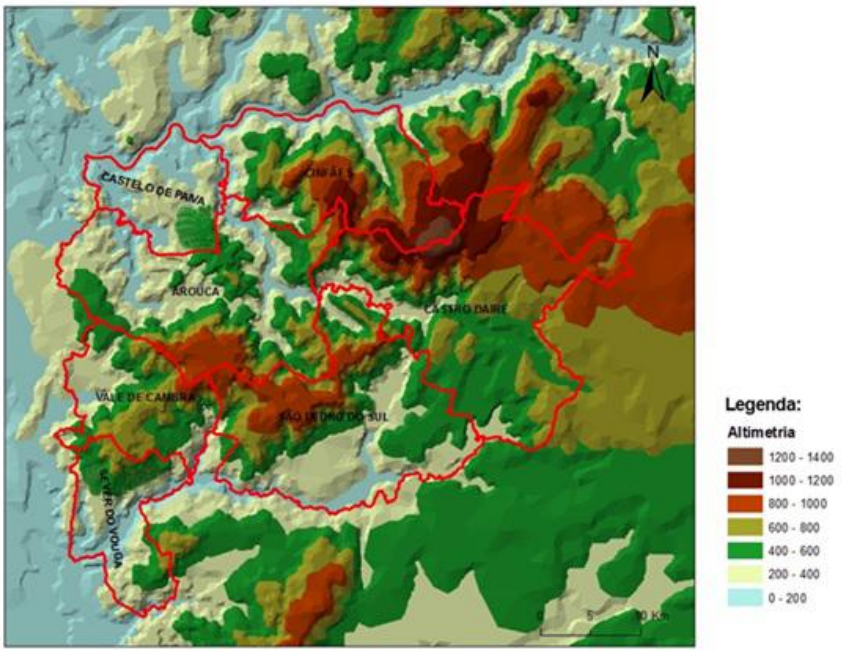
- Na imponência das suas montanhas e da sua geografia;
- Na grandiosidade e diversidade das suas paisagens à medida que a altitude vai aumentando;
- No caráter ainda intacto da sua natureza;
- Na grandiosidade das suas quedas de água;
- No caráter típico da arquitetura e do modo de vida das suas inúmeras aldeias;
- No património geológico de caráter único que permite viajar no tempo e perceber a origem da terra;
- Na possibilidade de combinar aventura, descoberta e adrenalina;
- Na fusão do passado com o presente;
- Na possibilidade de presenciar e participar em tradições e modos de vida ancestrais.

Os valores naturais, geológicos e culturais que estas montanhas encerram, bem como a estratégia e programa de ação definidos pela ADRIMAG e pelos agentes locais, para os preservar e valorizar, com base em princípios de sustentabilidade ambiental, económica, cultural e social, estão na base do reconhecimento deste território como destino turístico sustentável.

Apresenta um conjunto de valores naturais dignos de nota no panorama nacional e alguns deles de inegável valor internacional pela sua raridade, em particular ao nível dos geossítios.

Este território predominantemente montanhoso encontra-se delimitado a norte pelo rio Douro, e a Sul pelo rio Vouga, e é atravessado pelos rios Paiva, Caima, Bestança, Teixeira, Arda, entre outros.

Ilustração 9. Maciço montanhoso do território MM



Durante os últimos 23 anos a ADRIMAG, em parceria com os agentes locais, têm vindo a implementar uma estratégia de desenvolvimento local sustentável, com o auxílio de diversos programas nacionais e comunitários, em destaque para as abordagens LEADER (atualmente 4 desenvolvidas), PROVERE, AGRIS, Centros Rurais, Grundvig, PROALV, PITER, CLDS, CLDS+, CNO, CQEP, Formação Profissional e ainda projetos internos desenvolvidos pela ADRIMAG, com destaque para a Rota da Água e da Pedra. Para além das ações referidas, a ADRIMAG foi também responsável pelo apoio ou lançamento de algumas iniciativas de cariz cultural que são referências no panorama destas serras, nomeadamente a feira do Mirtilo, o festival Andanças, a feira medieval de Mões, a feira do vinho verde em Castelo de Paiva, feiras de artesanato e gastronomia, entre muitas outras.

4. Justificação para a candidatura de territórios rurais, fora dos limites atrás referidos

Não Aplicável, o território Montanhas Mágicas cumpre os limites definidos em termos populacionais, mais concretamente 100.423 habitantes (Censos 2011).

C. CARACTERIZAÇÃO DA PARCERIA E MODELO ORGANIZACIONAL

1. Denominação da parceria

Parceria Montanhas Mágicas 2020

Esta parceria denomina-se Parceria Montanhas Mágicas 2020 **(MM2020),** é formada por 43 entidades, incluindo a ADRIMAG. Esta denominação foi escolhida por este território ser de montanha, com valores e recursos naturais únicos, com um vasto e preservado património histórico e cultural, uma gastronomia recheada de produtos de qualidade certificada e uma população hospitaleira que, no seu conjunto, são capazes de transmitir sensações únicas e despertar emoções inesquecíveis (anexo I).

2. Representatividades de parceiros

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

3. Identificação da entidade gestora da parceria

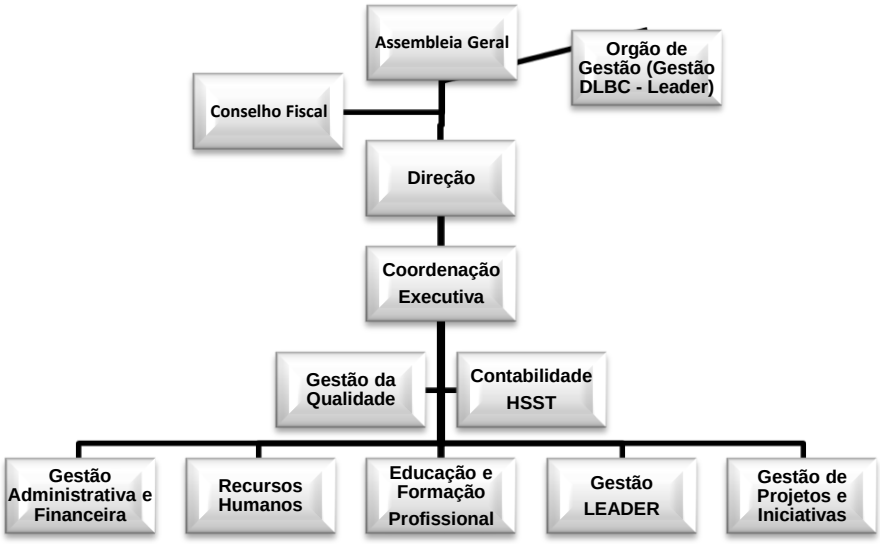
A ADRIMAG – Associação de Desenvolvimento Integrado das Serras de Montemuro, Arada e Gralheira é a entidade gestora da parceria MM 2020, foi constituída a 27 de Agosto de 1991 e tem a sua sede na vila de Arouca, na Praça Brandão Vasconcelos (anexo III).

4. Protocolo de parceria

Este Protocolo, assinado a 04 de Fevereiro de 2015, pressupõe a existência de sete princípios básicos assentes na abordagem LEADER: 1.º Cooperação e participação entre os diversos atores locais, regionais, nacionais e transnacionais; 2.º Ligação em rede entre a parceria; 3.º Elaboração de uma estratégia local de desenvolvimento do Território;4.º Abordagem na elaboração e execução da estratégia;5.º Parceria local que compreende setor público e privado e abrange os vários setores; 6.º Pressupõe que a estratégia compreenda um plano de ação com diversas ações multissectoriais integradas que visam colmatar as fraquezas do território e potenciem os seus pontos fortes; 7.º Inovação na gestão, na parceria e nas ações. Esta cooperação entre atores locais na elaboração desta estratégia está voltada para o público no seu todo, tendo em vista os reais interesses da população que vive e frequenta este território (anexo I).

5. Modelo organizacional

(anexo IV)



O GAL-ADRIMAG assenta numa parceria público-privada formal, sob a forma jurídica de uma associação de direito privado sem fins lucrativos composta por Órgãos Sociais e um Órgão de Gestão nomeado pela Assembleia-Geral para a Gestão do LEADER/DLBC

Os órgãos Sociais são: Assembleia Geral; Conselho Fiscal; Direção

As Funções dos Órgãos Sociais encontram-se devidamente definidas nos estatutos da associação e regulamentadas pelo Regulamento interno conforme anexos. (anexo V).

O GAL dispõe de uma Equipa técnica local – ETL - que se encontra organizada e distribuída por 6 áreas específicas de trabalho, conforme Organograma acima, a saber: Coordenação; Gestão LEADER; Educação e Formação Profissional; Gestão de Projetos e Iniciativas; Gestão Administrativa e Financeira; Gestão Qualidade.

As Funções da Equipa Técnica do GAL ADRIMAG estão definidas em Ficha de Competências da Organização: Coordenador; Técnico Gestor de Projeto; Formador; Gestor da Qualidade; Administrativo e Financeiro.

6. Atividades realizadas pela parceria

As entidades da parceria MM 2020 têm vindo a trabalhar este território desde sempre uma vez que se pretende criar sinergias para construir uma estratégia que vise a dinamização socioeconómica e a promoção do território e marca Montanhas Mágicas®.

Neste sentido foi desenvolvido um trabalho do qual constam várias atividades que destacamos:

- O Fórum Permanente das MM – Este Fórum consistiu na realização de várias reuniões que tiveram lugar nos sete municípios envolvendo os atores locais com vista à preparação da estratégia para o desenvolvimento harmonioso do território candidato;

- Foram também realizadas no âmbito do mesmo Fórum reuniões temáticas, que envolveram os atores locais: Alojamento; Rio Paiva; Animação; Restauração; Artesanato e Pontos de Venda; Operadores Culturais; Termalismo e Inclusão;
- Reuniões em cada município do território que consistiram na apresentação, discussão da caracterização, do diagnóstico do mesmo e discussão das linhas de atuação;
- Visitas aos projetos executados no âmbito do PRODER. A atividade consistiu em envolver os associados nestas visitas e a partilharem das experiências vividas pelos promotores na elaboração e execução dos seus projetos no sentido procedermos a melhorias nas diversas etapas de realização de um projeto e também com o objetivo de acompanharem todo o trabalho realizado pela ADRIMAG. As visitas foram realizadas em todas os concelhos do território MM;
- Reuniões no âmbito da Rede Local para a Qualificação. Esta rede integra várias entidades ligadas à formação e educação e tem por objetivo criar e facilitar momentos de partilha e discussão conjunta de problemas, desafios e oportunidades; aperfeiçoar os mecanismos de interação institucional para facilitar percursos de educação e formação e o desenvolvimento e partilha de boas práticas ao nível da qualificação. Envolveram-se entidades formadoras da região a atuar na dinamização desta rede. Deste trabalho resultou a assinatura de um protocolo;
- Reuniões realizadas em cada concelho no âmbito da REDE SOCIAL. Estas reuniões tiveram como finalidade conhecer de forma mais aprofundada a realidade social dos municípios que compõem a zona de intervenção. Em cada uma das reuniões estiveram presentes instituições que fazem parte do conselho Local de Ação Social (CLAS). Foi recolhido um diagnóstico de necessidade das instituições;
- *Worshops*, formação e reuniões sobre a implementação da estratégia promovidos pela FEDERAÇÃO MINHA TERRA;
- Atendimento presencial, via telefone e *email* a potenciais promotores que deixavam a sua ideia de projeto numa intenção de investimento;
- Reuniões de Assembleia geral/parceiros;
- Reuniões com 3 CIM's (Tâmega e Sousa, Região de Aveiro, Viseu Dão- Lafões)
- Reuniões com área Metropolitana do Porto
- Reuniões com Associação de Municípios Terras de Santa Maria
- Reuniões com os GAL da região norte e centro

Todas estas ações se revelaram ferramentas de trabalho extremamente importantes uma vez que a parceria teve a oportunidade de trocar experiências, esclarecer dúvidas, discutir pontos de vista envolvendo centenas de pessoas e entidades e assim construir uma estratégia de desenvolvimento para este território.

7. *Experiência da parceria e da ADRIMAG no âmbito da gestão de fundos*

A parceria conta com 23 anos de experiência em matéria de gestão de instrumentos de política de desenvolvimento local e existe desde a constituição da ADRIMAG. Esta associação reuniu ao longo destes anos de existência, um conjunto de parceiros públicos e privados, que tem trabalhado o

território, interagindo entre si, trazendo inovação, pensando e executando ações de relevância, aos mais variados níveis.

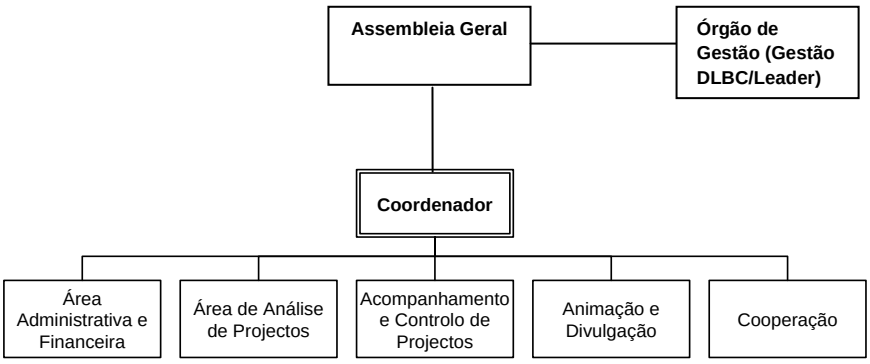
8. Demonstração da capacidade técnica, financeira e material

A ADRIMAG ao longo destes anos constituiu e preservou o que de mais valioso uma entidade poderá ter -os seus recursos humanos. Os recursos humanos são ativos dinâmicos que têm seu valor aumentado com o tempo, e não ativos inertes que perdem o valor. O diferencial competitivo são com certeza os recursos humanos pois é através destes que a entidade gera os seus recursos financeiros e materiais.

9. Capacidade técnica

Esta entidade possui uma reconhecida equipa de trabalho DLBC/LEADER, com experiência profissional em vários domínios, orientada para o desenvolvimento local. Dela fazem parte o coordenador, 17 técnicos e 1 administrativa (anexo VI).

Ilustração 10. GAL ADRIMAG



A segregação de funções está acautelada nas áreas da análise, decisão e acompanhamento. A decisão cabe aos parceiros (Órgão de Gestão) e a análise e acompanhamento à ETL. Nenhum elemento da ETL faz parte do órgão de gestão ou da parceria e nenhum elemento do Órgão de Gestão pode decidir sobre qualquer projeto que possa eventualmente propor, assim como os técnicos que estão na área de análise de projetos não estão na área de controlo e vice-versa.

10. Capacidade financeira

A ADRIMAG garante a sua capacidade financeira através de:

- Receitas provenientes das quotas dos seus associados;
- Comparticipações financeiras anuais dos 7 Municípios que integram o território MM;
- Recebimento de juros provenientes de aplicações financeiras;
- Subsídios não reembolsáveis respeitantes aos diversos programam que a entidade implementa;
- Rendimentos provenientes de aluguer de salas para formação, entre outros;

Para além das receitas elencadas importa referir que esta entidade tem elevada credibilidade bancária, tendo sempre conseguido todas as garantias que até à data necessitou. A ADRIMAG dispõe ainda de uma conta caucionada;

No que diz respeito às despesas da associação, estas resumem-se a despesas gerais de funcionamento, equipa técnica e demais encargos gerais.

11. Capacidade material

A ADRIMAG possui um conjunto de recursos materiais disponíveis:

- Um edifício chamado CADL-Centro de Apoio ao Desenvolvimento Local onde concentra praticamente toda a sua atividade. É formado por: 6gabinetes de trabalho, 1sala de reuniões, 1sala de espera, instalações sanitárias H/S/D, 2Secretarias, 1atrio-exposição, 1bar, 3salas de formação, 1garagem, 1armazém/arquivo, 1espaço destinado a *kitchenette*.
- Para além deste edifico que fica situado na Z.I. de S. Domingos em Arouca possuiu um outro no centro da Vila de Arouca que acolhe a equipa de projetos e iniciativas e que é formado por: 6gabinetes de trabalho; 1sala de reuniões, receção, WC e arquivo.

Edifício sede

CADL

Relativamente ao equipamento, a ADRIMAG possui todas as instalações devidamente equipadas:

Edifício sede: Cada gabinete está equipado com o respetivo mobiliário, equipamentos de informática, de comunicação e informação, de registo e arquivo de dados, de reprodução documental, entre outros.

O CADL: Está equipado com mobiliário, equipamentos de informática, de comunicação e informação, de registo e arquivo de dados, de reprodução documental, entre outros.

