

**ACTUALIZAÇÃO DO ESTUDO DE  
AVALIAÇÃO INTERCALAR DO  
PROGRAMA DE INICIATIVA  
COMUNITÁRIA DE  
DESENVOLVIMENTO RURAL  
(LEADER+)**

**Relatório Final**

*IDRHa – Instituto de Desenvolvimento Rural e Hidráulica*

**27 de Março de 2006**

## Apresentação do CIDEC

O CIDEC é uma Pessoa Colectiva de Utilidade Pública fundada em 1984 por docentes e investigadores universitários que procuravam responder à necessidade de promover uma maior interpenetração entre as competências da universidade e o meio envolvente.

Prosseguindo o objectivo específico de desenvolver a Investigação e a Prestação de Serviços no domínio das Ciências Sociais, o CIDEC dispõe de um conjunto de cerca de 50 colaboradores permanentes. Conta ainda com um corpo de mais de 300 colaboradores, formadores e consultores nas mais diferentes áreas de conhecimento, que com ele colaboram regularmente.

Para assegurar a gestão de um vasto fluxo de solicitações de diferentes entidades da Administração Pública, Central e Local, de Associações Empresariais e de Empresas, o CIDEC desenvolveu uma estrutura flexível e dinâmica de prestação de serviços à comunidade, organizada em tornos dos seguintes campos de actuação em que se especializou:

- Estudos e Investigação Aplicada;
- Formação Intra-empresarial;
- Formação participada;
- Consultoria e Assistência a Empresas.

Em particular, a intervenção do CIDEC no âmbito da investigação sócio-económica aplicada tem sido desenvolvida em torno de cinco eixos fundamentais de trabalho:

- Estudos de avaliação e acompanhamento de políticas públicas (programas e projectos);
- Estudos sobre o mercado de trabalho e os recursos humanos;
- Estudos de identificação de potencialidades locais e regionais;
- Estudos sectoriais, nas áreas da indústria, comércio, turismo e serviços;
- Estudos na área do ambiente e desenvolvimento sustentável.

Desde Janeiro de 1996, no quadro de um acordo estabelecido com a Câmara Municipal de Lisboa, o CIDEC tem a sua actividade centrada no Palácio Pancas Palha, em Lisboa, com uma área de 2.000 m<sup>2</sup>. Dispõe ainda de Centro de Documentação de apoio às actividades de Ensino e Formação, de Investigação e de Consultoria, bem como de núcleos regionais em Faro, Évora, Leiria e Braga, que incluem um centro de formação.

Em 1997, o CIDEC viu consagrado pelo Governo o seu estatuto de Utilidade Pública.

## Ficha Técnica

TÍTULO: *Actualização do Estudo de Avaliação Intercalar do Programa de Iniciativa Comunitária de Desenvolvimento Rural (LEADER+) - Relatório Final*

EQUIPA DE TRABALHO: Pedro Afonso Fernandes (Coord.)  
José Amado da Silva  
Vera Martins  
Paulo Santos  
Teresa Lopo  
Filipa Barreira  
Paulo Gorjão  
Paula Sofio  
Dália Leal  
Sara Amado  
Eduardo Cardadeiro

APOIO ADMINISTRATIVO E DIGITAÇÃO DE DADOS:

Arminda Mira  
Amilcar Machado

As opiniões expressas neste estudo são da inteira responsabilidade da equipa de trabalho.

Lisboa, 27 de Março de 2006

CIDEC – Centro Interdisciplinar de Estudos Económicos  
Travessa do Recolhimento de Lázaro Leitão, 1  
1149-044 LISBOA

[www.cidec.pt](http://www.cidec.pt)

## ÍNDICE

<b>1. INTRODUÇÃO</b>	<b>8</b>
<b>2. ÂMBITO DA ANÁLISE</b>	<b>10</b>
<b>3. METODOLOGIA DE AVALIAÇÃO</b>	<b>12</b>
3.1. INSTRUMENTOS DE RECOLHA/FONTES DE INFORMAÇÃO	12
3.2. CONTROLO DE QUALIDADE	17
<b>4. PRINCIPAIS RESULTADOS OBTIDOS POR TEMA E QUESTÃO DE AVALIAÇÃO</b>	<b>19</b>
4.1. TEMA I – ANÁLISE DO DESEMPENHO E DA EFICÁCIA	19
I.1. Qual tem sido o desempenho financeiro do Programa, em termos globais, por Vector e por GAL (PDL e PC)?	19
I.2. Em que medida os projectos implementados pelos GAL nos vectores 1 e 2 são relevantes para a prossecução dos objectivos estabelecidos, respectivamente, nos PDL e PC?	25
I.3. Em que medida esses projectos contribuem para os objectivos específicos do Programa (objectivos associados aos vectores)?	27
I.4. Quais são os factores de sucesso/insucesso que estimularam/condicionaram os níveis de realização (física e financeira) e os resultados obtidos?	37
4.2. TEMA II – AVALIAÇÃO DO CUMPRIMENTO DOS OBJECTIVOS ESPECÍFICOS AOS VECTORES, DOS OBJECTIVOS GLOBAIS DOS FUNDOS ESTRUTURAIS E DOS OBJECTIVOS ESPECÍFICOS DO LEADER+	43
II.1.1. Em que medida o LEADER+ contribuiu para o reforço da capacidade organizacional das comunidades rurais e da participação dos agentes rurais no processo de desenvolvimento?	43
II.1.2. Em que medida o LEADER+ promoveu e desenvolveu a complementaridade entre agentes rurais a nível local, através de uma abordagem ascendente e de uma estratégia piloto integrada?	46
II.1.3. Em que medida os temas prioritários seleccionados contribuíram para garantir a aplicação de uma estratégia verdadeiramente integrada e centrada no desenvolvimento, a nível dos GAL?	47
II.1.4. Em que medida as estratégias piloto tiveram impacto no território?	47
II.2.1. Em que medida o LEADER+ promoveu a transferência de informação, as boas práticas e o know-how no domínio do desenvolvimento rural, através da cooperação?	48
II.2.2. Em que medida o LEADER+ contribuiu para a realização de projectos de desenvolvimento através da cooperação entre territórios?	51

II.2.3. Em que medida as actividades de cooperação ultrapassaram o programa LEADER+?	52
II.3.1. Em que medida o LEADER+ promoveu a transferência de informação, as boas práticas e o know-how no domínio do desenvolvimento rural através da colocação em rede?	53
II.3.2. Em que medida a colocação em rede facilitou a cooperação entre territórios rurais?	56
II.4.1. Em que medida o programa LEADER+ contribuiu para a protecção do ambiente nas zonas beneficiárias?	60
II.4.2. Qual foi a contribuição do programa para a melhoria da situação das mulheres e dos jovens nas zonas beneficiárias?	62
II.4.3. Em que medida o LEADER+ contribuiu para explorar novas formas de melhoria da viabilidade socio-económica e da qualidade de vida nas zonas rurais beneficiárias?	65
II.5.1. Em que medida o LEADER+ contribuiu para promover e divulgar novas abordagens integradas de desenvolvimento rural, através da aplicação das suas características específicas, nomeadamente através do carácter piloto das estratégias, da cooperação e da colocação em rede?	74
II.5.2. Em que medida o LEADER+ contribuiu para uma utilização mais eficiente dos recursos endógenos (materiais, humanos, ambientais, etc.)?	74
II.5.3. Em que medida o programa completou, influenciou ou reforçou a política de desenvolvimento rural na zona alvo, através do método LEADER+?	76
4.3. TEMA III – AVALIAÇÃO DA APLICAÇÃO DO MÉTODO LEADER	78
III.1. Em que medida as especificidades do método LEADER+ foram tidas em conta na selecção dos GAL?	78
III.2. Como é que as especificidades do método LEADER+ foram aplicadas noutras fases de execução do Programa?	79
III.3. Em que medida e de que forma as especificidades do método LEADER+ foram tidas em conta na realização das actividades operacionais dos GAL (desde a concepção até à execução)?	83
III.4. Em que medida as abordagens e actividades apoiadas no âmbito do LEADER+ se diferenciaram das que foram apoiadas no âmbito de outros programas estruturais e de desenvolvimento rural executados na mesma zona?	84
4.4. TEMA IV – AVALIAÇÃO DOS DISPOSITIVOS DE IMPLEMENTAÇÃO E GESTÃO, A NÍVEL LOCAL E NACIONAL	85
IV.1.1. Que medidas foram tomadas com vista ao alargamento do programa a novos GAL e a novas zonas? No que se refere aos GAL que participaram no LEADER I e/ou no LEADER II, como é que beneficiaram dessa experiência, nomeadamente em termos de maximização do valor acrescentado das especificidades?	85
IV.1.2. Em que medida as actuais disposições de gestão e de financiamento, criadas pelas autoridades, pelas administrações e pelos parceiros sociais, contribuíram para maximizar o impacto do programa? Em que medida obstaram a esse impacto? e IV.1.3. Em que medida as	

actuais disposições de gestão e financiamento a todos os níveis facilitaram a aplicação do método LEADER+ e de todas as suas características específicas? _____	86
IV.1.4. Que actividades de avaliação, se as houve, foram efectuadas ao nível dos GAL (auto-avaliação permanente ou periódica, estudos específicos, recolha de dados para avaliação, etc.)? A nível de quais dos GAL e que tipo de actividades? _____	88
IV.2.1. Que qualidade tem apresentado o sistema global de gestão? _____	89
IV.2.2. Qual é a eficácia da articulação entre os diferentes níveis de responsabilidade da gestão? _____	90
IV.2.3. Os procedimentos de selecção, apreciação, aprovação e gestão dos projectos são adequados e transparentes? _____	91
IV.2.4. Que qualidade tem apresentado o sistema global de monitorização e controlo do Programa, a nível da Equipa de Apoio Técnico e a nível dos GAL? _____	93
IV.2.5. O quadro normativo que rege o LEADER+ é claro e adequado? _____	94
IV.2.6. Os circuitos e controlo financeiros têm-se revelado adequados e eficazes? _____	95
4.5. TEMA V – AVALIAÇÃO DOS SISTEMAS DE ACOMPANHAMENTO E DE INFORMAÇÃO, A NÍVEL LOCAL E NACIONAL _____	97
V.1. Que níveis de eficácia e fiabilidade apresentam, a nível local e nacional, os procedimentos de recolha e tratamento da informação? _____	97
V.2. O sistema de indicadores de acompanhamento é útil e pertinente para responder às questões de avaliação comuns? E para a quantificação dos objectivos específicos dos PDL e PC e do Programa Nacional? _____	98
4.6. TEMA VI – ANÁLISE DA COMPOSIÇÃO E FUNCIONAMENTO DOS GAL _____	100
VI.1. Os recursos humanos e materiais ao serviço dos GAL são suficientes e adequados? _____	100
VI.2. Os GAL apresentam uma estrutura organizacional e de gestão favorável a uma boa execução de estratégias de desenvolvimento local? _____	102
VI.3. Os dispositivos e circuitos gestão e de monitorização do LEADER+ a nível local apresentam-se adequados e com bons níveis de eficácia? _____	104
VI.4. Que qualidade apresentam os processos de decisão a nível local, quer do ponto de vista dos órgãos e procedimentos de decisão, quer do ponto de vista do suporte técnico à tomada de decisão? _____	105
VI.5. Que papel os GAL têm desempenhado na gestão dos instrumentos de política de base territorial? _____	105
VI.6. Qual é o grau de dependência dos GAL face à fonte de financiamento LEADER+? _____	106
4.7. TEMA VII – SUSTENTABILIDADE DAS ESTRATÉGIAS DE DESENVOLVIMENTO _____	108
VII.1. A estratégia definida para o território é sustentável? _____	108
<b>5. PRINCIPAIS CONCLUSÕES _____</b>	<b>111</b>
Sobre o IDRHa/EAT _____	111