A experiência da ADRIMAG, demonstra que o desenvolvimento das atividades do GAL exigem inúmeras deslocações semanais, da equipa técnica, quer para visitas a intenções de investimento e análise da viabilidade de formalização de candidatura, quer para verificação da execução física dos projetos, quer para participação em reuniões, seminários, encontros, feiras e exposições, entre outras.

Para este efeito a ADRIMAG dispõe da seguinte frota automóvel: Opel Zafira–7Lugares; Opel Astra 1.7–5L; Opel Astra 1.3–5 L; Opel Corsa 1.3-5L; Chevrolet Captiva–7L.

12. Conclusão

Todos os recursos que a ADRIMAG possui proporcionam ótimas condições de trabalho, nas áreas técnica, administrativa e financeira, particularmente no que se refere ao acompanhamento dos projetos e às ações desenvolvidas

D. DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO DO TERRITÓRIO DE INCIDÊNCIA

1. *Localização e acessibilidades*

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

Necessidades

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

Melhorar a sinalização rodoviária e turística

2. *Património, paisagem e áreas classificadas*

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

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

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

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

- ameaças ambientais causadas pela ainda deficiente rede de tratamento de águas residuais, nomeadamente nas áreas classificadas da RN2000;
- elevado risco de incêndios florestais, agravado pela proliferação de espécies exóticas e invasoras e pelo investimento, quase nulo, na limpeza de matos (9.304ha de área total ardida nos 7 municípios em 2013, + do dobro da área ardida em 1981, sendo que aprox. 40% da área ardida corresponde a povoamentos florestais);
- deficiência de meios humanos e técnico-financeiros para uma gestão e monitorização mais próximas e permanentes da natureza (floresta, rios, fauna e flora), especialmente nas áreas classificadas da RN2000;
- reduzido investimento na conservação, preservação e manutenção do património natural e histórico-cultural, classificado e não classificado, com efeitos negativos diretos na atratividade turística do território e, em casos concretos, nas condições de segurança associadas à visitação;

despovoamento e abandono de um elevado nº de aldeias típicas;

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

Necessidades
Conservar, requalificar e valorizar o património natural, rural e histórico-cultural do território
Requalificar e dinamizar as aldeias típicas e classificadas
Realizar ações de sensibilização e mobilizar meios técnicos e humanos eficazes com vista à redução das emissões de carbono, nomeadamente a prevenção e o combate aos incêndios florestais

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

Com um total de 100.423 hab. (Censo 2011) distribuídos por 1.456km2, o território de incidência tem uma densidade populacional de 69 hab/km2. Entre 2001 e 2011 registou-se um decréscimo da população na ordem dos 8.913 habitantes (8,15%), tendência contrária à registada no país (aumento de 2%), na região Norte (estagnou) e na região Centro (declínio de 2%). A tx de natalidade é de 6‰, inferior à média nacional (7,9‰) e a tx de mortalidade é de 11‰, superior à registada a nível nacional (10,2‰).

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

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

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

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

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

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

Refira-se que existe uma equilibrada cobertura territorial de diversos projetos e infraestruturas de índole social, que visam colmatar algumas destas debilidades. A ADRIMAG, entidade coordenadora e

executora do CLDS e CLDS+ de Arouca, considera que a dinâmica social conseguida através deste programa revela-se uma mais-valia no acompanhamento de grupos vulneráveis.

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

Necessidades

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

Promover e consolidar respostas sociais adequadas às necessidades da pop

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

Promover o emprego e o empreendedorismo

Qualificar a rede de instituições da economia social

4. Capital humano, investigação e I&DT

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

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

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

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

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

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

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

Necessidades

Implementar um plano de formação ajustado às necessidades do território

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Necessidades

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

Qualificar os serviços e os sistemas de informação das instituições locais

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

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

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

Implementar um plano de animação territorial

6. *Turismo – economia sustentável*

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

a) características naturais, geológicas e geomorfológicas do território, com elevado potencial para o desenvolvimento de atividades de turismo de natureza, ecoturismo e geoturismo

b) riqueza e diversidade do património histórico-cultural, material e imaterial, classificado e não classificado, com elevado potencial de atração turística, designadamente as aldeias, os ex-complexos mineiros, os mosteiros, o património românico e os sítios arqueológicos

c) criação da marca turística territorial MM, com crescente visibilidade e a conquistar a aceitação e o reconhecimento do público, não só nacional mas também estrangeiro

d) crescente notoriedade do território MM enquanto destino turístico sustentável, reconhecido a nível europeu, com base nos espaços classificados da RN2000– rio Paiva, rio Vouga, serras da Freita e Arada e serra do Montemuro e na área classificada do Arouca Geopark

e) existência de uma estratégia de desenvolvimento turístico sustentável e de um plano de ação para o período 2013-2017, vertidos no documento "Carta Europeia de Turismo Sustentável das Montanhas Mágicas", elaborado em parceria entre a ADRIMAG (entidade promotora) e os agentes locais públicos e privados ligados à área do turismo, documento oficialmente reconhecido pela Federação Europarc, em novembro de 2013 (*http://cetsmontanhasmagicas.blogspot.pt/*)

f) forte potencial de alargamento do Geoparque aos restantes 6 municípios do território MM, fundamentado (I) no Estudo do Património Geológico das MM, promovido pela ADRIMAG, em 2014; (II) na recomendação dos peritos de avaliação da Rede Europeia e Global de Geoparks, sob os auspícios da UNESCO; (III) na Tese de Doutoramento defendida pela Dra. Daniela Rocha, na UTAD; (IV) na vontade manifestada pelos municípios

g) existência de um projeto de turismo comunitário que se concretiza pelo convívio e partilha de experiências, histórias de vida, memórias e tradições entre os habitantes

locais e os turistas. Este projeto assenta numa estratégia de preservação e valorização do património cultural e social das comunidades que irá promover o envolvimento da comunidade no turismo e causar impacto no desenvolvimento local e social da comunidade

h) existência de um plano de marketing territorial e turístico para o território, o qual já está a ser posto em prática

i) crescente procura pelos produtos *Turismo de Natureza* (em áreas classificadas e protegidas), *Touring* Cultural e Paisagístico e Gastronomia e Vinhos, produtos que o território pode oferecer com diferenciação e excelência, contribuindo para o aumento da procura e para a consolidação do destino turístico MM, sendo que estes produtos estão articulados com as orientações do PENT e das Entidades Regionais de Turismo do Porto e Norte e do Centro

j) existência da *Rota da Água e da Pedra* (em execução), um produto turístico integrado, estruturante e diferenciador que tem a particularidade de agregar num só produto os mais interessantes pontos de interesse turístico, cultural e natural, associados à água e à pedra, unindo os 7 municípios do território em torno dos mesmos objetivos e capaz de mobilizar o interesse dos visitantes e de fazer crescer a procura turística local

k) oferta significativa de unidades de alojamento nas três tipologias de Turismo no Espaço Rural, mas ainda aquém do potencial do território (30 *Casas de Campo* com 356 camas, 3 *Hotéis Rurais* com 82 camas, e 6 unidade de Agroturismo com 92 camas)

l) potencial das explorações agrícolas na disponibilização de uma oferta diferenciadora, nomeadamente ao nível do agroturismo e atividades de animação turística

m) existência de um elevado nº de restaurantes (180 onde mais de 50% têm mais valia turística) que promovem a gastronomia local, as raças autóctones, a doçaria conventual e regional e os vinhos regionais

n) existência de produtos artesanais de qualidade e de empresas culturais e criativas capazes de atrair, o interesse na visitação

o) ações promocionais desenvolvidas, com a participação em feiras e exposições, e as ferramentas de promoção e divulgação do território colocadas à disposição dos potenciais visitantes (brochuras, guias, mapas, aplicações para *Android* e *iOS*, website, entre outros)

p) nº significativo de dormidas e de visitantes no território

q) facto das atividades de alojamento, restauração e similares gerarem, em 2012, 3% do VAB total do território e de empregarem 4,6% do total de pessoas empregadas (Censo 2011), valores que se pretende ver aumentados

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

a) fragilidades e ameaças já referidas no ponto 2. do presente diagnóstico

b) ausência de pacotes turísticos integrados para comercialização

c) ausência de operador turístico interno ou externo a comercializar o território

d) deficiência de infraestruturas de apoio à prática de desportos e atividades de animação turística (e.g. *rafting*, trilhos e centros de BTT)

e) necessidades na adaptação da oferta ao mercado de pessoas com necessidades especiais (atualmente 10% da população)

f) debilidades ao nível da formação dos profissionais do turismo (e.g. idiomas, destino turístico MM, turismo sustentável, atendimento ao público, valorização dos recursos naturais e culturais)

g) debilidades ao nível da recolha e tratamento de dados estatísticos relacionados com a atividade turística

h) reduzida aposta na inovação ao nível do artesanato e na sua adaptação às necessidades e exigências do mercado

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

Necessidades
Consolidar a identidade territorial e a imagem de marca Montanhas Mágicas®
Alargar, diversificar e qualificar a oferta turística local, tirando partido dos recursos naturais, culturais, paisagísticos, rurais e de montanha
Organizar e comercializar pacotes turísticos genuínos e diferenciadores
Valorizar o património geológico do território e apoiar o alargamento do Arouca Geopark aos restantes 6 municípios
Promover o aumento e qualificação dos empreendimentos turísticos, especialmente das unidades de TER, e da oferta de empresas e atividades de animação turística
Dinamizar o turismo comunitário
Promover o turismo acessível
Criar infraestruturas de apoio à prática de atividades desportivas e de aventura, em contexto de natureza (e.g. *rafting*, BTT, passeios de bicicleta, escalada…)
Criar instrumentos de acompanhamento e monitorização dos dados estatísticos de turismo, através da criação de um observatório de turismo para as MM
Certificar produtos e serviços locais com a marca Montanhas Mágicas, de acordo com regulamento específico e com os princípios da Carta Europeia de Turismo sustentável
Alargar/qualificar a oferta de unidades de restauração
Promover e apoiar a criação de espaços de venda de produtos locais, agroalimentares e artesanais

7. *Agricultura, silvicultura e pecuária*

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

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

Em 2009, de acordo com o Censo, existiam 5.460 explorações agrícolas no território (99% das quais geridas por produtores singulares) explorando cerca de 19.648ha de Superfície Agrícola Utilizada (em

média 3,6ha por exploração), o correspondente a 61% da superfície agrícola total. Em 1999 a SAU era de 20.284ha, aprox. metade da superfície das explorações agrícolas, tendo-se registado uma diminuição de 636ha até 2009.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Necessidades

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

Apoiar a diversificação das atividades na exploração agrícola

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

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

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

8. *Dinâmicas empresariais e empreendedorismo*

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

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

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

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

Necessidades

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

Promover o emprego, a qualificação das empresas e a exportação

Apoiar o desenvolvimento de viveiros de empresas

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

Implementar “intervenções cirúrgicas” nas empresas

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

9. *Análise SWOT*

Tendo em conta o diagnóstico efetuado apresenta-se de seguida a análise SWOT, a qual constitui uma análise sintética dos pontos fortes e fracos, oportunidades e ameaças do território, por áreas de intervenção, a propor para a EDL.

No anexo VII apresenta-se a análise SWOT com a respetiva correspondência aos eixos de intervenção prioritária e respetivos objetivos específicos.

Domínios	Pontos Fortes	Pontos Fracos	Oportunidades	Ameaças
Acessibilidades	Proximidade aos principais centros urbanos da região Norte e Centro Proximidade à rede de autoestradas A32, A25, A24, A4 e A1	Acessos interconcelhios deficitários e insuficientes Inexistência(Inexist) de serviços integrados de transportes públicos Ausência de algumas ligações rodoviárias municipais de relevância	Proximidade ao aeroporto do Porto Proximidade ao porto de Leixões Existência(Exist) do Portugal 2020	Condições meteorológicas por vezes extremas podem dificultar a utilização de algumas vias de comunicação internas no Inverno Dificuldade na obtenção de financiamento
Turismo, Património e Recursos Endógenos	Maciço montanhoso com caraterísticas naturais e geomorfológicas singulares Paisagens naturais e humanizadas de elevado valor cénico (ex. socalcos) Exist de 4 sítios de RN2000 (serra do Montemuro, serras da Freita e Arada, rio Paiva e rio Vouga) Exist do Geoparque Arouca Notável conjunto de aldeias tradicionais (aldeias detentoras da marca Aldeias de Portugal® e as aldeias Mineiras) Exist de um vasto conjunto de património classificado Exist de centros interpretativos e museológicos (ex: Centro de Interpretação das Pedras Parideiras e Centro de Interpretação do Montemuro e Paiva) Exist de 1 estratégia integrada de desenvolvimento turístico sustentável, definida pelos agentes locais e reconhecida pela Fed Europarc Território certificado ao abrigo da CETS, em áreas protegidas e classificadas Exist de 1 plano de mkt turístico para o território Diversidade da oferta turística Significativo nº de unidades de TER Elevado nº de restaurantes típicos promotores da gastronomia regional Aumento do nº de artesãos com carta de artesão e certificação das unidades produtivas artesanais Estreita ligação entre a ADRIMAG, CEARTE e PPART no planeamento e execução de diversas ações de divulgação e formação no âmbito do artesanato Exist de produtos artesanais conceituados no mercado nacional e internacional Oferta gastronómica tradicional de qualidade	Reduzido investimento na conservação, preservação e manutenção do património natural e histórico-cultural Risco de fragilização das áreas naturais importantes devido a ocupação indevida ou falta de vigilância e manutenção Despovoamento de algumas aldeias típicas População envelhecida e consequente perda do património cultural imaterial associado à vida nestes locais Inexist de operador turístico a comercializar o território Montanhas Mágicas Ausência de pacotes organizados para comercialização no mercado nacional e internacional Ausência de um plano de segurança para realização de desportos aventura Debilidades de formação ao nível dos profissionais do setor turístico Reduzido nº de infraestruturas de apoio aos desportos de natureza Subaproveitamento do património para fins turísticos Falta de licenciamento das praias fluviais Reduzido investimento na inovação dos produtos artesanais	Possibilidade da Unesco reconhecer o alargamento do Arouca Geopark ao território MM Exist de uma vasta rede de percursos pedestres e rotas Exist de inúmeras lendas e crenças em todos os municípios das MM com potencial para serem interligadas e recriadas Exist de pessoas que preservam as memórias/saber fazer da tradição da última rota da transumância em Portugal >Interesse da sociedade pela preservação e conservação da natureza Exist do Portugal 2020 Possibilidade de ligação do destino turístico MM aos destinos Porto e Douro >Aposta dos municípios no desenvolvimento da atividade turística Aumento da procura de destinos de turismo de natureza Possibilidade de trabalhar o turismo de forma sustentada dado estar numa fase inicial de desenvolvimento Exist da ADRIMAG enquanto	Eventual poluição das serras e dos rios Elevado custo associado à recuperação de complexos mineiros e outro património existente que impede o seu aproveitamento turístico Contínua e crescente desertificação de algumas aldeias tradicionais pela falta de políticas que contrariem esta tendência Perda de valores culturais e tradições Proximidade de destinos turísticos consolidados (Porto e Douro) Reduzida visibilidade da marca turística Montanhas Mágicas Atual conjuntura de crise económica

Domínios	Pontos Fortes	Pontos Fracos	Oportunidades	Ameaças
	Exist de diversas ferramentas de promoção e divulgação Oferta de programas educativos para a comunidade escolar e público em geral Exist de diversos postos e lojas interativas de turismo dispersas pelo território Exist de diversos parques de merendas devidamente infraestruturados		entidade gestora da marca e destino turístico MM Potencial turístico da recém-construída Barragem de Ribeiradio 6 dos 10 produtos turísticos definidos no PENT têm potencial Cantares de Manhouce candidato a Património Imaterial da Humanidade Exist de diverso património passível de musealização (ex: automóveis de coleção, fosseis vegetais de Pedorido, espólio etnográfico) Interesse de artesãos na obtenção da carta de artesão e certificação das unidades produtivas Presença do território na loja interativa de turismo no aeroporto do Porto A inserção do património mineiro na Rota Europeia do Volfrâmio	
Agricultura, Floresta e Pecuária	Exist de produtores de agricultura de modo biológico Exist de duas raças autóctones Exist de produtos com proteção comunitária (Carne Arouquesa, Maçã Brava de Esmolfe, Mel das Terras Altas do Minho – DOP; Cabrito da Gralheira, Vitela de Lafões, Maçã da Beira Alta – IGP; Vinhos Verdes – DOC; Vinhos de Lafões – IPR) Forte representatividade das plantas aromáticas e medicinais e dos pequenos frutos Extensa mancha florestal Exist de produtos agroalimentares conceituados no mercado nacional e internacional Exist de mercados de comercialização dos produtos locais Exist da ADRIMAG-Entidade Gestora do Banco de Terras	Carater minifundiário das explorações agrícolas Reduzida cultura empreendedora >abandono do cultivo da terra	> aposta do país no desenvolvimento dos setores Perspetiva de certificação de alguns produtos Exist no território da Associação Florestal de Entre Douro e Vouga Exist no território da Associação Nacional de Criadores da Raça Arouquesa Aumento da procura das raças autóctones Exist do Portugal 2020 Interesse empresarial na rentabilização da floresta	Dificuldade no escoamento dos produtos tendo em conta a reduzida escala Raça arouquesa considerada em perigo de extinção População ativa + concentrada nos setores secundário e terciário Exist de animais selvagens que atacam as culturas e os animais nas proximidades dos núcleos rurais Redução dos apoios comunitários à criação de efetivos de raça arouquesa Predominância da cultura do eucalipto em detrimento das espécies autóctones Proliferação das espécies florestais

Domínios	Pontos Fortes	Pontos Fracos	Oportunidades	Ameaças
				invasoras e consequente impacto dos fogos florestais
Empreendedorismo e Criação de Empresas	Exist do CRER Exist do SIM, sistema de microcrédito de apoio à criação de empresas e autoemprego Polos industriais devidamente infraestruturados Exist de indústrias de renome nacional e internacional Industrias diversificadas e especializadas Aumento do nº de empresas no território Exist do pequeno comércio fora dos centros urbanos ADRIMAG está credenciada pelo IEFP para prestar ATCP-apoio técnico à criação e consolidação de projetos	Reduzida iniciativa empreendedora por parte da população Redução da competitividade empresarial por via do custo de transporte Fracas acessibilidades aos eixos principais Reduzido investimento ao nível da marca e imagem Insuficiente articulação entre o sistema científico, tecnológico e produtivo Inexist de enquadramento legal para o teste e experimentação da ideia de negócio apoiada pelo CRER	Elevada aposta do País nas medidas de estímulo ao empreendedorismo e emprego Exist de várias linhas de financiamento para criação de empresas ou autoemprego Exist no território de associações empresariais Exist do Portugal 2020 Criação de rede de lojas–Cantinho das MM Exist de clube de futebol na 1º liga Território com massa crítica na área das indústrias criativas	Dificuldades de obtenção de crédito Concorrência das grandes superfícies comerciais e lojas com produtos asiáticos Conjuntura de recessão económica do Pais, Europa e Angola Redução do poder de compra das famílias Inexist do empreendedorismo no plano curricular escolar
Educação, Formação e Empregabilidade	Tx de empregabilidade superior à média nacional Exist de escolas tecnológicas e profissionais Exist de entidades certificadas pela DGERT Oferta formativa na área do turismo Exist de elevada oferta formativa	Inexist de Polo Universitário Falta de mão-de-obra qualificada Desajustada oferta formativa às necessidades do território, quer ao nível da procura, quer ao nível da progressão do posto de trabalho Distância aos grandes centros de formação Baixo nível de escolaridade da População Taxa de analfabetismo superior à média nacional Elevada tx de abandono escolar precoce Débil rede de transporte público e escolar Povoamentos dispersos com dificuldades de transporte Carência de qualificação dos serviços e dos sistemas de informação das instituições locais Falta de sensibilização dos formandos para os reais objetivos da formação (visão da formação enquanto posto de trabalho)	Possível abertura de Polo Universitário Elevada aposta do País na formação e qualificação profissional Exist do Portugal 2020 Possível financiamento do CQEP Escolaridade obrigatória ao nível do 12º ano	Encerramento das escolas primárias nos núcleos rurais Encerramento dos CNO Redução dos apoios financeiros para frequência da formação pode impossibilitar a sua frequência em contexto de carência económica Exigência de um nº mínimo de alunos/formandos por turma/grupo
Desenvolvimento Social e Institucional	Exist de diversos projetos de índole social Exist de redes sociais Equilibrada cobertura territorial de infraestruturas de apoio social Exist de Universidades Sénior Crescente aposta dos municípios na promoção da qualidade de vida da população sénior	Elevado custo de transporte associado ao serviço de apoio domiciliário Equipamentos sociais não cumpridores de normativos legais Ausência de respostas locais para a saúde mental e dependências Ausência de competências parentais sobretudo nas famílias multidesafiantes	Exist do Portugal 2020 Possível financiamento do CLDS	Encerramento dos centros de saúde e nº insuficiente de médicos de família Falta de recursos da segurança social para financiamento das valências sociais Legislação desadequada às necessidades das instituições

Domínios	Pontos Fortes	Pontos Fracos	Oportunidades	Ameaças
		Exist de barreiras arquitetónicas que condicionam a mobilidade Elevado nº de beneficiários do RSI Isolamento e dificuldade de acesso a serviços básicos da população idosa		Elevado índice de envelhec da pop
Cooperação e animação do território	Exist da ADRIMAG-Entidade agregadora do território e dinamizadora do trabalho em rede com mais de 23 anos de experiência em desenvolvimento territorial e gestão de fundos comunitários Envolvimento dos agentes locais para implementação da carta europeia de turismo sustentável Compromisso MM2020 com conjunto de parceiros multissetorial, com larga experiência no trabalho em rede ADRIMAG certificada pela ISO9001 Boa capacidade de concertação entre a ADRIMAG e os 7 municípios Capacidade e experiência da parceria em ultrapassar as divisões administrativas existentes no interior do território e em concertar estratégias com as tutelas Exist de um nº muito representativo de associações culturais e etnográficas ADRIMAG é membro das parcerias RRC e AP ADRIMAG tem parceiros nacionais e internacionais nas diferentes áreas temáticas Exist de elevado nº de associações capazes de em rede promoverem a animação do território	Falta de sensibilização de algumas entidades para o trabalho em rede Exist de considerável nº de entidades sem estrutura técnica e recursos financeiros escassos	Portugal 2020 com financiamento para a totalidade dos domínios identificados Exist do Europa 2020	Incentivos desajustados a nível de montantes e elegibilidades para combater os pontos fracos e fragilidades do território

E. PROPOSTA DE ESTRATÉGIA E RESULTADOS ESPERADOS

1. Enquadramento

A EDL ***Montanhas Mágicas 2020*** proposta pela parceria, no âmbito do DLBC Rural, assenta no seguinte conjunto de referências e pressupostos:

1. O diagnóstico do território, analisado nas áreas de intervenção propostas para a EDL;
2. As principais orientações estratégicas comunitárias, nacionais e regionais vertidas nos seguintes documentos:
   a. Estratégia Europa 2020;
   b. Acordo de Parceria – Portugal 2020;
   c. PDR 2020;
   d. Norte 2020;
   e. Centro 2020;
   f. Estratégia de Desenvolvimento Territorial 2014-2020 – Região de Aveiro;
   g. Estratégia Integrada de Desenvolvimento Territorial AMP 2020 (Área Metropolitana do Porto);
   h. Viseu Dão Lafões 2020;
   i. Plano Estratégico de Desenvolvimento Intermunicipal do Tâmega e Sousa;
3. Os compromissos assumidos com os GAL das NUTS II Norte e Centro, no que diz respeito à divisão e não sobreposição dos territórios de incidência do DLBC Rural;
4. O trabalho já desenvolvido pela ADRIMAG e os seus parceiros, no território, ao longo dos últimos 23 anos, o qual tem um peso significativo na definição dos objetivos estratégicos da presente EDL;
5. As dinâmicas económicas, ambientais, sociais, culturais já existentes e a desenvolver, bem como as ações de cooperação e trabalho em rede, das quais resultaram importantes orientações para a elaboração do presente documento.

No que se refere aos documentos que corporizam as principais orientações comunitárias, nacionais e regionais, mencionados no ponto 2. do parágrafo anterior, a ADRIMAG Montanhas Mágicas 2020 deu primazia à análise das respetivas estratégias, prioridades de investimento, objetivos estratégicos, transversais e específicos, linhas de atuação, entre outros, tendo dessa análise concluído que todas as estratégias, quer seja ao nível da NUT I Portugal, NUT II Norte e Centro, ou NUT III (estratégias apresentadas pela CIM Viseu Dão-Lafões; CIM Tâmega e Sousa; Área Metropolitana do Porto; e Região de Aveiro, que abrangem os municípios do território de intervenção da parceria MM 2020) estão alinhadas com a estratégia da União, e contribuem para a prossecução das suas prioridades e dos seus objetivos no horizonte 2020. É também este o propósito e a ambição da parceria MM 2020 com a definição da sua EDL para o território.

No que diz respeito às **prioridades**, a "*União Europeia está profundamente empenhada em ultrapassar a crise e em criar condições conducentes a uma economia mais competitiva e criadora de emprego. A estratégia Europa 2020 visa criar um crescimento* ***inteligente*** *mediante o investimento na educação, na investigação e na inovação,* ***sustentável****, dando prioridade à transição para uma economia de baixo teor de carbono, e* ***inclusivo****, prestando especial atenção à criação de emprego e à redução da pobreza*". http://ec.europa.eu/

Relativamente aos **objetivos**, a União Europeia define cinco áreas de intervenção estratégicas:

1) **Emprego**
   Objetivo: aumentar para 75% a taxa de emprego na faixa etária dos 20-64 anos;
2) **I&D**
   Objetivo: aumentar para 3% do PIB o investimento da UE na I&D;
3) **Alterações climáticas e sustentabilidade energética**
   Objetivos: (I) reduzir as emissões de gases com efeito de estufa em 20% (ou em 30%, se forem reunidas as condições necessárias) relativamente aos níveis registados em 1990; (II) obter 20% da energia a partir de fontes renováveis e (III) aumentar em 20% a eficiência energética;
4) **Educação**
   Objetivos: (I) Reduzir a taxa do abandono escolar precoce para menos de 10% e (II) aumentar para, pelo menos, 40% a percentagem da população na faixa etária dos 30-34 anos que possui um diploma do ensino superior
5) **Luta contra a pobreza e a exclusão social**
   Objetivos: reduzir, pelo menos, em 20 milhões, o nº de pessoas em risco ou em situação de pobreza ou de exclusão social

Apesar das especificidades de cada uma das estratégias definidas pelas diversas entidades que partilham com a ADRIMAG o território MM, no todo ou em parte, especificidades essas relacionadas com as características particulares e exclusivas desse mesmo território (que pode englobar unidades territoriais não pertencentes às MM), os resultados do diagnóstico e SWOT que dele foi feito, bem como a escala territorial em causa, é importante salientar que a estratégia da ADRIMAG está alinhada com as restantes estratégias, na medida em que partilha com as mesmas, as prioridades e os objetivos gerais definidos na estratégia Europa 2020 e no Acordo de Parceria Portugal 2020, contribuindo a diferentes níveis e com maior ou menor peso para a prossecução de cada um deles.

Nem todas as estratégias definidas para as NUT III fazem referência à ADRIMAG ou aos GAL que atuam nos seus território de intervenção, no entanto, importa referir o reconhecimento que é feito pela Área Metropolitana do Porto neste âmbito:

"A ADRIMAG, ADRITEM e a ADERSOUSA são parcerias reconhecidas como GAL, no período de programação 2007- 2013 e em períodos de programação anteriores. Estas parcerias locais são muito relevantes e com uma ampla experiência e capacidade de mobilização local, sendo a sua ação reconhecida como muito positiva por parte de todos os agentes empresariais e institucionais." In EIDT AMP 2020.

Na definição da EDL para o território MM é igualmente tida em conta a especificidade do DLBC enquanto ferramenta que visa envolver os atores locais no desenvolvimento de respostas sociais, ambientais e económicas que a União enfrenta atualmente. O DLBC visa especialmente promover, em territórios específicos, a concertação estratégica e operacional entre parceiros, focalizada no empreendedorismo e na criação de postos de trabalho, pressupostos que estão na base da presente EDL.

2. EDL Montanhas Mágicas 2020

A EDL é compatível com a realidade territorial, assentando na definição de uma visão, e na estruturação de um conjunto de Eixos de Intervenção Prioritária (EIP) e de Objetivos Específicos (OE).

Tratando-se da estratégia para um território vasto de potencialidades, mas com um conjunto de fragilidades que importa atenuar ou eliminar, e tendo em conta o modelo de intervenção *bottom-up* utilizado na conceção da estratégia, pretende a ADRIMAG na sua implementação o maior envolvimento possível não só dos municípios que integram o território mas de todos os agentes locais, públicos e privados: população e suas coletividades, empresas, instituições de solidariedade social, entidades representantes dos mais variados setores de atividade entre outras que se destacam pela sua experiência e participação ativa no território.

É neste contexto que a parceria MM 2020 define a seguinte visão estratégica para o território:

3. Visão

Montanhas Mágicas 2020 – Um território inteligente, sustentável e inclusivo, capaz de alavancar uma economia competitiva e de promover a inclusão social e o emprego, sem perder de vista a conservação e valorização do património ambiental e histórico-cultural e o envolvimento dos atores locais, na prossecução dos objetivos definidos.

4. Eixos de Intervenção Prioritária e Objetivos Específicos

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

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

A ADRIMAG definiu um conjunto de eixos prioritários, dos quais um é transversal a todos os outros:

Eixo de intervenção prioritária transversal (EIP(T))

EIP(T) - Investigação, inovação e desenvolvimento tecnológico

Eixos de intervenção prioritária (EIP)

EIP 1 - Promoção da competitividade económica

EIP 2 - Dinamização e rentabilização dos setores agrícola e florestal

EIP 3 - Desenvolvimento do turismo sustentável

EIP 4 - Conservação e valorização do património natural e cultural

EIP 5 - Fomento do capital humano

EIP 6 - Promoção da inclusão social e do emprego

EIP 7 - Cooperação e animação do território

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

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

EIP(T) - Investigação, inovação e desenvolvimento tecnológico

A aposta na investigação, na inovação e no desenvolvimento tecnológico será transversal a toda a estratégia de desenvolvimento local a implementar pela ADRIMAG.

Nos setores agrícola e florestal, pretende-se fomentar a transferência de conhecimentos entre agentes e redes de produtores, e promover a inovação investindo no desenvolvimento de novos produtos, práticas, processos e tecnologias. Serão reunidas as condições para diversificar, modernizar e inovar nos métodos e culturas agrícolas.

No que concerne à promoção turística da região, a aposta de diferenciação e de conquista de público irá ser inovadora pela vertente do turismo comunitário e inclusivo, e pelo turismo acessível. A estratégia integrada de desenvolvimento turístico sustentável, terá continuidade no decorrer do próximo período, assim como a requalificação de aldeias e a formação de artesãos para a inovação e marketing.

Ao nível empresarial, será potenciada a criação de centros empresariais especializados, dando destaque às ideias de negócio inovadoras, e aos projetos de melhoria de serviços à população, incrementando desta forma o desenvolvimento económico, social e ambiental da região. Pretende-se também estimular a diversificação das atividades produtivas industriais, apoiando a criação e certificação de produtos de qualidade, e ainda promover uma melhor adaptação do comércio em meio rural às novas exigências dos consumidores. A intensificação da capacidade tecnológica e científica, nomeadamente pela criação de condições de proximidade e melhor comunicação intraempresarial, originará maior rentabilidade e valor acrescentado às empresas. Será potenciada e apoiada a criação de Clusters e estruturas de especialização inteligente.

Serão promovidos eventos e iniciativas de Cooperação para o Empreendedorismo, promovendo a troca e implementação de boas práticas e a formação de agentes/entidades de apoio. A experiência da ADRIMAG neste domínio e os diagnósticos disponíveis revelam que é de todo o interesse criar uma rede interterritorial de apoio ao empreendedorismo, dotada de agentes qualificados e instrumentos comuns de apoio. É essencial promover a cultura empreendedora cada vez mais cedo, pelo que se irão desenvolver ações de promoção de competências e laboratórios criativos com jovens em idade escolar.

A programação de uma estrutura de incubação - viveiro de empresas - dará asas ao talento e potencial de inovação que tem sido criado ao longo do tempo. A estrutura irá abarcar, desenvolver e consolidar ideias inovadoras em diversos domínios como o empresarial, o tecnológico, o social e as indústrias criativas. A forte capacidade criativa desta região, exige o planeamento de apoio às indústrias culturais e criativas, sendo que o seu crescimento sustentável irá gerar emprego e rendimento e atratividade turística.

Este eixo contempla os seguintes objetivos específicos:

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

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

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

EIP 1 - Promoção da competitividade económica

Pretende-se dar um grande impulso à criação e desenvolvimento de micro, pequenas e médias empresas, concedendo prioridade a áreas de negócio que valorizem os recursos endógenos através de um modelo de gestão empreendedor. Serão ainda favorecidos os projetos que mais postos de trabalho criem, de forma a dar continuidade ao combate à desertificação e ao desemprego.