---

Sobre os GAL _____	112
Sobre os projectos do Vector 1 e os seus efeitos _____	115
Sobre os projectos de cooperação (Vector 2) _____	117
Sobre a Colocação em Rede (Vector 3) _____	118
Sobre os sistemas de informação e de acompanhamento _____	119
<b>6. RECOMENDAÇÕES _____</b>	<b>121</b>
<b>7. ANEXOS _____</b>	<b>126</b>
7.1. TIPOLOGIA DE PROJECTOS _____	127
7.2. BATERIA DE INDICADORES POR OBJECTIVO ESPECÍFICO DO VECTOR 1 _____	129
7.2.1. <i>Utilização de novos repositórios de saber-fazer e de novas tecnologias</i> _____	131
7.2.2. <i>Melhoria da qualidade de vida das zonas rurais</i> _____	132
7.2.3. <i>Valorização dos produtos locais</i> _____	133
7.2.4. <i>Salvaguarda do ambiente e da paisagem</i> _____	135
7.2.5. <i>Preservação do património e da identidade cultural dos territórios rurais</i> _____	136
7.2.6. <i>Promoção e reforço das componentes organizativas e das competências nas zonas rurais</i> _____	137
7.3. INDICADORES POR GAL _____	138

## **1. INTRODUÇÃO**

O CIDEC – Centro Interdisciplinar de Estudos Económicos realizou para o IDRHa – Instituto de Desenvolvimento Rural e Hidráulica o trabalho de *Actualização do Estudo de Avaliação Intercalar do Programa de Iniciativa Comunitária de Desenvolvimento Rural LEADER+*, na sequência do trabalho realizado em 2003.

O presente documento é o produto da última fase dos trabalhos, que se centrou na validação pelo IDRHa do projecto, ou versão rascunho, do *Relatório Final* e na incorporação, pelo CIDEC, dos decorrentes ajustamentos.

Com o presente trabalho pretende-se fornecer uma visão mais completa, face ao estudo realizado em 2003, da forma como o Programa está a ser executado, dos resultados obtidos e da concretização dos objectivos propostos (cf. Capítulo 2).

O LEADER+ é um programa diferente e complexo, cuja avaliação é um desafio para qualquer avaliador. Possui várias linhas de intervenção diferenciadas (estratégias piloto locais, cooperação, colocação em rede) e requer ser observado a vários níveis (projecto, Grupo de Acção Local – GAL, Programa Nacional), dado ser implementado de forma descentralizada. Não possui metas quantificadas, quer ao nível do Programa Nacional, quer a nível das estratégias locais (Planos de Desenvolvimento Local – PDL e Planos de Cooperação – PC), o que prejudica a produção de juízos absolutos sobre a sua eficácia. E está associado a um conjunto exaustivo de questões de avaliação, a que o Avaliador tem de responder por imperativo Comunitário.

Da conjugação destes factores, com a necessidade em produzir recomendações bem fundamentadas para o futuro ciclo de programação (2007-2013), resultou um forte investimento no desenho da metodologia e dos instrumentos de notação (realizado em parceria com o IDRHa) e a preocupação em cruzar resultados provenientes de diferentes fontes de informação (estudos de caso, inquéritos, entrevistas, sistema de informação e análise documental; cf. Capítulo 3).

Optou-se por apresentar os principais resultados obtidos por tema e questão de avaliação (cf. Capítulo 4). Esta forma de apresentação, que produz um texto, porventura, de leitura menos linear, tem a grande vantagem de permitir cobrir de forma sintética e exaustiva todos os aspectos relevantes, num exercício avaliativo, como se disse, caracterizado pela extrema complexidade.

Produzir conclusões de avaliação para um programa como o LEADER+ é seguramente um exercício arriscado, dadas as especificidades locais observadas ou o facto de se terem estudado, em profundidade, apenas metade (26) dos 52 GAL existentes. Não obstante, no Capítulo 5 apresentam-se as principais linhas de força extraídas do trabalho. É importante frisar que a leitura desse capítulo não dispensa a consulta integral do presente volume, sob pena de o leitor perder determinados detalhes que são, seguramente, importantes para se compreender a implementação do PIC LEADER em Portugal.

As recomendações (cf. Capítulo 6) decorrem directamente do trabalho realizado e abarcam quer o actual período de programação (2006) quer o futuro (2007-2013).