Serão também apoiados serviços personalizados que permitirão a resolução de problemas ou dificuldades específicas e individuais das empresas – "intervenções cirúrgicas", e ainda, programas de qualificação que estimulem a pro-atividade, a criatividade e a inovação, assim como a criação de novos métodos e novos produtos nas áreas operativas.

Numa ótica de desenvolvimento empresarial sustentável, as ações a implementar irão potenciar a revitalização económica e social do território, pela densificação e qualificação do tecido económico e pela criação de emprego. Em todas as intervenções a apoiar será sempre considerada a preservação da identidade do território.

Ao contrário do passado, agora é possível apoiar projetos de PME`s, o que na nossa perspetiva, é muito positivo, pois o limite que existia, ou seja o fomento apenas a microempresas tornou o nosso trabalho um pouco redutor, uma vez que surgiam intenções de investimento e projetos fundamentais para o território que não podiam ser avaliados.

Para além do financiamento ao investimento, pretendemos atuar ao nível da qualificação das empresas, uma vez que, após a elaboração do diagnóstico verificamos que existem muitas lacunas em determinadas áreas funcionais das mesmas. Através da vertente de formação queremos também contribuir para o aumento de postos de trabalho e melhorar a rentabilidade das empresas.

A estratégia incide em larga medida neste eixo de intervenção prioritário e não é por acaso que o montante previsto é de mais de 2.318.000 euros, o que corresponde praticamente a 20% do valor total da estratégia, que é superior a 11.780.000 euros. Dos 8 eixos prioritários elencados, este é o eixo com maior volume de fundos públicos a aplicar. Esta situação existe porque de facto o investimento nas empresas e indiretamente na criação de postos de trabalho é crucial para o desenvolvimento do território, pois permite fixar a população ao território, gerar riqueza e aumentar o valor acrescentado bruto. De referir, finalmente, que para além de este ser o eixo mais reforçado financeiramente, como já foi explicado, é importante frizar que a componente da competitividade e da criação dos postos de trabalho é ao fim ao cabo, transversal a outros eixos, falamos por exemplo dos eixos dos setores agrícola, florestal, turismo e também o eixo da inovação, o que significa, que a competitividade irá de igual forma, retirar financiamento a esses eixos, e sairá ainda mais reforçada.

Este eixo contempla os seguintes objetivos específicos:

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

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

EIP 2 - Dinamização e rentabilização dos sectores agrícola e florestal

O território é considerado na sua totalidade "Zona de Montanha", com presença de condições menos favoráveis para a prática da atividade agrícola, assim paira a ideia da falta de competitividade por natureza. É certamente uma desvantagem a ter em conta, contudo, a crescente importância e reconhecimento que tem vindo a ser dada a este setor, tem movido massa crítica capaz de ultrapassar este desafio e fazer sobressair as vantagens competitivas em detrimento das vicissitudes apresentadas.

O sucesso já vivenciado por gentes da nossa terra com explorações locais tornam-se cada vez mais aliadas no combate ao abandono das explorações agrícolas, demonstrando assim que são muitas as oportunidades e potencialidades que este território apresenta. A produção de mirtilos é um desses exemplos, de referir a ADRIMAG enquanto parceira deste projeto que permitiu não só analisar as vantagens competitivas desta produção, existência de mercado e a garantia de produção em escala para se afirmarem internacionalmente, associado a este processo a ADRIMAG edita um manual que estabelece as boas práticas para a produção dos mirtilos. O trabalho desenvolvido em torno do mirtilo será alargado ao cluster dos pequenos frutos.

Para a execução da estratégia, a ADRIMAG pretende reforçar a viabilidade das explorações agrícolas, tornando-as sustentáveis e mais rentáveis, por via da sua modernização, inovação de processos produtivos, melhoria da qualidade, promovendo o aumento das exportações dos produtos com potencial identificado e ainda o fornecimento para as cadeias curtas e mercados locais pela via da redução dos custos intermédios, nomeadamente o elevado custo de transporte e armazenagem associados à comercialização de pequena escala, contribuindo igualmente para a redução dos desequilíbrios macroeconómicos referentes ao défice da balança comercial.

Das 47 raças autóctones das espécies pecuárias oficialmente reconhecidas no país, o território MM tem duas, uma bovina e outra caprina. Nos próximos anos apoiaremos a produção destas raças, não só porque a procura tem vindo a aumentar, traduzindo-se numa oportunidade para os seu produtores, mas também para contrariar, e aqui referimo-nos mais concretamente ao bovino de raça arouquesa, que está considerado como em perigo de extinção, de acordo com a avaliação do estatuto de risco de extinção das Raças Autóctones Portuguesas PDR2020.

Sendo na sua maioria a atividade agrícola do território MM de reduzido valor económico para as suas gentes, há necessidade de diversificar com o aparecimento de atividades não agrícolas. A ADRIMAG através do SP3PRODER financiou seis agroturismos, e embora ainda não sejam suficientes, o território necessita não só de "alojamento" mas também de uma forte aposta nas atividades turísticas, e as potencialidades são inúmeras, apostando na inovação e diversificação aos mais variados níveis, tirando o máximo partido das explorações, criando harmonia entre a simplicidade de produção e a entrega do turista.

A presença de uma vasta mancha florestal no território MM, em grande parte pertencente à Rede Natura 2000, aliada ao aumento da viabilidade das explorações agrícolas, pretendemos aumentar a produtividade da terra também na vertente florestal, através da melhoria da fertilização do solo, dos

sistemas de rega, do ordenamento de produções florestais e da escolha adequada das variedades culturais, assente numa utilização eficiente dos recursos.

Nestes setores a transferência de conhecimentos, a inovação, organização estimulada pelo elevado sentido de cooperação, são fatores de elevada relevância para o desenvolvimento sustentado dos setores, agrícola, florestal e pecuária no território MM.

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

OE1 - Diversificar as atividades na exploração agrícola

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

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

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

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

EIP 3 - Desenvolvimento do turismo sustentável

A procura turística em áreas protegidas e classificadas e/ou em territórios com importantes valores naturais tem vindo a registar um acentuado e constante crescimento. O território Montanhas Mágicas®, possuindo 4 espaços classificados da Rede Natura 2000 e um geoparque integrado nas redes europeia e global de Geoparques, sob os auspícios da UNESCO, revela um forte potencial para o desenvolvimento do turismo sustentável.

Atendendo aos resultados do diagnóstico e da análise SWOT do setor turístico, no território, e ao potencial de crescimento económico deste setor, a parceria criou um eixo de intervenção específico para o mesmo, no conjunto das prioridades da EDL.

De facto a atividade turística tem dado provas de um importante dinamismo no conjunto das atividades económicas do território, estando ainda aquém do seu potencial. O trabalho desenvolvido nos últimos anos, e especialmente no âmbito do último período de programação financeira, foi decisivo no traçar de um rumo e de uma orientação estratégica no âmbito do turismo. Foi com a realização do Fórum Permanente das MM, no âmbito da qual o envolvimento dos atores públicos e privados, locais e regionais, ligados ao setor, foi exemplar, que se definiu esse rumo, bem como a estratégia, os objetivos e o plano de ação para os próximos anos, onde estão vertidas as principais orientações e ações a desenvolver no sentido de um crescimento sustentável do setor.

A estratégia MM identificou sete produtos estratégicos para a sua organização e desenvolvimento como destino turístico: (I)Águas bravas; (II) Águas Termais; (III) Geologia; (IV) Montanhas; (V) Património e Cultura; (VI) Gastronomia; (VII) Vinho.

Objetivos específicos para o presente eixo:

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

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

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

OE 4 - Alargar a rede de unidades de alojamento

OE 5 - Alargar a base empresarial associada ao setor turístico

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

OE 7 - Promover o turismo acessível

OE 8 - Dinamizar o turismo comunitário

OE 9 - Alargar o Geoparque Arouca ao território Montanhas Mágicas

OE 10 – Criar um observatório de turismo para as Montanhas Mágicas

Com a concretização destes objetivos perspetiva-se um aumento do VAB associado ao setor e do nº de postos de trabalho criados, contribuindo para a promoção do emprego e da inclusão social. Em simultâneo, serão desenvolvidas todas as ações necessárias à preservação e conservação da natureza, e em concreto da geobiodiversidade, dos rios, das florestas e do meio ambiente em geral, bem como do património rural e histórico-cultural.

EIP 4 - Conservação e valorização do património natural e cultural

A conservação e valorização do património natural e cultural é uma prioridade no conjunto das intervenções a levar a cabo no âmbito da implementação da ELD Montanhas Mágicas 2020. A riqueza e diversidade do património natural, rural e histórico-cultural existente no território corresponsabiliza os atores locais, públicos e privados, no desenvolvimento de ações e projetos com vista à sua proteção e conservação, mas também com vista à sua valorização económica, especialmente através do setor turístico.

Pretende-se uma intervenção específica nas aldeias, com especial enfoque nas aldeias classificadas e com valores patrimoniais específicos, como é o caso das aldeias associadas aos ex-complexos mineiros de volfrâmio, com um rico património histórico-cultural para explorar, no contexto da II Guerra Mundial. As intervenções nas aldeias deverão ser alvo de um plano que englobará, entre outras, a intervenção em elementos paisagísticos e ambientais. Estas intervenções deverão ser complementadas por ações de sensibilização e de dinamização económica, social e cultural.

Além da requalificação das aldeias, a intervenção ao nível do património natural, rural e histórico-cultural também merece uma atenção especial. Será identificado o património com maiores necessidades de intervenção nomeadamente pela sua complementaridade com o setor turístico, destacando-se espaços naturais, monumentos e construções típicas rurais.

Num esforço de redução das emissões de carbono pretende-se sensibilizar a população em geral, e alguns públicos específicos, para a importância da prevenção de riscos de incêndio, os quais constituem um flagelo no território.

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

OE 1 – Requalificar as aldeias;

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

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

Estes objetivos visam a promoção de um ambiente ecologicamente sustentável, em alinhamento com a estratégia de desenvolvimento turístico para o território. Em simultâneo contribuem para o cumprimento dos objetivos da Europa 2020 no que diz respeito às alterações climáticas e à importância da redução das emissões de gases com efeito estufa.

EIP 5 - Fomento do capital humano

A estratégia de intervenção da ADRIMAG focaliza a sua intervenção na criação de emprego, como uma via para a melhoria da qualidade de vida da população em meio rural. A educação e formação assumem, neste âmbito, um contributo essencial para garantir a empregabilidade da população e permitir o desenvolvimento e/ou a criação de novas empresas e novas atividades produtivas.

Atendendo aos desafios atuais da competitividade da economia e do dinamismo do mercado de trabalho, é necessária uma maior articulação entre as ofertas de educação e formação profissional e as necessidades do mercado de trabalho local, garantindo uma eficaz (re)inserção profissional e/ ou reforço das qualificações dos ativos.

Assim surge o objetivo de implementar um plano de formação ajustado às necessidades do território, alinhado com as reais necessidades do mercado de trabalho e com a posta nos setores de bens ou serviços prioritários para o desenvolvimento do território MM.

Paralelamente, é relevante a sensibilização da população para a importância da frequência escolar e da aprendizagem ao longo da vida, uma vez que, a população adulta continua e ter uma participação reduzida em atividades de educação e formação certificada. Neste âmbito os Centros para a Qualificação e o Ensino Profissional (CQEP), nomeadamente o da ADRIMAG enquanto entidade credenciada para a sua implementação no território, podem assumir um papel fundamental, pois fazem parte das suas atribuições a informação, orientação e encaminhamento de jovens e adultos que procurem uma formação escolar, profissional ou de dupla certificação e ou visem uma integração qualificada no mercado de trabalho.

Pretende-se também dinamizar a aposta no empreendedorismo, através de uma abordagem em estreita colaboração com os parceiros, garantindo a igualdade de oportunidades e da criação de empresas, numa perspetiva de criação de novos empregos e negócios. O reforço dos mecanismos de articulação com os parceiros proporciona uma maior coerência da oferta formativa e da resposta às necessidades das entidades empregadoras.

A melhoria da qualidade no sistema de educação e de formação é fundamental para aumentar o impacto e a produção de bons resultados a longo prazo. É neste contexto, que surge o objetivo de adaptar as estruturas formativas às necessidades atuais e futuras.

Entendemos que com estes objetivos é possível efetuar progressos ao nível dos baixos níveis de qualificação da população, em comparação com a média europeia, e estimular a economia local, através da criação de emprego e do reforço da empregabilidade.

Em suma os objetivos específicos identificados são os seguintes:

OE1 - Adaptar as estruturas formativas às necessidades atuais e futuras

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

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

EIP 6 - Promoção da inclusão social e do emprego

No âmbito das ações direcionadas para as comunidades do território, pretende-se incrementar todo um conjunto de iniciativas de promoção da inclusão social, de forma multissetorial e integrada, por forma a combater as situações mais prementes de pobreza e de exclusão social.

A melhoria da empregabilidade, a intervenção direcionada para grupos sociais mais vulneráveis, a prevenção de comportamentos de risco, a promoção da igualdade de género e o apoio, investimento e requalificação das respostas sociais do território serão os princípios de coesão social que irão nortear as dinâmicas a implementar. Auscultação às entidades da economia social do território, destacamos as necessidades sentidas ao nível das infraestruturas e a aquisição de viaturas que permitam melhor cobertura nas respostas sociais.

Perspetiva-se uma intervenção inovadora e descentralizada, numa região com forte dispersão territorial, implementando serviços de proximidade com as populações rurais através de gabinetes de apoio integrado.

Relativamente aos grupos sociais vulneráveis, ressalvamos a sua capacitação, através da operacionalização de programas de promoção das suas competências pessoais, sociais e parentais. Consideramos, ainda, de extrema relevância intervir ao nível da população mais envelhecida e isolada do nosso território, através de ações de promoção do seu bem-estar, de valorização da sua cultura, trabalhando numa base de transmissão intergeracional. No combate à discriminação e à promoção da igualdade de oportunidades, consideramos fulcral intervir junto dos grupos mais vulneráveis como é o caso das mulheres, pessoas com comportamentos aditivos e dependências e vítimas de violência doméstica. A intervenção passará por ações de informação e sensibilização, incluindo a prevenção junto dos jovens.

Ao nível da empregabilidade pretende-se atuar na melhoria das qualificações dos desempregados, dotando-os de ferramentas e competências que lhes permitam uma participação social mais ativa. Assim a promoção das competências empreendedoras passará por estimular a sua criatividade, a atitude proactiva, obtendo soluções inovadoras de inserção prof. Será incentivado o Empreendedorismo Social e Inclusivo, nomeadamente pela criação de pequenas comunidades empreendedoras, pela incubação e consolidação de ideias, e pela criação de redes colaborativas entre empreendedores. Serão privilegiadas iniciativas de promoção do empreendedorismo feminino, promovendo a igualdade de género e de oportunidades e aumentando o nº de mulheres com independência económica através da criação do próprio emprego. Para o público mais jovem, pretende-se promover as competências empreendedoras em idade escolar, em sessões práticas de estímulo de competências e com a realização de concursos e mostras de ideias empreendedoras.

No âmbito do projeto CRER (Criação de Empresas em Espaço Rural), pretende-se dar continuidade ao apoio a empreendedores na definição e conversão de ideias em negócios, passando pelas fases de teste e experimentação, evitando a criação de negócios inviáveis. È importante, ainda, densificar a intervenção deste projeto, especificamente dando formação para agentes/grupos estratégicos de fomento do empreendedorismo.

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

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

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

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

OE4 - Qualificar a rede de instituições da economia social

OE5 - Promover o emprego e o apoio ao empreendedorismo

EIP 7 - Cooperação e animação do território

A ADRIMAG dará continuidade ao estabelecimento de parcerias e à diversificação de protocolos com entidades territoriais relevantes, para uma maior representatividade territorial e abrangência temática, através da execução de projetos de cooperação interterritoriais e transnacionais e das atividades de animação do território.

A estratégia de Cooperação, transversal aos EIP, vai apostar na Cooperação LEADER para o Desenvolvimento que promova estratégias integradas de valorização dos produtos locais, promoção do conhecimento e de competências das parcerias incluindo o apoio à cooperação entre os diferentes atores de intervenção do DLBC e ao desenvolvimento de ações articuladas em parceria, desenvolvimento de ações de cooperação de animação territorial e capacitação de equipas técnicas.

Pretende-se estabelecer contactos com outras entidades, especialmente entidades locais ativas no desenvolvimento territorial, desenvolver ações de marketing e animação territorial no sentido de desenvolver ações comuns para contribuir para uma região com uma forte dinâmica empreendedora e inovadora e com elevada qualidade de vida, orientada para os recursos endógenos, numa perspetiva de promoção turística e de preservação ambiental, que não descure a coesão social e o bem estar dos seus residentes.

No que concerne à animação do território pretende-se consolidar a governação local, a consolidação do capital institucional e a promoção da visibilidade e atratividade do território, através da realização de ações de gestão, execução, supervisão e controlo do DLBC, divulgação do DLBC, realização de estudos, seminários, ações de informação e avaliações externas à DLBC e desenvolvimento de ações de animação territorial.

Quer na cooperação quer no âmbito da animação do território destacam-se a importância de intervenções:

- no turismo, dando seguimento ao trabalho em curso, valorizando os recursos existentes na região. Por outro lado, a aposta nesta área é igualmente fundamentada pela conjuntura económica e orientações do governo português, pelo trabalho já iniciado, em apostar no turismo como uma forma de desenvolver e promover o território e pela sua transversalidade às diferentes áreas. Pretende-se intervir nas temáticas: alargamento do geoparque, geoturismo, turismo comunitário, qualificação do turismo ativo, promoção de aldeias, proteção do património e recursos endógenos, promoção de rotas.

- na promoção da inclusão social e emprego, na medida em que devem contribuir para a inovação, criação de empresas e empregabilidade, aproveitando os recursos e oportunidades existentes no território e ainda pela existência de mecanismos de apoio já instalados no território, indo de encontro aos objetivos estratégicos da Europa 2020. Pretende-se intervir nas temáticas: promoção do empreendedorismo, capacitação de grupos vulneráveis, promoção da qualificação, participação e cidadania e igualdade, Industrias culturais e criativas para combater o isolamento social.

- na promoção da competitividade económica e na dinamização e rentabilização dos setores agrícola e florestal, através de boas práticas a diversificação de produtos de qualidade. Importa salientar que a promoção e divulgação destes produtos em feiras e certames de produtos de referência para o território, tem tido um retorno muito positivo para a identidade das Montanhas Mágicas e para os respetivos produtores. Pretende-se intervir nas temáticas: promoção de pequenos frutos, bens alimentares artesanais, artes e ofícios que promovam a identidade nas Montanhas Mágicas, troca de experiencias inovadoras na transformação de alguns produtos, internacionalização dos setores mais representativos do território.

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

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

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

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

OE4 - Realizar ações de animação no território

5. Metodologia utilizada na definição do investimento a alocar

Tendo em conta a indefinição atual referente às verbas a alocar a cada território, a ADRIMAG definiu um cenário baseado na distribuição uniforme das verbas FEADER, FEDER e FSE para execução dos DLBC Rural. Considerando a manutenção dos atuais 47 GAL no Continente e a possível criação de 1 GAL na região Norte, conforme definido no PO Regional do Norte e a possível criação de 2 GAL na região Centro, mais concretamente na região de Aveiro, contamos com 50 GAL no Continente, 16 GAL na região Norte e 18 GAL na região Centro.

Quanto à ação 10.1-Apoio preparatório do M10. Leader refira-se que a verba a alocar é um montante fixo de 25.000,00€ de acordo com o definido no PDR 2020.

A ajuda pública definida no PDR 2020, para as restantes ações, foram distribuídas pelos 50 GAL, previstos, do Continente.

No âmbito do FEDER e FSE, o montante disponível ainda carece de comparticipação nacional, pelo que a ADRIMAG avança com a hipótese de 15% para ambos, a verba resultante é dividida por 16 GAL no Norte e 18 GAL no Centro. Em prática a distribuição é a seguinte:

Ilustração 11. Cenário usado na alocação do investimento

Fundo	Ação	Total de Ajuda Pública	Território	Nº GAL	Ajuda Pública EDL
FEADER	10.1 Apoio preparatório	2.233.333,00	Continente	50	25.000,00
	10.2 Implementação das estratégias	152.963.937,00	Continente	50	3.059.278,74
	10.3 Atividades de cooperação dos GAL	10.925.992,00	Continente	50	218.519,84
	10.4 Funcionamento e animação	54.629.980,00	Continente	50	1.092.599,60
FEDER	Implementação das estratégias	26.098.607,00	Norte	16	1.631.162,94
		23.529.412,00	Centro	18	1.307.189,56
FSE		41.874.009,00	Norte	16	2.617.125,56
		32.941.176,00	Centro	18	1.830.065,33
Ajuda Pública para o DLBC Rural do Território Montanhas Mágicas - ADRIMAG					**11.780.941,57**

No que se refere à forma e método de distribuição das verbas e nº previsto de ações executar, para além da análise e diagnostico efetuado, foi tida em conta a experiência do GAL ADRIMAG na gestão de fundos públicos e comunitários, mais propriamente na gestão LEADER.

6. Resultados esperados

No quadro seguinte é apresentada a correspondência entre os Eixos de Intervenção Prioritária e os Objetivos Específicos, e correspondentes resultados esperados no horizonte 2020.

Eixos de intervenção prioritária	Objetivos Específicos	Fundo	Ajuda Pública	Unidade	Indicadores	Cenário atual	Cenário 2020	Obs
Investigação, inovação e desenvolvimento tecnológico (transversal)	Fomentar a transferência de conhecimentos e a inovação nos setores agrícola e florestal e nas zonas rurais	FEADER	€ 150 000,00	Nº	Entidades envolvidas	-	4	Tendo em conta a existência de intenções de investimento
	Investir no desenvolvimento de novos produtos, práticas, processos e tecnologias			Nº	Novos produtos, práticas, processos e tecnologias desenvolvidas	-	5	Tendo em conta a diversidade e potencial existente no território, e o período de análise em questão, bem como o cenário financeiro apresentado
	Reforçar a investigação e a I&DT ao nível empresarial, cientifico, ambiental, ninhos de empresas, certificação da qualidade, e de novos produtos	FEDER	€ 100 000,00	Nº	Infraestruturas apoiadas	-	1	Meta para a região Norte é de 9 e para a Região Centro 8, considerando as 31 EDL previstas no PO Norte e PO Centro
		FSE	€ 250 000,00	Nº	Processos desenvolvidos	-	3	Meta para a região Norte é de 50 e para a Região Centro 45, considerando as 31 EDL previstas no PO Norte e PO Centro
Promoção da competitividade económica	Apoiar micro, pequenas e médias empresas que contribuam para aumento do VAB	FEDER	€ 1 818 352,50	Nº	Novas empresas apoiadas	-	10	No SP3PRODER a ADRIMAG apoiou 26 empresas com 2,7M€, e o investimento elegível era superior, pelo que o resultado esperado diminui
				Nº	Empresas pré-existentes apoiadas	-	10	
	Promover o emprego, a qualificação das empresas e execução de determinadas "Intervenções cirúrgicas" nas empresas	FSE	€ 500 000,00	Nº	Postos de trabalho criados pelas empresas apoiadas	-	80	No SP3PRODER a ADRIMAG apoiou 26 empresas, tendo-se identificado na análise que a moda é de 2 postos de trabalho, pelo que se considera a criação de 80 postos de trabalho das 40 empresas
				Nº	Empresas apoiadas no âmbito da qualificação	-	20	Em consonância com os indicadores anteriores, entendeu-se suficiente o apoio a 20 empresas

Eixos de intervenção prioritária	Objetivos Específicos	Fundo	Ajuda Pública	Unidade	Indicadores	Cenário atual	Cenário 2020	Obs
Dinamização e rentabilização dos setores agrícola e florestal	Diversificar as atividades na exploração agrícola	FEADER	€ 1 730 000,00	Nº	Explorações agrícolas com atividades de diversificação apoiadas	-	5	Tendo em conta o nº de projetos aprovados no SP3PRODER e o valor médio de investimento por projeto na ação 311 SP3PRODER
				%	Aumento das explorações agrícolas com atividades de diversificação	811 (INE 2009)	1%	Tem em conta a meta definida no indicador anterior
	Incentivar e apoiar a criação da raça arouquesa e do cabrito da gralheira (DOP e IGP)			Nº	Cabeças adquiridas	-	480	Pretende-se aumentar 180 vacas arouquesas e 300 cabritos da gralheira
	Apoiar a transformação e o escoamento dos produtos agroalimentares fomentando a criação de cadeias curtas e mercados locais			Nº	Unidades industriais apoiadas	-	4	Esta meta foi definida tendo por base as intenções de investimento apresentadas à ADRIMAG e o valor médio previsto para a execução destes projetos
				%	Unidades industriais apoiadas	27 (INE 2009)	15%	Tem em conta a meta definida no indicador anterior
				Nº	Mercados locais e cadeias curtas apoiadas	-	4	Identificamos como necessários para o território 6, sendo que 2 funcionam em pleno, impomos a nossa meta em 4
	Apoiar as empresas agrícolas, florestais e do setor agroalimentar na exportação de produtos de qualidade			Nº	Empresas apoiadas no âmbito da exportação de produtos de qualidade	-	3	Tendo em conta os Clusters identificados no território, considera-se que 3 deles têm potencial de exportação
	Estimular e apoiar iniciativas empresariais nas áreas, agrícola, pecuária e florestal			Nº	Explorações agrícolas apoiadas	-	85	Tendo em conta o cenário financeiro para projetos até 25000€ de invest total, considera-se razoável a aprovação e acompanhamento de em média 14 proj/ano
				%	Explorações agrícolas apoiadas	5460 (INE 2009)	2%	Tem em conta a meta definida no indicador anterior

Eixos de intervenção prioritária	Objetivos Específicos	Fundo	Ajuda Pública	Unidade	Indicadores	Cenário atual	Cenário 2020	Obs
Desenvolvimento do turismo sustentável	Organizar e vender a oferta turística do território Montanhas Mágicas	FEADER	€ 199 278,74	%	Aumento do nº esperado de visitantes	-	10%	A meta definida na região Norte é de 10%
				%	Aumento de dormidas em unidades de alojamento	-	10%	Relação com a meta anterior, a totalidade das pessoas que pretendemos que visitem o território, que pernoitem
	Certificar produtos e serviços locais com a marca Montanhas Mágicas			Nº	Certificações efetuadas	-	150	Certificar mais de 50% dos restaurantes e unidades de alojamento, e cerca de 60 certificações de produtos e outros serviços de relevância
	Criar espaços de venda dos produtos locais agroalimentares e artesanais			Nº	Lojas ou espaços de venda apoiados	-	7	Constante no plano de ação da carta europeia de turismo sustentável das MM
	Alargar a rede de unidades de alojamento	FEDER	€ 400 000,00	%	Aumento de camas criadas com apoio às unidades de alojamento	2520 (ADRIMAG 2014)	2%	Tendo em conta o SP3PRODER considera-se 5 casas em média com 5 quartos cada, e dado que se pretende > 10% o nº de dormidas, apenas se considerou necessário 20% deste aumento, porque a tx de ocupação das existentes tenderá a >
	Alargar a base empresarial associada ao setor turístico	FEADER	€ 80 000,00	Nº	Empresas apoiadas	-	4	Tendo em conta as intenções de invest apresentadas na ADRIMAG
	Criar infraestruturas de apoio à prática de atividades desportivas e de aventura em contexto de natureza	FEDER	€ 150 000,00	Nº	Infraestruturas apoiadas	-	3	Tendo em conta o nível de utilização do rio Paiva (2 interv) e rio Vouga (1 interv)
	Promover o turismo acessível	FEDER	€ 60 000,00	Nº	Intervenções efetuadas	-	6	Tendo em conta o cenário financeiro

Eixos de intervenção prioritária	Objetivos Específicos	Fundo	Ajuda Pública	Unidade	Indicadores	Cenário atual	Cenário 2020	Obs
		FSE	€ 30 000,00	Nº	Participantes nas ações de sensibilização	-	200	Estima-se um nº médio de 20 participantes/ação
	Dinamizar o turismo comunitário	FSE	€ 30 000,00	Nº	Aldeias envolvidas	-	4	Projeto piloto da ADRIMAG com enumeras vantagens aferidas
	Alargar o Geoparque Arouca ao território Montanhas Mágicas	FEDER	€ 120 000,00	Nº	Sítios de interesse geológico intervencionados	-	12	Dos 41 geossítios atuais 8 já foram intervencionados, com o > para 80 pretende-se ficar com 25% dos geossítios intervenc
		FSE	€ 25 000,00	Nº	Elaboração da candidatura de alargamento do geoparque	0	1	Apenas 1 candidatura, tendo em conta a homogeneidade deste território
	Criação do observatório de turismo para as Montanhas Mágicas	FSE	€ 25 000,00	Nº	Criação e dinamização do observatório	0	1	Apenas 1 observatório é suf
				Nº	Agentes locais que participam no observatório	-	182	Pretende-se incluir os seguintes agentes locais 90 restaurantes + 70 unidades de alojamento + 7 lojas turismo + 15 empresas de turismo ou espaços de visitação turística
Conservação e valorização do património natural e cultural	Requalificar as aldeias	FEADER	€ 900 000,00	Nº	Aldeias beneficiadas	-	3	Tendo em conta o cenário financeiro apresentado, e o estado de conservação das aldeias
				Nº	Intervenções efetuadas	-	45	Tendo em conta a experiência da ADRIMAG no AGRIS, em média consideramos necessário 15 intervenções por aldeia
	Proteger, conservar, requalificar e valorizar economicamente o património natural, rural e histórico-cultural	FEDER	€ 290 000,00	%	Aumento do nº esperado de visitantes	30870	10%	Meta prevista nos PO Norte e Centro de 10%
				Nº	Intervenções efetuadas	-	4	Tendo em conta o estado de conservação de algum património

Eixos de intervenção prioritária	Objetivos Específicos	Fundo	Ajuda Pública	Unidade	Indicadores	Cenário atual	Cenário 2020	Obs
				%	Aumento de dormidas em unidades de alojamento	30870(CETS ADRIMAG 2010)	10%	Tendo em conta os 4410 apresentados para um dos 7 municípios do território MM, fez-se uma extrapolação para os restantes. Importa referir que com a entrada em funcionamento do Observatório aqui previsto os dados para este indicador estarão mais acessíveis
	Sensibilizar os agentes locais e as populações e mobilizar meios necessários para redução das emissões de carbono			Nº	Nº participantes nas ações de sensibilização	-	245	Em média 35 participantes por cada ano
Fomento do capital humano	Adaptar as estruturas formativas às necessidades atuais e futuras	FSE	€ 1 300 000,00	Nº	Estruturas apoiadas	-	2	Nº de estruturas necessárias
	Sensibilizar para a importância da frequência escolar e aprendizagem ao longo da vida			%	Redução taxa de abandono escolar precoce	26%	16,8 %	Reduzir 9,2% em alinhamento com a redução pretendida para Portugal 2020
				%	População abrangida	-	10%	Cerca de 10000 pessoas por ano
				Nº	Escolas/entidades formadoras abrangidas	-	10	Tendo em conta a representatividade ao nível escolar e formativo no território MM
	Implementar um plano de formação ajustado às necessidades do território			Nº	Adultos envolvidos em processo de qualificação	-	126	Um curso de formação por ano, com uma frequência média de 18 adultos
				Nº	Pessoas apoiadas no âmbito da criação de emprego	-	60	Meta para a região Norte e meta para a região Centro somadas são de 1900 divididas pelos 31 ADL
				%	Pessoas apoiadas no âmbito da criação de emprego que permanecem 12 meses após o fim do apoio	-	50%	Em alinhamento com a meta definida no Portugal 2020 e no PONorte e PO Centro
Promoção da inclusão social e do emprego	Promover e consolidar as respostas sociais adequadas às necessidades da população	FSE	€ 2 287 190,89	Nº	Respostas sociais apoiadas	-	19	Foi tida em conta a auscultação das necessidades das redes sociais do território
				Nº	Utentes abrangidos	-	570	Tendo em conta a experiência do SP3PRODER, em média 30 utentes por valência
	Promover serviços básicos de proximidade de apoio às populações rurais, não incluídos nas respostas sociais			Nº	Serviços de apoio à população apoiados	-	8	Foi tida em conta a auscultação das necessidades das redes sociais do território e a experiência da ADRIMAG no desenvolvimento de projetos desta natureza
				Nº	Beneficiários abrangidos	-	120	Em média 15 beneficiários por serviço de apoio à população