No Capítulo 7 apresentam-se a tipologia de projectos e a bateria de indicadores do Vector 1 utilizadas pelo Avaliador, bem como os resultados obtidos nesse âmbito por GAL.

O presente volume é complementado por um conjunto de volumes em anexo, a saber:

- Sumário Executivo (Português e Inglês);
- Instrumentos de Notação;
- Estudos de Caso – 2 volumes (informação reservada).

## 2. ÂMBITO DA ANÁLISE

De acordo com o *Caderno de Encargos*, o trabalho de *Actualização do Estudo de Avaliação Intercalar do Programa de Iniciativa Comunitária de Desenvolvimento Rural LEADER+* assume numa perspectiva mais global e abrangente face ao exercício realizado em 2003. De facto, importa garantir uma avaliação mais completa da forma como o Programa está a ser executado, dos resultados obtidos e da concretização dos objectivos propostos – **objectivo global** do Estudo.

O *Caderno de Encargos* sugere como **objectivos específicos** da Avaliação:

1. Apreciar a forma como as recomendações da Avaliação Intercalar foram introduzidas na execução do Programa;
2. Actualizar as respostas às questões de avaliação comuns;
3. Apreciar em que medida os objectivos fixados estão a ser alcançados, a partir das realizações e dos efeitos (resultados e impactos) já observados;
4. Avaliar, de forma mais aprofundada, as condições e resultados da aplicação de algumas especificidades da abordagem LEADER em Portugal, tendo como fim último apoiar a estruturação de futuros programas de desenvolvimento rural no quadro do novo período de programação (2007-2013).

O exercício de Actualização da Avaliação Intercalar abrange as seguintes **áreas temáticas**, ou *componentes de avaliação*:

- I. Análise do desempenho financeiro e da eficácia (níveis local – PDL e PC – e nacional);
- II. Avaliação do cumprimento dos objectivos específicos aos vectores bem como dos objectivos globais dos Fundos Estruturais;
- III. Avaliação da aplicação do Método LEADER;
- IV. Avaliação dos dispositivos de implementação e gestão, a nível local e nacional;
- V. Avaliação dos sistemas de acompanhamento e de informação, a nível local e nacional;
- VI. Análise da composição e funcionamento dos GAL;

VII. Pertinência e sustentabilidade das estratégias de desenvolvimento;

VIII. Conclusões e Recomendações.

Como (nono) aspecto transversal a estas áreas temáticas, o avaliador deverá verificar em que medida as recomendações produzidas pelo exercício de 2003 foram devidamente incorporadas na execução do Programa e os efeitos que produziram, entretanto. Esta componente transversal da avaliação vai directamente ao encontro do primeiro objectivo específico do Estudo, anteriormente enunciado.

### 3. METODOLOGIA DE AVALIAÇÃO

#### 3.1. Instrumentos de recolha/fontes de informação

O modelo de avaliação inicialmente apresentado em sede de *Relatório de Progresso* (Setembro de 2005) sofreu profundas alterações na sequência dos trabalhos realizados pelo Avaliador em estreita articulação com o IDRHa, que foram incorporadas no *Relatório Intermédio* (Dezembro de 2005). Em particular, o IDRHa solicitou a incorporação de instrumentos de recolha/fontes de informação adicionais face ao inicialmente proposto pelo CIDEC, de modo a reforçar-se o carácter empírico da investigação e a possibilidade de cruzamento de resultados provenientes de diferentes origens (cf. Quadro 1).

**Quadro 1 – Instrumentos de recolha/fontes de informação**

Fontes de Informação	Propostas pelo CIDEC	Acordadas com o IDRHa
Inquérito postal aos 52 GAL	✓	✓
Inquérito postal aos promotores do Vector 1 com projectos concluídos	✓	✓
Entrevistas ao Gestor e à EAT	✓	✓
Entrevistas aos 4 parceiros do IDRHa no âmbito do Vector 3	✓	✓
Sistema de Informação (dados financeiros)	✓	✓
Análise documental	✓	✓
<b>Estudos de Caso de GAL:</b>	25	26
Entrevista com a coordenação do GAL	✓	✓
Contacto com a equipa técnica e com as instalações do GAL	✓	✓
Visita a 2 projectos do Vector 1 e entrevista ao promotor	✓	✓
Análise documental (PDL, PC, regulamentos internos, outros doc.)	✓	✓
Análise dos dossiers de cerca de 240 projectos concluídos do Vector 1		✓
Análise de dossiers de 26 projectos não aprovados do Vector 1		✓
Análise de dossiers de 26 projectos concluídos do Vector 2		✓
Contacto telefónico com alguns parceiros locais		✓

O modelo de avaliação acordado com o IDRHa assentou na utilização dos seguintes **instrumentos de recolha/fontes de informação**:

- ⇒ **Estudos de caso de 26 intervenções a nível local;**
- ⇒ **Inquérito postal aos 52 GAL;**
- ⇒ **Inquérito postal aos promotores do Vector 1 com projectos concluídos;**
- ⇒ **Entrevistas à Gestão Nacional do Programa** (Gestor, Chefe de Projecto e equipa técnica);
- ⇒ **Entrevistas no âmbito do Vector 3 – Colocação em Rede** (Célula de Animação e parceiros do IDRHa: FMT, ANIMAR, PROREGIÕES e INDE);
- ⇒ **Sistema de Informação** (WINLEADER+) – Dados financeiros;
- ⇒ **Análise documental**, nomeadamente das referências constantes na Secção E das Cláusulas Técnicas do Caderno de Encargos.