Eixos de intervenção prioritária	Objetivos Específicos	Fundo	Ajuda Pública	Unidade	Indicadores	Cenário atual	Cenário 2020	Obs
	Lutar contra a discriminação e promover a igualdade de oportunidade			Nº	Beneficiários abrangidos	-	70	Tendo em conta o território e a experiência da ADRIMAG em programas que dão resposta nesta temática
	Qualificar a rede de instituições da economia social			Nº	Colaboradores que adquiriram/consolidaram novas competências	-	96	Pretende-se efetuar 2 ações com grupo de 16 elementos bianual, tendo em conta os dados de avaliação da formação dos anos transatos
	Promover o emprego e o apoio ao empreendedorismo			Nº	Pessoas apoiadas	-	150	Tendo em conta os dados estatísticos de acompanhamento efetuado no âmbito da metodologia CRER, a média dos últimos 8 anos é de 17, pelo que nos propomos a um acréscimo de cerca de 20% desta referência tendo em conta a conjuntura atual e aumento da procura de apoio nesta matéria e o auxilio financeiro aqui tido em conta
				%	Pessoas apoiadas que encontraram emprego/autoemprego	-	30%	Tendo em conta a experiência da ADRIMAG no apoio a empreendedores no âmbito da metodologia CRER, cerca de 30% das pessoas apoiadas criaram o seu próprio posto de trabalho e ainda em média criaram 2 postos de trabalho nas suas empresas
Cooperação e animação do território	Promover e intensificar uma cultura de trabalho em rede entre agentes locais públicos e privados	FEADER	€ 1 311 119,80	Nº	Parcerias criadas	-	28	De acordo com a monitorização efetuada pela SGQ - ISO 9001, A média dos últimos 2 anos das parcerias criadas com a ADRIMAG foi de 4 por ano, considerando os 7 anos de análise definiu-se a meta de 28
				Nº	Parceiros envolvidos	-	203	De acordo com a monitorização efetuada pela SGQ - ISO 9001, A média dos últimos 2 anos dos novos parceiros da ADRIMAG foi de 29 por ano, considerando os 7 anos de análise definiu-se a meta de 203
	Qualificar os serviços e sistemas de informação das instituições locais			Nº	Instituições beneficiárias	-	8	Entende-se que 8 é considerável para qualificação dos serviços e sistemas de informação no território
	Envolver os agentes locais na implementação de projetos integrados com resultados à escala supramunicipal			Nº	Projetos desenvolvidos	-	4	Tendo em conta as áreas de intervenção identificadas, 4 projetos parece-nos razoável
				Nº	Parceiros envolvidos	-	100	De acordo com a monitorização ao nível do SGQ da ADRIMAG 100 parceiros é o nº de parceiros que em média temos tidos neste tipo de parcerias a criar
	Realizar ações de animação no território			Nº	Ações realizadas	-	28	Uma média de 4 ações por ano
				%	População beneficiária das ações realizadas	-	>80 %	Todas as ações estão voltadas para a população em geral

Eixos de intervenção prioritária	Objetivos Específicos	Fundo	Ajuda Pública	Unidade	Indicadores	Cenário atual	Cenário 2020	Obs
				Nº	Efeito multiplicador do investimento público no investimento privado (meta transversal)	1	1,5	A meta apresentada resulta da média das metas indicadas pela região norte e região centro
				%	População coberta pela EDL (transversal)	-	100 %	Tendo em conta a atuação nas diversas vertentes e a totalidade de freguesias consideradas rurais

F. PROCESSO DE ENVOLVIMENTO DAS COMUNIDADES LOCAIS

"Um floco de neve é uma das mais frágeis criações, mas veja o que eles conseguem fazer quando se juntam". *Autor desconhecido*

1. Introdução

O processo de envolvimento com as Comunidades Locais consiste na ideia de continuidade do trabalho desenvolvido na região ao longo dos últimos anos pelos agentes locais e regionais, das dinâmicas do território já existentes, na cooperação e no estabelecimento de parcerias entre entidades públicas e privadas, a nível nacional e transnacional, na articulação entre os diferentes instrumentos/programas de desenvolvimento, no trabalho em rede entre diferentes entidades e organismos, na aposta na qualidade e melhoria contínua dos serviços.

As linhas orientadoras para a conceção da estratégia de desenvolvimento local a implementar no território da ADRIMAG, foram delineadas pela parceria Montanha Mágicas 2020 (MM 2020), que tem trabalhado e criado sinergias com vista à dinamização socioeconómica e à promoção do território e da marca Montanhas Mágicas. A parceria está envolvida na construção da estratégia na medida em que colaborou na delimitação do território, no seu diagnóstico, na sua caraterização, na construção da análise swot e na definição dos eixos prioritários para o território.

2. Dispositivos de participação dos parceiros na elaboração da EDL

Fase de pré-qualificação.

Os dispositivos para assegurar a participação dos parceiros locais nesta 1ª fase de pré-qualificação da EDL, na elaboração da macro estratégia e fases posteriores foram orientados para a participação e envolvimento dos parceiros.

Deste modo, tem-se desenvolvido um trabalho de parceria que consiste na realização de várias atividades preparatórias:

O Fórum Permanente das Montanhas Mágicas. Ao longo de quase um ano, entre Março de 2012 e Janeiro de 2013, realizaram-se inúmeras reuniões da Equipa Técnica do Projeto, da Comissão de Acompanhamento e do Fórum Permanente, envolvendo mais de 200 pessoas de todas as áreas e atividades. O Fórum consistiu na realização de várias reuniões que tiveram lugar nos sete municípios envolvendo os atores locais com vista à preparação da estratégia para desenvolvimento harmonioso do território candidato. Mais especificamente houve reuniões em cada município do território no sentido de recolher informação necessária para a caraterização e diagnóstico do território e posteriormente discutir a linhas de atuação.

Parceiros participantes: Todos os parceiros

Reuniões temáticas que envolveram os atores locais ligados a diversos temas, entre os quais se destacam os seguintes temas: (I) Alojamento: (II) Rio Paiva; (III) Animação; (IV) Restauração; (V) Artesanato e Pontos de Venda; (VI) Operadores Culturais; (VII) Termalismo; (IX) Inclusão.

Visitas aos projetos executados no âmbito do PRODER. A atividade consistiu em envolver os parceiros/associados nestas visitas para partilharem as experiências vividas pelos promotores na elaboração e execução dos seus projetos com o objetivo de procedermos a ações de melhoria nas diversas etapas de realização de um projeto e também com o intuito de acompanharem todo o trabalho realizado pela ADRIMAG. As visitas foram realizadas em todos os municípios da zona de intervenção.

Parceiros participantes: Municípios, outras entidades parceiras e equipa técnica

Reuniões entre a equipa técnica do PRODER e os parceiros de modo a avaliar o trabalho realizado no âmbito das ações 3.1.1, 3.1.2, 3.1.3, 3.2.1 e 3.2.2. Foram avaliados alguns indicadores como o nº de empresas criadas, os postos de trabalho criados, o n.º de empresas apoiadas já existentes, o n.º de novas unidades de TER, n.º de restaurantes e setores de atividades mais representativos bem como a criação de postos de trabalho, no intuito de ponderar sobre os indicadores e metas a considerar na estratégia.

Parceiros participantes: Todos os parceiros

Reuniões no âmbito da Rede Local para a Qualificação. A rede integra várias entidades ligadas à formação e educação e tem por objetivo criar e facilitar momentos de partilha e discussão de problemas, desafios e oportunidades; aperfeiçoar os mecanismos de interação institucional para facilitar percursos de educação e formação e o desenvolvimento e partilha de boas práticas ao nível da qualificação.

Envolveram-se as entidades formadoras a atuar na região na dinamização desta Rede.

Deste trabalho resultou a assinatura de um protocolo que foi assinado por diferentes entidades.

Reuniões realizadas em cada município deste território de intervenção no âmbito da REDE SOCIAL. Estas reuniões tiveram como finalidade conhecer de forma mais aprofundada a realidade social dos municípios que compõem a zona de intervenção. Em cada uma das reuniões estiveram presentes instituições que fazem parte do Conselho Local de Ação Social (CLAS) e foi recolhido um diagnóstico de necessidades das instituições.

Parceiros participantes: Municípios e entidades parceiras ligadas à área social.

Workshops, ações de formação e reuniões sobre a implementação da estratégia promovidos pela FEDERAÇÃO MINHA TERRA. Os workshops e formação, foram dirigidos pelo Dr. Rui Azevedo e versaram sobre vários temas relativos à construção da EDL. Estas formações tiveram a duração de aproximadamente 30 horas. As sessões incidiram sobre questões técnicas, na interpretação e elaboração de documentos. Para além dos conhecimentos teóricos adquiridos, as sessões foram muito dinâmicas, na medida em que, após a abordagem teórica dos temas, foram realizados vários exercícios práticos que foram muito uteis nesta fase de construção da estratégia.

Atendimento presencial, via telefone e email. A equipa da ADRIMAG encontra-se permanentemente disponível para atender as pessoas e tirar dúvidas acerca das candidaturas. Muitas vezes, são colocadas questões via email, ou através do site da ADRIMAG ou então através do CRER. As questões são avaliadas e encaminhadas para o técnico que melhor possa responder às questões levantadas. Quando são situações relativas ao empreendedorismo, que não impliquem financiamento, normalmente essas questões são avaliadas pela equipa do CRER. Quando as questões levantadas ao nível do financiamento, são atendidas pela equipa do LEADER. Algumas vezes, os atendimentos são feitos pelo CRER e pelo LEADER.

O CRER - Criação de Empresas em Espaço Rural é um projeto promovido pela ADRIMAG em parceria com entidades locais e regionais, que tem como principais objetivos:

- Transferir, testar e implementar, em meio rural, a estrutura e a metodologia de apoio à criação de novas ideias de negócio (*couveuse*).
- Identificar oportunidades de negócio nas áreas de turismo, artesanato e agricultura,
- Estruturar o perfil do empreendedor que permita selecionar os potenciais beneficiários
- Conceber e implementar uma metodologia de apoio que sustente, o desenvolvimento do projeto

O atendimento, quer pelo CRER quer pelo LEADER, pode ser feito através de reunião agendada, ou não, pois muitas vezes as pessoas aparecem e nós atendemos, outras vezes é por telefone ou então por email.

Reuniões de assembleia geral/parceiros. Nestas reuniões discutiram-se temas abrangentes sobre o território e o caminho a seguir no que concerne à estratégia, sobretudo à análise *swot* e definição de metas e objetivos para o território. Todos os parceiros tiveram oportunidade de participar ativamente na construção da estratégia e em particular na última reunião de assembleia geral de parceiros, que foi a reunião de aprovação da mesma, foram dados contributos muito meritórios e pertinentes, que foram de imediato incorporados, antes de se ter colocado à votação a estratégia.

Em todas as reuniões de assembleia geral, a estratégia leader é sempre um ponto de referência e um ponto que merece discussão, troca de ideias e contributos.

Reuniões com as Comunidades intermunicipais da área de abrangência do nosso território

- Reuniões com 3 CIM's – Tâmega e Sousa, Região de Aveiro, Viseu Dão-Lafões
- Reuniões com área Metropolitana do Porto
- Reuniões com Associação de Municípios Terras de Santa Maria

Estas reuniões permitiram conhecer qual a estratégia que se encontra delineada nas diversas CIM´S e permitiram também da nossa parte, dar contributos para a realização dessas mesmas estratégias.

Outro dos objetivos que foram atingidos, com a nossa participação nas diversas reuniões das CIM´S, relaciona-se com o facto de termos entendido que de facto a nossa estratégia encontra-se completamente compatibilizada, com as estratégias das comunidades intermunicipais e portanto estamos completamente confortáveis relativamente a esse ponto, que é também um ponto bastante relevante, como sabemos, na análise da pré-qualificação.

Reuniões com os GAL da região Norte e região Centro. Durante toda a fase de preparação da estratégia, ocorreram várias reuniões quer na região norte, quer na região centro, entre os diversos grupos de ação local. Consideramos que estas reuniões foram momentos muito marcantes e profícuos, na medida em que foi possível perceber que as associações de desenvolvimento local, estão a trabalhar de uma forma conjunta e apesar de cada uma ter o seu território, a verdade é que todos comungam dos mesmos objetivos, que se relacionam sempre com o desenvolvimento da região norte e centro de Portugal. É importante referir, que dessas reuniões surgiram dois protocolos que demonstram exatamente o grau de envolvimento entre todas as ADL´S de cada uma das regiões.

Relativamente a este ponto, podemos concluir, que todas estas ações se revelaram extremamente importantes, uma vez que a parceria teve a oportunidade de trocar experiências, esclarecer dúvidas, discutir pontos de vista e assim construir uma estratégia de desenvolvimento para o Território Montanhas Mágicas.

Os dispositivos referidos foram ativados nesta fase de elaboração da estratégia e alguns como por exemplo, o Fórum Permanente, as reuniões temáticas, as reuniões no âmbito da rede social, reuniões da região norte e centro, entre outros serão mantidos serão mantidos aquando da execução e implementação da estratégia.

3. Dispositivos de participação dos parceiros na execução da EDL

Reuniões de Assembleia - geral / assembleia de parceiros. Em todas as reuniões de assembleia geral, será dado o ponto de situação da estratégia e será colocada à votação todos os assuntos relacionados com a mesma.

Reuniões com elementos da equipa técnica dos vários parceiros. Para além das reuniões institucionais, é importante agendar reuniões com a equipa técnica dos parceiros, pois a forma de dar cumprimento às deliberações da assembleia-geral, será tratar dos assuntos do ponto de vista técnico.

Produção de documentos em conjunto. Sempre que for pertinente e sejam solicitados pela autoridade de gestão, documentos acerca da evolução da estratégia, parecer do GAL acerca de qualquer assunto, ou outros elementos de suporte, serão chamados todos os parceiros, para que se pronunciem acerca dessas questões.

Auscultação dos parceiros no que diz respeito a eventuais problemas que sejam detetados ao nível da implementação e execução da estratégia. Eventuais problemas que sejam evidenciados por algum dos parceiros junto da entidade gestora, serão apresentados a todos os outros parceiros e debatidos em reunião conjunta. A este nível existirá um documento de registo dos problemas.

Análise conjunta ao nível da execução do programa. Os indicadores de execução são muito importantes, e a esse nível a parceria pretende periodicamente efetuar uma análise conjunta a essa evolução.

Sugestões. A parceria constituirá um "registo de sugestões", no qual todos os parceiros podem apresentar sugestões, que serão apresentadas em sede de reunião do GAL e, no caso de essas serem pertinentes, serão aprovadas e entrarão em vigor.

Envolvimento de todos os parceiros ao nível da divulgação da EDL nas suas áreas e setores de intervenção, bem como o incentivo à participação da população no desenvolvimento da estratégia.

Criação de uma equipa técnica intermunicipal para colocar em prática o projeto "Consumir Local". O objetivo deste projeto é consolidar a identidade territorial das Montanhas Mágicas, encontrar uma solução para a compra de produtos locais diretamente aos agricultores / produtores, promovendo uma cadeia curta na comercialização dos produtos, garantir locais de comercialização dos produtos agrícolas e fomentar a sustentabilidade no meio rural.

Reuniões semestrais para avaliar a taxa de execução. Reuniões com a parceria para avaliarem a taxa de execução da implementação da estratégia.

Participação ativa do território nas redes de cooperação. O território Montanhas Mágicas, não é um território qualquer, é um território com certificação da Carta Europeia de Turismo Sustentável, certificação esta que foi atribuída pela Europarc Federation – Federação Europeia de Parques, e que ocorreu no dia 06 de Novembro de 2013, em Bruxelas. A candidatura resultou na identificação de sete produtos turísticos estratégicos para o território – as águas bravas, as águas termais, a geologia, as montanhas, o património e cultura, a gastronomia e o vinho – produtos que, associados à oferta de serviços turísticos existente, representam a base do desenvolvimento turístico das Montanhas Mágicas. De referir que foram ainda identificadas 57 ações que integram o Programa de Acão da CETS Montanhas Mágicas, a executar até finais de 2017, no valor total de 21 milhões de euros.

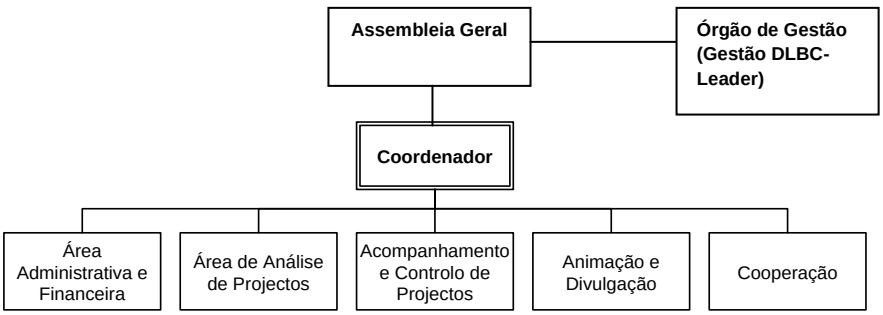
Por tudo isto, a ADRIMAG e a parceria Montanhas Mágicas, participam sempre nas redes de cooperação relacionadas com a Carta Europeia de Turismo Sustentável. Voltamos a realçar que a nossa parceria, já conta com mais de 23 anos de experiencia e trabalho e por essa razão, existem já vários resultados alcançados aos quais pretendemos continuara a atribuir valor acrescentado.

Para além da cooperação atrás elencada, de referir também, o facto de integrarmos a Rede Rural Nacional e a Rede Europeia de Desenvolvimento Rural (ENRD), esta ultima, por intermédio da Federação.

4. Organização da parceria para assegurar as atividades de animação e acompanhamento da EDL

A parceria Montanhas Mágicas, designou como entidade gestora a ADRIMAG, ora esta associação de desenvolvimento local apresenta uma equipa que será mandatada quer pela parceria quer pelo órgão de gestão, que é o órgão executor da estratégia. Refira-se que apesar de existir uma equipa operacional a desenvolver trabalho, toda a parceria será chamada para contribuir nas mais variadas áreas dos projetos.

Ilustração 10. Organização da Parceria para assegurar as atividades de animação e acompanhamento



O GAL ADRIMAG, representado pela parceria Montanhas Mágicas será constituído pelos seguintes órgãos: Assembleia geral e Órgão de gestão para assegurar as atividades de animação e acompanhamento da EDL. Para além dos dois órgãos, referidos, existe uma equipa técnica, incluindo a coordenação, que desenvolverá todo o trabalho técnico relativo à animação e acompanhamento da EDL.

A Assembleia Geral é um órgão colegial constituído por todos os parceiros do GAL cujas principais funções são o acompanhamento e avaliação da estratégia.

A Assembleia Geral do GAL ADRIMAG, onde todos os associados têm assento, constitui-se como Assembleia de Parceiros.

As atribuições da assembleia geral, no âmbito do DLBC, serão as seguintes:

- Verificar a execução da EDL, de acordo com a decisão da AG;
- Apresentar os documentos requeridos pela Autoridade de Gestão (AG), nos prazos e sob a forma prevista nas regras nacionais e comunitárias;
- Avaliar periodicamente os progressos verificados no sentido da realização dos objetivos específicos da EDL, com base nos documentos apresentados pelo Órgão de Gestão;
- Propor à AG do DLBC eventuais ajustamentos à EDL ou mesmo a sua revisão com vista a atingir os seus objetivos ou a melhorar a sua gestão, incluindo a financeira;
- Eleger e destituir os membros do órgão de gestão do GAL;
- Aprovar e fazer cumprir o regulamento interno do órgão de gestão;
- Todas as atribuições que sejam definidas na legislação/regulamentação específica do DLBC.

A assembleia geral é o órgão supremo da associação e as suas deliberações, são tomadas nos termos legais e são obrigatórias para os restantes órgãos administrativos e para todos os membros.

- Participam na assembleia geral, todos os membros no gozo dos seus direitos.
- A mesa da assembleia geral é constituída por um presidente, um vice-presidente e um secretário e é eleita por mandatos de três anos.

- Ao presidente compete convocar a assembleia geral, presidir à mesa e dirigir os trabalhos, sendo substituído nas suas faltas e impedimentos pelo vice-presidente.
- Ao secretário incumbe coadjuvar o presidente em exercício na orientação dos trabalhos e elaborar as atas das reuniões
- Na falta de qualquer dos membros da mesa da assembleia geral, competirá a esta eleger os respetivos substitutos de entre os associados presentes, os quais cessarão funções as suas funções, no termo da reunião.
- A competência e a forma de funcionamento da assembleia geral, são as previstas nas disposições legais aplicáveis.

As atribuições do Órgão de Gestão, no âmbito do DLBC, serão as seguintes:

O Órgão de gestão é o órgão executivo da EDL, é nomeado e exonerado pela assembleia geral, competindo-lhe executar a EDL e informar os parceiros do GAL e a população local, do impacto da implementação da EDL no território de intervenção.

- Garantir, de forma eficiente e eficaz, a dinamização e gestão da EDL;
- Cumprir com as recomendações relativas à garantia da participação dos parceiros locais na implementação, acompanhamento e avaliação da EDL definida e, se necessário, proceder a alterações na EDL, de forma a alcançar os objetivos propostos;
- Representar o GAL junto das autoridades nacionais e comunitárias;
- Definir os critérios de seleção a aplicar, em conformidade com os respetivos regulamentos de aplicação, e em coerência com os objetivos definidos na EDL;
- Coordenar e assegurar a gestão técnica, administrativa e financeira do orçamento da EDL
- Apresentar à autoridade de gestão, os pedidos de apoio de cooperação e pedidos de pagamento,
- Decidir sobre os pedidos de apoio apresentados, após a verificação dos critérios de elegibilidade e de seleção, quando aplicáveis, da verificação das condicionantes pré-contratuais e da verificação dos demais requisitos exigidos pela legislação comunitária e nacional aplicável, de acordo com as normas de procedimento;
- Decidir sobre os pedidos de pagamento apresentados pelos beneficiários, enviando a informação ao IFAP para posterior emissão da Autorização de Despesa, podendo delegar essa atribuição no coordenador da ETL;
- Analisar as propostas dos avisos de abertura de concursos, definindo as tipologias de investimento ou ações a financiar em função da execução da EDL, e submetê-las à aprovação da AG;
- Assegurar a organização do processo de validação dos documentos de suporte à tomada de decisões;
- Exercer funções de acompanhamento e controlo das operações financiadas pelo DLBC;
- Exercer quaisquer outras competências que sejam acordadas com a Autoridade de Gestão;

- Aprovar os relatórios de execução anual e final da EDL;
- Decidir sobre alteração, extinção, prorrogação, transmissão, redução e exclusão dos apoios.
- Delegar algumas das suas competências na coordenação
- Todas as atribuições que sejam definidos na legislação/regulamentação específica do DLBC

Equipa técnica

Para além da assembleia geral e do órgão de gestão, existe uma equipa técnica local, composta por um coordenador, uma administrativa e vários técnicos, que atuam nas diversas áreas. Refira-se ainda que os elementos a equipa técnica, não fazem parte do órgão de gestão nem da assembleia de parceiros. A contabilidade é assegurada por uma entidade externa. Por sua vez, a componente da implementação do Sistema de gestão da qualidade, é acompanhada internamente por um gestor da qualidade e por vários gestores de projetos e processos.

As diversas áreas técnicas que existem são as seguintes:

Área Administrativa e Financeira, com as seguintes funções:

a) Tratar os dados estatísticos, físicos, financeiros e outros relativos à execução das operações,

b) Entregar informação atualizada ao órgão de gestão a fim de este órgão ter informação atualizada sobre a execução da EDL e, se for caso disso, convocar uma assembleia geral para análise e discussão do estado de implementação e execução da EDL e/ou deliberação de eventuais pedidos de alterações substanciais a operar na programação física e financeira da EDL.

Área de Análise de Projetos da ETL, com as seguintes funções:

a) Emitir os pareceres técnicos sobre a admissibilidade e o mérito dos pedidos de apoio apresentados, devendo para o efeito verificar designadamente o seguinte:

   i. A elegibilidade da operação para a qual foi apresentado o pedido de apoio;

   ii. O respeito dos pedidos de apoio pelos critérios de seleção definidos pelo órgão de gestão e aprovados pela AG para cada concurso;

   iii. A conformidade da operação para a qual foi apresentado o pedido de apoio com as normas e regras nacionais e comunitárias que lhe digam respeito;

   iv. O carácter razoável dos custos apresentados (devendo os respetivos custos ser avaliados através de um sistema de avaliação adequado, tais como custos de referência, comparação de diferentes propostas ou um comité de avaliação);

   v. A fiabilidade do candidato ao pedido de apoio, por referência a quaisquer operações cofinanciadas anteriormente.

b) Proceder à hierarquização dos pedidos de apoio, com base nas valias globais de operação.

Área de Acompanhamento e Controlo de Projetos da ETL, que tem como funções:

a) Proceder à recolha dos dados estatísticos, físicos, financeiros e outros relativos à execução das operações apoiadas

b) Proceder a pelo menos uma visita a cada local de operação objeto de apoio ao investimento, a fim de verificar a realização do mesmo;

c) Verificar para cada pedido de pagamento:

   i. A receção, por parte do beneficiário dos pedidos de apoio, dos produtos e serviços cofinanciados;

   ii. A realidade e veracidade das despesas declaradas;

   iii. A elegibilidade dos documentos justificativos da despesa declarada;

   iv. Quando a operação for dada como concluída, que o foi cumprindo com os termos e objetivos para o qual o pedido de apoio tinha sido apresentado e concedido.

Área de animação e divulgação tem como funções:

a) Criar dispositivos de informação da população local com ações de abrangência territorial;

b) Criar dispositivos de participação dos parceiros locais na implementação, acompanhamento e avaliação da EDL;

c) Promover a aplicação e articulação coerente dos instrumentos de políticas incidentes no território;

d) Promover o encontro e o diálogo entre as pessoas, a aproximação entre os sectores, o intercâmbio do saber e a complementaridade entre as competências;

e) Promover os recursos endógenos do Território de Intervenção

Área da cooperação, que tem como funções:

Estabelecer contatos com outros GAL e outros grupos locais ativos no desenvolvimento rural, no sentido de desenvolver ações comuns para:

a) Promover a qualificação dos territórios rurais aos diferentes níveis

b) Viabilizar a abertura de novas oportunidades de mercado e desenvolvimento do tecido económico e social;

c) Reunir massa crítica ou mobilizar recursos para a transferência de conhecimentos e resolução de problemáticas locais de importância regional, nacional ou transnacional;

d) Promover redes regionais, nacionais ou transnacionais de empreendedorismo, inovação e desenvolvimento do território;

e) Gerar valor acrescentado e potenciar a complementaridade entre ações da EDL.

5. *Ações e instrumentos previstos para o acompanhamento da EDL, em particular a monitorização dos projetos aprovados e sua aderência aos objetivos e metas definidos*

O acompanhamento deverá ser feito com recursos a instrumentos de monitorização que serão criados para o efeito, com o objetivo de avaliar a implementação da EDL em termos de taxa de execução física e financeira, alcance dos objetivos e verificação de indicadores.

Refira-se que encontram-se já implementados alguns instrumentos de monitorização que pretendemos continuar a utilizar, por serem eficazes e de relevância extrema para a implementação do Sistema de Gestão da Qualidade.

Monitorização - No âmbito da norma ISO9001 existe um campo de monitorização de todos os projetos implementados pela ADRIMAG, onde se inclui o PRODER e que será substituído pelo DLBC/ Leader. Nesse campo são feitos vários registos desde as evidências, aos planos de ação e relatórios de auditorias.

Para além deste campo, existe um documento de extrema importância que regista a monotorização de todos os projetos e é formado pelos seguintes itens:

- Identificação do processo
- Responsável pela área
- Objetivos
- Métricas
- Metas
- Monotorização formal semestral
- Monotorização por ano
- Modo de verificação

Este documento também monitoriza:

- Os parceiros estratégicos - novos parceiros transnacionais e sua manutenção, novos parceiros nacionais e sua manutenção;
- O plano estratégico – onde se encontra relacionada a taxa de cumprimento dos objetivos dos vários anos
- A execução orçamental - onde está registado o orçamento de todos os projetos da ADRIMAG e as várias fontes de receita relacionando o valor previsto e o valor executado do ano n e das contas dos anos n-1 e n-2

Existe ainda um quadro onde se regista o ponto de situação de cada projeto relativamente à taxa de execução. Este quadro é enviado semanalmente à autoridade de gestão.

Outro instrumento, a ter em linha de conta são as várias reuniões entre os vários parceiros, no órgão de gestão e na equipa técnica.

Importante também realçar os relatórios de encerramento dos projetos, que implicam, por parte do beneficiário o preenchimento dos indicadores previstos e os realizados, e a justificação para os desvios, se existirem, assim como os relatórios de visita aos projetos, que também permite verificar, em sede de verificação *in loco* se os resultados previstos foram os executados.

O SILEADER é também um instrumento muito importante, na medida em que reúne toda a informação do projeto e a análise ao sistema, permite estarmos sempre atualizados relativamente ao ponto de situação de cada projeto. Não nos podemos esquecer também da importância do Si IFAP, que é também um instrumento com uma importância extrema, ao nível, da componente dos pagamentos.

Gostávamos também de realçar a importância das ações de formação que a equipa da ADRIMAG e sobretudo a equipa do LEADER/DLBC tem participado, pois essas ações são uma mais valia, uma vez que permitem alertar-nos para algumas situações importantes, e permitem também precaver alguns erros. Falamos por exemplo das ações de formação ao nível das auditorias, da contratação pública, da apresentação dos vários sistemas de incentivos, apresentação dos programas operacionais, etc.

6. Modalidade e instrumentos previstos para a avaliação interna da EDL

Refira-se, a título de introdução ao tema, que a avaliação sempre assumiu para nós, uma função muito importante, na medida em que não é de todo possível, sabermos se estamos a desenvolver um bom trabalho, se esse trabalho não for avaliado. Deste ponto de vista, a avaliação que fazemos é sempre transversal a toda a atividade desenvolvida, ou seja, não incide pura e simplesmente num projeto, mas antes no desenvolvimento de todas as ações previstas nos diversos projetos que implementamos, incluindo o DLBC.

Face ao exposto, importa também referir que a avaliação em causa, pressupõe desde logo, uma avaliação *ex ante*, ou seja, uma avaliação anterior à execução do projeto, por forma a aferirmos o ponto de partida. Nesta ação, iremos avaliar os vários contextos da intervenção em que o projeto (EDL) se encontra inserido, verificar quais os problemas que se colocam no contexto da intervenção que se pretende efetuar e verificar se os objetivos que se enunciaram são ou não relevantes para o projeto, pois não devemos esquecer que os objetivos terão que ser pertinentes, oportunos e coerentes com a realidade. Quando falamos de projeto, entenda-se aqui a EDL.

Para além da avaliação *ex ante*, será feita também uma avaliação *on going*, que será uma avaliação com o decurso do projeto, e esta é, do nosso ponto de vista, das mais importantes, na medida em que com a evolução do projeto, devemos desde logo perceber se os objetivos estão a ser cumpridos, se os indicares estão a ser realizados e se o esperado estão a ser concretizado, caso contrário, ter-se-á que agir de imediato, introduzindo-se eventualmente ações de melhoria e efetuando ações de correção. Embora as boas regras da avaliação ditem que esta avaliação contínua deverá ser efetuada, no primeiro terço e no último terço do projeto, é nossa intenção, fazer avaliações progressivas semestrais e outras de carater mais pontual, pois assim conseguir-se-á de uma forma mais eficaz o que se pretende, que é acima de tudo, um projeto executado com resultados muito positivos. Após a conclusão do projeto, será feita também uma avaliação, a avaliação *ex post.*

Por outro lado, importa também esclarecer, que apesar deste ponto se referir única exclusivamente à avaliação interna da EDL, a parceria ADRIMAG, pretende continuar a fazer uma avaliação externa aos seus projetos. A avaliação de que falamos, é feita normalmente por uma entidade externa à ADRIMAG,

uma entidade consultora, que se desloca às nossas instalações para efetuar uma avaliação aos vários serviços que desenvolvemos e à execução dos projetos. Outra das avaliações externas que é também efetuada anualmente, tal como a que é feita pela entidade consultora (Vougageste) é a avaliação realizada pela empresa SGS. Esta avaliação é um momento bastante importante na "vida" da ADRIMAG e é ao fim ao cabo, uma auditoria que implica, reunião com a gestão da entidade e do gestor da qualidade, entrevistas com os colaboradores, verificação das instalações e dos equipamentos, verificação dos *dossiers* dos projetos, presença em algumas atividades que se encontram em desenvolvimento. Após a auditoria é realizado um relatório, no qual é evidenciado os resultados da auditoria, com eventuais ações de melhoria a serem desencadeadas, ações corretivas e ou outros procedimentos.

Falando, agora da avaliação interna da EDL, importa referir que a mesma, será uma avaliação contínua e vai envolver toda a parceria numa gestão participativa e coerente com o espirito *bottom-up* Se recordarmos os requisitos da avaliação, verificamos que essa avaliação deve ser aberta, neutra, participada, objetiva e orientada para a ação que se pretende, e a ADRIMAG prima por cumprir com estes requisitos, atrás enunciados.