Cada **estudo de caso** envolveu várias operações de recolha e análise de informação, a saber:

- ⇒ Entrevista prolongada com a direcção / coordenação do GAL;
- ⇒ Contacto com a equipa técnica e com as instalações do GAL;
- ⇒ Visita a dois projectos do Vector 1 seleccionados e entrevista com os respectivos promotores;
- ⇒ Análise dos dossiers de uma amostra de projectos concluídos do Vector 1 (critérios utilizados na segmentação da amostra: tipo de projecto<sup>1</sup>, tipo de promotor e volume financeiro, com um valor indicativo de 9 projectos por GAL<sup>2</sup>);
- ⇒ Incorporação de resultados obtidos no âmbito do Inquéritos aos GAL e do Inquérito aos Promotores do Vector 1 (acima referidos);

---

<sup>1</sup> De acordo com a tipologia apresentada na Secção 7.1.

- ⇒ Análise do dossier de um projecto não aprovado pelo GAL no âmbito do Vector 1;
- ⇒ Análise do dossier do projecto do Vector 2 com maior volume financeiro;
- ⇒ Contacto telefónico com alguns membros da parceria do GAL, para esclarecimento de dúvidas pontuais;
- ⇒ Análise documental (PDL, PC e outros documentos fornecidos pelo GAL);
- ⇒ Incorporação de elementos já trabalhados pelo CIDEC em 2003, em sede de Estudos de Caso;
- ⇒ Elaboração de um relatório, de acordo com um modelo pré-definido.

**Quadro 2 – GAL seleccionados para efeitos dos estudos de caso,  
por região agrária**

<b>Região</b>	<b>GAL</b>
Entre Douro e Minho	ADRIL, ADER-SOUSA, ADRIMAG, ATAHCA
Trás-os-Montes e Alto Douro	DESTEQUE, DOURO SUPERIOR, DOURO HISTÓRICO e AD RAT
Beira Litoral	ADAE, TERRAS DE SICÓ, ADICES e AD-ELO
Beira Interior	ADRACES, RAIÁ HISTÓRICA e RUDE
Ribatejo e Oeste	ADREPES, ADIRN, CHARNECA RIBATEJANA
Alentejo	ADL, ALENTEJO XXI, LEADERSOR, ESDIME
Algarve	TERRAS DO BAIXO GUADIANA, VICENTINA
R.A. Açores	ADELIAÇOR
R.A. Madeira	ADRAMA

<sup>2</sup> Para alguns GAL que apresentam uma grande diversidade de projectos apoiados, foram analisados mais de 9 projectos de modo a garantir essa diversidade na amostra.

Os 26 GAL objecto de estudo de caso, indicados no Quadro 2, foram seleccionados em estreita articulação com o IDRHa. Os GAL TERRAS DO BAIXO GUADIANA, ADREPES, ADL e ALENTEJO XXI estrearam-se nesse papel apenas com o LEADER+, pelo que foram automaticamente seleccionados para serem estudados em profundidade. Os restantes 22 GAL foram identificados com base num conjunto de pontos fortes e fracos relativos à sua composição e funcionamento, à adequação dos recursos humanos e materiais, ao papel que desempenham no respectivo território, e ainda à dimensão e adequação das suas estratégias – de acordo com a experiência adquirida pelo avaliador intercalar em 2003<sup>3</sup>. Procurou-se igualmente repartir os GAL de forma equilibrada ao nível de cada região.

A recolha de informação primária (estudos de caso, inquéritos e entrevistas) foi suportada por instrumentos de notação (questionários e guiões) concebidos para o efeito em estreita articulação com o IDRHa (cf. volume em anexo).

A construção desses instrumentos obedeceu a propósitos metodológicos bem definidos, decorrendo directamente de uma bateria de indicadores de avaliação que, por sua vez, resulta das questões e respectivos critérios de avaliação<sup>4</sup> – conforme sugere a Figura 1.

**Figura 1 – Sinopse do desenvolvimento do modelo de avaliação**



<sup>3</sup> No *Relatório de Progresso* foram apresentadas matrizes com os pontos fortes e fracos de cada GAL seleccionado para efeito de estudo de caso.

<sup>4</sup> Na definição das questões e critérios de avaliação respeitaram-se, nomeadamente, as indicações constantes no documento "Orientações para a avaliação dos programas LEADER+" da DG AGRI (Doc. STAR VI/43503/02-Rev.1, de Janeiro de 2002).

Uma parte importante dos indicadores de avaliação remete para uma bateria associada aos Objectivos Específicos do Vector 1, desenvolvida pelo CIDECE em estreita articulação com o IDRHa (ver Secção 7.2).

### **Quadro 3 – Inquérito aos Promotores do Vector 1 com projectos concluídos: taxa de resposta**

<b>Tipo questionário</b>	<b>Tipologias de projectos incluídas</b>	<b>N.º questionários enviados</b>	<b>N.º questionários recebidos e tratados</b>	<b>Taxa de resposta actual</b>
Turismo rural e restauração	1.1.	121	55	45,5%
Artesanato-PME-Agro	1.2. e 1.3.	286	152	53,1%
Património natural e ambiente	1.4.	51	23	45,1%
Cultura e recreio	2.1.3.	313	136	43,5%
Serviços	2.1.1. e 2.1.2.	129	67	51,9%
Desenvolvimento das aldeias e património rural	2.2.	163	91	55,8%
Formação profissional e aquisição de compet. e animação	3.	27	13	48,1%
Promoção de produtos e do território	4.	96	63	65,6%
Outros projectos	5.	38	28	73,7%
<b>TOTAL</b>		<b>1224</b>	<b>628</b>	<b>51,3%</b>

No que se refere ao Inquérito aos Promotores do Vector 1, importa referir que foi suportada por 9 questionários, especializados por tipologia de projecto de modo a potenciar-se a taxa de resposta.

Foram remetidos (nos dias 23 e 26 de Dezembro), por via postal, 1.224 questionários referentes ao universo dos projectos encerrados ou concluídos no âmbito do Vector 1. Foram recepcionados e tratados 628 questionários, o que conduz a uma taxa de resposta (51%) muito satisfatória para um estudo deste tipo.

Relativamente ao Inquérito aos GAL, importa referir que nem todas as ADL devolveram o respectivo questionário preenchido, estando em falta 7: ADRIL; DESTQUE; ADAE;

DUECEIRA; ADRACES; ROTA DO GUADIANA e Associação IN LOCO. Desta forma, responderam 45 dos 52 GAL (taxa de resposta: 87%).

## 3.2. Controlo de qualidade

Por solicitação do IDRHa, o CIDEC aplicou procedimentos de controlo de qualidade das respostas fornecidas pelos promotores do Vector 1 com projectos concluídos no âmbito do respectivo inquérito. Tal foi possível para algumas questões constantes no respectivo questionário, relacionadas com a taxa de projectos inovadores e com a ocorrência de efeitos multiplicadores e de diversificação, dado que essas variáveis foram também trabalhadas em sede de Estudos de Caso.

Assim, de entre os 237 projectos do Vector 1 que foram alvo de estudo aprofundado (leitura dos respectivos dossiers e tratamento em sede de relatórios de Estudo de Caso), foram tidos em conta 109 projectos, isto é, aqueles que, para além da informação anteriormente referida, o respectivo promotor também respondeu ao Inquérito.

O controlo de qualidade foi feito com base num ensaio em que se estabeleceu como hipótese nula ( $H_0$ ):  $\mu_1 = \mu_2$  e como hipótese alternativa ( $H_1$ ):  $\mu_1 \neq \mu_2$ , onde  $\mu_1$  e  $\mu_2$  correspondem às médias obtidas através, respectivamente, dos Estudos de Caso e do Inquérito. Se não se rejeitar a hipótese nula tem-se a indicação empírica de que os dados recolhidos quer pelo Inquérito quer pelos Estudos de Caso são estatisticamente equivalentes. Dado que estamos na presença de grandes amostra, a estatística utilizada no ensaio foi a seguinte:

$$\text{Estatística de Teste} = T = \frac{\mu_1 - \mu_2}{\left(\frac{\sigma_1^2}{n} + \frac{\sigma_2^2}{n}\right)^{1/2}} \cap N(0, 1), \text{ sob } H_0$$

No quadro seguinte apresentam-se os dados relativos às variáveis analisadas, relativamente às duas amostras (Estudos de Caso e Inquérito aos promotores), bem como o valor do teste  $T$  e o respectivo valor percentual (*p-value*).

#### Quadro 4 – Dados sobre as duas amostras

Variável	Estudos de Caso		Inquiridos		Estatística de Teste	p-value
	Média	Desvio Padrão	Média	Desvio Padrão		
Inovação	0,385	0,489	0,422	0,496	-0,5500	0,5823
Efeito de multiplicação dos projectos	0,321	0,469	0,266	0,444	0,8899	0,3735
Efeito de diversificação dos projectos	0,147	0,356	0,138	0,346	0,1930	0,8469

Fonte: CIDEC

#### Quadro 5 – Resumo do teste de hipóteses bilateral

Variável	p-value $\geq$ Nível de significância ( $\alpha = 0,01$ )	p-value $\geq$ Nível de significância ( $\alpha = 0,05$ )	p-value $\geq$ Nível de significância ( $\alpha = 0,1$ )
	Inovação	SIM	SIM
Efeito de multiplicação dos projectos	SIM	SIM	SIM
Efeito de diversificação dos projectos	SIM	SIM	SIM

Fonte: CIDEC

Para um determinado nível de significância  $\alpha$ , rejeita-se  $H_0$  sempre que  $p\text{-value} < \alpha$ . Ou aceita-se  $H_0$  sempre que  $p\text{-value} \geq \alpha$ . Analisando o quadro anterior é possível verificar que, para as três variáveis em análise, nunca se rejeita a hipótese nula, para os níveis de significância habitualmente utilizados neste tipo de ensaios (1%, 5% e 10%).

## **4. PRINCIPAIS RESULTADOS OBTIDOS POR TEMA E QUESTÃO DE AVALIAÇÃO**

Ao longo do presente capítulo são fornecidas respostas para as questões de avaliação, comuns, específicas e propostas pelo Avaliador, organizadas por Tema de Avaliação. As análises apresentadas baseiam-se no cruzamento de todas as fontes de informação, nomeadamente: Estudos de Caso, Entrevistas, Inquéritos aos Promotores do Vector 1, Inquérito aos GAL e documentos diversos.

### **4.1. Tema I – Análise do desempenho e da eficácia**

#### *1.1. Qual tem sido o desempenho financeiro do Programa, em termos globais, por Vector e por GAL (PDL e PC)?*

O Programa Nacional Leader+ apresentava, em 30 de Setembro de 2005, boas taxas de compromisso (76,6%) e de execução face quer ao programado (49%) quer ao aprovado (64%) (cf. Quadro 6).