- A avaliação interna será efetuada através de uma matriz elaborada com o objetivo de monitorizar as atividades desenvolvidas pelo GAL para atingir os objetivos e os indicadores mencionados na EDL.
- A matriz deverá ser aplicada semestralmente por forma a permitir sugestões de melhoria em todo o processo do DLBC.
- Pretende-se ainda efetuar uma autoavaliação anual, com a participação de todos os parceiros envolvidos na EDL através do preenchimento individual de um questionário, que posteriormente será analisado e discutido por todas as entidades, com o intuito de tirar ilações para um melhor desenvolvimento da estratégia.
- Para a avaliação da estratégia será importante obter a opinião dos beneficiários que deverão responder a um questionário de satisfação dos serviços prestados.
- Existem outros modos de aferir a avaliação, que são através das várias auditorias que se têm realizado ao longo dos tempos. As auditorias, são feitas aos mais variados níveis e por diversas entidades, seja pelo IFAP, seja pelo PRODER, pelo IGF, Tribunal de Contas e outros. Todas as auditorias que têm vindo a ser realizadas ao longo dos tempos, permitem-nos aferir que estamos no bom caminho, uma vez que até a esta data, não tivemos nenhuma situação de devolução de verbas por ocorrência de irregularidades.

Monitorização da atividades desenvolvidas pelo GAL

- Acompanhamento da execução física e financeira da EDL, e elaboração de reportes informativos específicos para o seu acompanhamento estratégico,
- Programação e execução de atividades regulares de monitorização estratégica e avaliação interna, no sentido de animar e recolher informação quanto à implementação da EDL no território

A coordenação destas atividades poderá ser assumida por quaisquer entidades integradas na Parceria **Montanhas Mágicas 2020**.

Estas atividades de monitorização suportar-se-ão em mecanismos e instrumentos que descrevemos de seguida:

Mecanismos

- **Reuniões da Assembleia geral, do órgão de gestão e da equipa técnica,** onde serão integrados nas respetivas ordens de trabalho pontos de situação da implementação da EDL e debatidos os resultados alcançados face aos objetivos (estratégicos e específicos) a atingir. Estes momentos serão também utilizados para a recolha de informação sobre aspetos do desenvolvimento temático do território da Parceria **Montanhas Mágicas 2020;**
- **Painéis de monitorização e avaliação interna de resultados:** Redes Temáticas constituídas por entidades da Parceria **Montanhas Mágicas 2020** e por outras entidades entendidas como cruciais param testemunhar e analisar criticamente os resultados das ações preconizadas pela EDL. Os temas de constituição dos Painéis serão determinados a partir dos Eixos Temáticos da nossa estratégia;

Instrumentos

Gestão e monitorização permanente com base nos resultados esperados para a implementação da EDL devidamente declinados em indicadores quantificáveis de suporte à monitorização estratégica da EDL.

Publicação de Boletim Estatístico em formato digital como instrumento de suporte à monitorização dos resultados. A periodicidade deste instrumento será crescente durante o período de vigência da EDL, perspetivando a publicação de 1 Boletim em 2015, semestral até 2018 e trimestral até final da implementação da EDL;

Elaboração de **Relatórios Semestrais de Monitorização Estratégica** da EDL;

Existência de formulário de sugestões e de reclamações, disponíveis nas instalações da ADRIMAG. Através destes impressos, é possível qualquer elemento da parceria, em qualquer momento, manifestar a sua opinião acerca de qualquer situação que entenda pertinente. Esse impresso, depois de preenchido e assinado, será tratado e encaminhado.

Existência do livro de reclamações, que permite de uma forma , mais formal, a qualquer interessado, manifestar a sua discordância com qualquer ação que tenha sido executada ou qualquer assunto que esteja a ser tratado.

Avaliação participativa dos parceiros na EDL (outros mecanismos)

Diálogo/Entrevista semiestruturada. Pretende-se elaborar entrevistas com um guião semiestruturado, por forma a que seja possível registar a opinião dos parceiros relativamente ao modo de condução da estratégia e a alguns pontos de interesse para a implementação da mesma. Nessa entrevista, os parceiros poderão, eles próprios, poderão introduzir questões novas, e sugestões de melhoria ao nível da implementação.

***Focus group*.** Os *focus groups,* são grupos temáticos, ou seja, grupos restritos de parceiros, com interesses comuns, que discutem entre si, acerca dos pontos fracos e pontos fortes do território e da estratégia e elaboram relatórios acerca das conclusões retiradas desses grupos. De referir que podem ser convidados terceiros com iguais interesses, para que participem dessas reuniões, por forma a darem contributos nas diversas matérias.

Sessões de *brainstorming*. As sessões de brainstorming, são um instrumento fundamental para troca de ideias e sugestões sobre eventuais ações de melhoria e sobre algumas inovações quer ao nível de conteúdo quer ao nível de procedimento da implementação da estratégia.

Observação participativa. Serão convidados observadores, para participar nalgumas reuniões, quer nas reuniões de assembleia de parceiros, quer também ao nível das reuniões da equipa técnica, para existir uma perspetiva de alguém externo à parceria, mas que em simultâneo esteja contextualizado, ou seja, alguém ou alguma entidade que possa entender o enquadramento da parceria, mas também possa dar os seus contributos pessoais.

Inquérito por questionário. Para além de todos os questionários que já se fazem ao nível da implementação do sistema de gestão da qualidade, também será feito um questionário que deverá passar por todos os parceiros e que irá incidir sobre questões muito pertinentes ao nível das prioridades em termos de objetivos da estratégia, ao nível da sua execução e também ao nível de eventuais alterações à estratégia e aos indicadores.

Serão elaborados **Relatórios Anuais**, até 31 de Março do ano civil seguinte, com base na informação resultante dos diversos mecanismos e instrumentos de recolha e sistematização de informação implementados para monitorização e avaliação interna da EDL

Finalidade e utilidade

A monitorização estratégica e a avaliação interna da EDL visam, em traços gerais, contribuir para a sua boa execução. A monitorização estratégica funciona como um mecanismo de feedback constante que permitirá a deteção rápida de desvios (positivos e negativos) e a tomada decisão quanto a eventuais ações corretivas e de melhoria.

A avaliação interna, incorporando a informação recolhida no processo de monitorização estratégica, acrescentar-lhe-á valor por abranger outras dimensões que não apenas a análise de desvios entre resultados reais e resultados esperados. O foco na gestão participativa da Parceria **Montanhas Mágicas 2020** ganhará aqui especial preponderância.

Para além da função de feedback, a avaliação interna procurará gerar e partilhar conhecimento relevante para os membros da Parceria, incluindo a sinalização de boas práticas nas várias dimensões de gestão do desenvolvimento local.

7. Ações de animação e promoção do território

As ações de animação e promoção do território consistem na preparação de diversas iniciativas conducentes à promoção, encontro e diálogo entre pessoas, à aproximação entre os sectores, ao intercâmbio do saber; e à complementaridade entre as competências. As ações preveem o

envolvimento dos parceiros num conjunto de iniciativas, tendo em vista o desenvolvimento de competências, animação do território e o estabelecimento de redes de cooperação.

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

Neste sentido, a parceria **Montanhas Mágicas 2020** tem um conjunto de ações a propor e outras que já se encontram em desenvolvimento e que pretende potenciar visando a concretização dos objetivos acima referidos. Estas ações serão o testemunho do envolvimento contínuo das comunidades locais no desenvolvimento deste território.

Ações a realizar:

Ações de formação para os técnicos do GAL e da ETL

Estas ações têm como objetivo a formação dos técnicos do GAL e ETL em diversas áreas com vista à aquisição e melhoria das suas competências e também da melhoria do desempenho da organização. De referir que a ADRIMAG, dispõe de um plano de formação interno, dirigido à equipa técnica, plano este, que inclui todas ações de formação que se preveem realizar ao longo de cada ano. Habitualmente esse plano é revisto a meio do ano, para que possa ser atualizado. Para além deste plano de formação interno, a ADRIMAG enquanto entidade formadora pretende implementar ações de formação para os parceiros, ações estas que versarão sobre temáticas relacionadas com os objetivos da EDL.

Publicação da Revista Montanhas Mágicas magazine

A Publicação da revista Montanha Mágicas magazine é de primordial importância para o território Montanhas Mágicas uma vez que dada à natureza das suas publicações é um grande veículo de promoção e divulgação deste território. A Revista é distribuída gratuitamente e chega em regime trimestral a todo território Montanha Mágicas. Nesta revista damos sempre destaque a eventos que este território tenha realizado no trimestre; há sempre uma temática em destaque ligada ao território, aos produtos locais, à cultura e tradições. É não só um meio de promoção e divulgação mas também o testemunho daquilo que de mais importante se realiza neste território. É a demonstração dos resultados do trabalho realizado. Pretendemos dar continuidade a este veículo de informação e comunicação. (A revista pode ser consultada no *site* www.adrimag.com.pt).

Sessões de divulgação e Fóruns DLBC – LEADER

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

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

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

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

Promoção dos recursos e produtos locais/endógenos

A Promoção dos recursos e produtos locais/endógenos vai envolver desde eventos e atividades ligadas aos produtos locais, eventos e atividades essas que podem ser desde feiras locais, nacionais, transnacionais, festivais, e também à conceção de produtos resultantes desses eventos, atividades, entre outros. Refira-se, também que é nosso objetivo, criar espaços de venda e de promoção dos produtos endógenos do território.

Neste campo existem alguns produtos que se destacam no território e à volta dos quais trabalharemos:

- Promoção dos pequenos Frutos como o Mirtilo, a Groselha e outros
- Bens Alimentares Artesanais (em crescimento no território de intervenção)
- Artes e Ofícios que promovam a identidade Montanhas Mágicas
- Desenvolvimento de boas práticas de alguns bens locais como por exemplo a castanha.

Promoção de atividades desportivas e radicais nas serras e rios do território Montanhas Mágicas com envolvimento do GAL, População Local e Turistas

Estas atividades andarão essencialmente ao redor dos recursos naturais do território e envolverão a população local, turistas, parceiros entre outros. Destas atividades poderão constar passeios pedestres, equestres, conoagem, cannoying, btt entre outras. Refira-se que o nosso território é muito procurado para a pratica de atividades radicais, ligadas sobretudo ás águas bravas e os montanhismo.

Promoção e divulgação dos recursos naturais, geológicos e biológicos do território

Temos projetos e ações em fase já adiantada que merecem ser potenciados, e que podem alavancar outras ações e projetos, como por exemplo:

- **Promoção das Aldeias classificadas com a Marca Aldeias de Portugal no território Montanhas Mágicas.** Esta marca, Aldeias de Portugal, consiste em investir na potenciação do Turismo de Aldeia, em paralelo com a fixação e rejuvenescimento das populações, a valorização e promoção do património local, o reforço da identidade territorial, numa perspetiva de consolidação e alargamento das parcerias locais, regionais, nacionais e transnacionais criadas, é o desfio da rede "Aldeias de Portugal", constituída atualmente por 83 aldeias classificadas e integradas nos territórios de intervenção das 15 ADL`s da região norte do país.
- **Promoção de Rotas** como é o caso da rota da água e da pedra das Montanhas Mágicas que é uma rota turística, destinada a promover a visita dos melhores locais de interesse natural e cultural das serras da Freita, Arada e Montemuro, ligados à temática da água e da pedra como: cascatas, poços, lagoas, levadas, albufeiras, turfeiras, geossítios, moinhos de água, pontes, gravuras rupestres, entre outros.

- **Dinamização da cultura local para promoção do território**. Um território com uma vasta cultura local, rico em costumes e tradições terá sempre um alargado leque de atividades e eventos promocionais desta cultura, que podem estar ligados à música, teatro, jogos tradicionais entre outras.

- **Dinamização do turismo**. Outros projetos, como a criação de um "Caderno de Viagem" das Montanhas Mágicas a disponibilizar nas unidades de alojamento, de um plano visual e de um plano virtual do território, de pontos de venda de artesanato e produtos locais, bem como a elaboração de uma carta de atividades de ar livre e a colocação de sinalização turística, estão também previstos realizar.

- **Realização de atividades outdoor para promoção e divulgação e avaliação do território.** Atividades que serão desenvolvidas de forma a que pessoas " de fora" deste território sejam envolvidas nestas atividade e ao conhecerem-no possam ser o testemunho do melhor e do menos bom que ele possa ter de forma a que sejam traçadas orientações e sugestões de melhoria. Pretendemos que estas atividades, seja também realizadas pelos parceiros e pela equipa técnica, tal como já tem vindo a acontecer ao nível das visitas a projetos e outras atividades de outdoor, como por exemplo fazer percurso pedestres.

- **Gestão e dinamização das atividades acima, a realizar.** Todas as atividades de promoção e animação do território a realizar terão uma coordenação, gestão e acompanhamento, da ADRIMAG, enquanto entidade gestora da parceria, esta assumirá as funções de gestão, organização, monitorização de todo o trabalho a realizar. Tendo em conta a experiência que a ADRIMAG tem em matéria de gestão de projetos, ações e fundos comunitários, não será difícil obter os resultados esperados pela parceria. Tudo faremos para que o território Montanhas Mágicas se torne um território de excelência, quer para os que aqui vivem, mas também para todos aqueles que nos visitam e nos venham conhecer.

8. Ações a realizar e meios a utilizar para publicitar a EDL dentro do território e para difundir os seus resultados

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

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

- Dar a conhecer aos potenciais beneficiários do EDL com vista a possibilitar um conhecimento generalizado das oportunidades oferecidas;

- Assegurar uma comunicação clara e acessível a todos os potenciais interessados;

- Sensibilizar a opinião local para o papel do EDL gerida pela ADRIMAG no apoio ao desenvolvimento local.

O público-alvo da EDL está identificado como sendo: associações desportivas, recreativas e culturais, autarquias, associados, artesãos, potenciais empreendedores, empresas, IPSS, particulares.

Cada público deve ser abordado segundo uma tática e uma estratégia próprias e para isso há que ter em conta alguns pressupostos fundamentais que se centram no seguinte:

- Utilização seletiva dos meios de comunicação em função do perfil dos públicos-alvo;
- Informação adequada ao nosso público-alvo, ou seja, clara, fiável e atualizada, objetiva e transparente.

A EDL vai adotar um mix de comunicação e, de entre os meios disponíveis vai ser definida a melhor combinação possível para atingir os seus objetivos. A publicidade, as relações públicas, o marketing direto e o merchandising são as variáveis do Marketing Mix que a ADRIMAG pretende usar para atingir os objetivos traçados.

Para a divulgação da EDL, serão desenvolvidas, numa primeira fase:

- Várias ações de Marketing Direto, nomeadamente através de sessões de apresentação pública da ELD , assim como:
- Sessões de esclarecimento;
- *Press releases* à imprensa;
- Boletins municipais;
- Brochuras;
- Folhetos;
- Sessões públicas de apresentação;
- Fóruns.

A publicidade será um dos meios também a utilizar, nomeadamente através:

- Da elaboração e afixação de cartazes informativos;
- *Outdoors*, em locais estratégicos e nas instalações das nossas entidades parceiras;
- Anúncios em jornais locais;
- *Spots* em rádios locais.

A internet, será também um meio estratégico para a nossa comunicação, através do site www.adrimag.com.pt, Facebook e outros.

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

A participação em eventos, tais como feiras temáticas, como é exemplo a Bolsa de Turismo de Lisboa, onde é já habitual a participação desta entidade, assim como a participação noutros eventos semelhantes e a atribuição de prémios anuais aos promotores cujos projetos se revelem inovadores será uma maneira de divulgar a abordagem e estimular ao mesmo tempo o espírito empreendedor dos beneficiários.

O *merchandising* será outra forma de promoção e divulgação através da reprodução de dossiers com os logos da entidade e os logos dos fundos, bem como todos os outros que por lei sejam obrigatórios. Poderão ainda se feitos alguns materiais de divulgação como, cadernos de apontamentos, esferográficas, réguas, lápis, máquinas de calcular, *T-Shirts*.

Para avaliação do impacto da estratégia de comunicação será desenvolvido um **inquérito de satisfação do cliente** que será entregue por amostragem e realizado a cerca de 10% dos beneficiários das ações.

Assim, pretende-se que a avaliação da estratégia de comunicação esteja integrada na avaliação geral de satisfação do cliente, integrando-a com um capítulo próprio com questões que permitem avaliar o grau de satisfação e de impacto quanto aos métodos, meios e suportes utilizados. Esta avaliação é fundamental para ajustar e corrigir a atuação no futuro. A quantificação ou seja tratamento da informação de forma matemática é fundamental no sentido de avaliar o impacto das medidas tomadas.

9. Conclusão

Quando a comunidade local é envolvida na realização de ações que visam o desenvolvimento do seu território, ela passa a valorizar os seus recursos naturais e culturais e a encontrar formas de contribuir para o seu desenvolvimento.

"Reunir-se é um começo, permanecer juntos é um progresso e trabalhar juntos é sucesso". *Henry Ford*