Analisando o Quadro 6 por vector (eixo prioritário), verifica-se ser o Vector 1 – Estratégias Territoriais de Desenvolvimento Rural aquele que mais contribui para o bom nível de execução do Programa, com uma taxa de execução face ao programado de 52,1%. Refira-se que os cerca de 145,5 milhões de euros de FEOGA afectos a este vector estão já comprometidos em grande medida (76,6%).

Já o Vector 2 – Cooperação entre Territórios Rurais apresenta uma taxa de execução consideravelmente mais baixa, de cerca de 25%. Os vectores 3 – Colocação em Rede e 4 – Gestão, Acompanhamento e Avaliação apresentam taxas de execução igualmente próximas dos 25%.

### Quadro 6 – Indicadores de execução financeira (FEOGA), por vector e medida do Programa Nacional Leader+ (Situação em 30/09/2005)

Eixo Prioritário / Medida	Programado	Aprovado (*)	Executado (*)	Taxa Compromisso	Tx. Exec. Program.	Tx. Exec. Aprovado
	(1)	(2)	(3)	(2) / (1)*100	(3) / (1)*100	(3) / (2)*100
<b>1 - Estratégias Territoriais de Desenvolvimento Rural</b>	<b>145.539.406</b>	<b>111.484.422</b>	<b>75.822.367</b>	<b>76,6%</b>	<b>52,1%</b>	<b>68,0%</b>
Medida 1	81.565.009	62.612.651	43.113.579	76,8%	52,9%	68,9%
Medida 2	36.416.385	22.854.045	15.661.645	62,8%	43,0%	68,5%
Medida 3	120.024	113.850	113.850	94,9%	94,9%	100,0%
Medida 4	27.437.989	25.903.875	16.933.293	94,4%	61,7%	65,4%
<b>2 - Cooperação entre Territórios Rurais</b>	<b>11.100.627</b>	<b>6.602.882</b>	<b>2.781.371</b>	<b>59,5%</b>	<b>25,1%</b>	<b>42,1%</b>
Medida 1	5.411.555	3.661.407	1.898.028	67,7%	35,1%	51,8%
Medida 2	3.607.704	1.085.311	89.924	30,1%	2,5%	8,3%
Medida 3	2.081.368	1.856.165	793.418	89,2%	38,1%	42,7%
<b>3 - Colocação em Rede</b>	<b>3.482.626</b>	<b>3.482.626</b>	<b>886.373</b>	<b>100,0%</b>	<b>25,5%</b>	<b>25,5%</b>
<b>4 - Gestão, Acompanhamento e Avaliação</b>	<b>4.331.076</b>	<b>4.331.076</b>	<b>1.100.175</b>	<b>100,0%</b>	<b>25,4%</b>	<b>25,4%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>164.453.735</b>	<b>125.901.005</b>	<b>80.590.286</b>	<b>76,6%</b>	<b>49,0%</b>	<b>64,0%</b>

(\*) Situação a 30/09/2005

Fonte: IDRHa (Tratamento: CIDEC)

Analisando agora os níveis de compromisso e execução, referentes ao Vector 1, em termos de Regiões Agrárias, pode constatar-se o seguinte (cf. Quadro 7):

- As regiões Açores (87,4%), Ribatejo e Oeste (87,3%) e Trás-os-Montes (86,2%) são as que apresentam níveis de compromisso mais elevados, enquanto que o Algarve se posiciona na situação inversa (71,3%);
- Em termos de taxa de execução (face ao programado) são novamente as regiões Açores (60,2%), Ribatejo e Oeste (61,3%) e Trás-os-Montes (58,9%) – juntamente com a Beira Litoral (59,6%) – que apresentam melhor performance. Os níveis de execução mais baixos estão associados às regiões Entre Douro e Minho (47,3%) e Algarve (48,4%).

### Quadro 7 – Indicadores de execução financeira referentes ao Vector 1, por GAL e por Região Agrária (Situação em 30/09/2005)

GAL e Região Agrária	Programado	Aprovado	Taxa	Executado	Tx. Exec.	Tx. Exec.
	(1)	(*) (2)	Compromisso (2) / (1)*100 (3)	(*) (3)	Program. (3) / (1)*100 (4)	Aprovado (3) / (2)*100 (5)
<b>FEOGA</b>						
ADER-SOUSA	2.443.543	2.042.705	83,6%	1.069.724	43,8%	52,4%
ADRIL	2.530.748	1.857.045	73,4%	1.130.773	44,7%	60,9%
ADRMAG	2.530.808	2.114.862	83,6%	1.393.259	55,1%	65,9%
ADRMINHO	2.443.543	2.202.710	90,1%	1.270.741	52,0%	57,7%
ATAHCA	2.443.541	2.063.272	84,4%	989.876	40,5%	48,0%
DOLMEN	2.607.684	2.179.630	83,6%	1.331.546	51,1%	61,1%
PROBASTO	2.548.039	1.525.664	59,9%	1.169.729	45,9%	76,7%
SOL-DO-AVE	2.566.052	1.880.821	73,3%	1.154.626	45,0%	61,4%
<b>Total Entre Douro e Minho</b>	<b>20.113.958</b>	<b>15.866.710</b>	<b>78,9%</b>	<b>9.510.272</b>	<b>47,3%</b>	<b>59,9%</b>
ADRAT	2.859.566	3.012.030	105,3%	2.118.753	74,1%	70,3%
BEIRA DOURO	2.530.690	1.757.677	69,5%	1.167.045	46,1%	66,4%
CORANE	2.662.234	2.225.826	83,6%	1.300.127	48,8%	58,4%
DESTIQUE	2.530.815	1.915.132	75,7%	1.507.198	59,6%	78,7%
DOURO HISTÓRICO	2.530.812	2.260.978	89,3%	1.522.876	60,2%	67,4%
DOURO SUPERIOR	2.443.542	2.239.748	91,7%	1.544.751	63,2%	69,0%
<b>Total Trás-os-Montes</b>	<b>15.557.659</b>	<b>13.411.391</b>	<b>86,2%</b>	<b>9.160.750</b>	<b>58,9%</b>	<b>68,3%</b>
AD ELO	2.575.322	2.065.079	80,2%	1.303.126	50,6%	63,1%
ADAE	2.637.343	2.081.569	78,9%	1.323.597	50,2%	63,6%
ADD	2.622.836	2.521.949	96,2%	2.023.772	77,2%	80,2%
ADDLAP	2.698.459	2.353.307	87,2%	1.490.956	55,3%	63,4%
ADIBER	2.543.543	1.795.037	70,6%	1.382.769	54,4%	77,0%
ADICES	2.512.990	1.944.221	77,4%	1.589.798	63,3%	81,8%
DUECEIRA	2.693.044	2.580.340	95,8%	2.264.202	84,1%	87,7%
TERRAS DE SICÓ	2.748.955	1.970.873	71,7%	1.153.192	42,0%	58,5%
<b>Total Beira Litoral</b>	<b>21.032.492</b>	<b>17.312.375</b>	<b>82,3%</b>	<b>12.531.411</b>	<b>59,6%</b>	<b>72,4%</b>
ADERES	2.134.929	1.946.465	91,2%	1.281.079	60,0%	65,8%
ADRACES	2.618.085	2.006.708	76,6%	1.469.305	56,1%	73,2%
ADRUSE	2.443.543	2.146.695	87,9%	1.329.570	54,4%	61,9%
PINHAL MAIOR	2.716.396	2.330.684	85,8%	1.580.897	58,2%	67,8%
PRÓ-RAIA	2.443.546	2.018.800	82,6%	1.454.310	59,5%	72,0%
RAIA HISTÓRICA	2.585.981	2.215.084	85,7%	1.579.433	61,1%	71,3%
RUDE	2.356.270	1.113.426	47,3%	732.623	31,1%	65,8%
<b>Total Beira Interior</b>	<b>17.298.750</b>	<b>13.777.863</b>	<b>79,6%</b>	<b>9.427.217</b>	<b>54,5%</b>	<b>68,4%</b>
ADIRN	2.686.223	2.368.981	88,2%	1.457.464	54,3%	61,5%
ADREPES	2.652.591	2.428.936	91,6%	1.625.093	61,3%	66,9%
APRODER	2.675.761	2.326.856	87,0%	1.781.124	66,6%	76,5%
CHARNECA	3.010.280	3.067.624	101,9%	2.351.051	78,1%	76,6%
LEADEROESTE	2.686.198	2.022.799	75,3%	1.371.381	51,1%	67,8%
TAGUS	2.470.310	1.903.044	77,0%	1.328.837	53,8%	69,8%
<b>Total Ribatejo e Oeste</b>	<b>16.181.363</b>	<b>14.118.241</b>	<b>87,3%</b>	<b>9.914.951</b>	<b>61,3%</b>	<b>70,2%</b>
ADER-AL	2.844.598	2.393.317	84,1%	1.616.134	56,8%	67,5%
ADL	2.785.647	1.945.006	69,8%	1.402.202	50,3%	72,1%
ALENTEJO XXI	2.356.057	1.757.107	74,6%	1.035.357	43,9%	58,9%
ESDIME	2.817.551	2.749.768	97,6%	1.669.688	59,3%	60,7%
LEADERSOR	2.711.781	2.255.776	83,2%	1.654.912	61,0%	73,4%
MONTE	2.884.351	2.369.742	82,2%	1.480.549	51,3%	62,5%
ROTA DO GUADIANA	2.704.316	2.051.851	75,9%	1.549.115	57,3%	75,5%
TERRAS DENTRO	2.530.816	1.819.485	71,9%	1.378.927	54,5%	75,8%
<b>Total Alentejo</b>	<b>21.635.117</b>	<b>17.342.053</b>	<b>80,2%</b>	<b>11.786.883</b>	<b>54,5%</b>	<b>68,0%</b>
IN LOCO	2.566.283	1.962.790	76,5%	1.318.495	51,4%	67,2%
TERRAS BAIXO GUADIANA	2.466.484	1.613.955	65,4%	1.242.300	50,4%	77,0%
VICENTINA	2.530.814	1.814.460	71,7%	1.098.098	43,4%	60,5%
<b>Total Algarve</b>	<b>7.563.581</b>	<b>5.391.205</b>	<b>71,3%</b>	<b>3.658.893</b>	<b>48,4%</b>	<b>67,9%</b>
ACAPORAMA	2.685.209	2.104.686	78,4%	1.412.798	52,6%	67,1%
ADRAMA	2.685.212	2.073.326	77,2%	1.473.895	54,9%	71,1%
<b>Total Madeira</b>	<b>5.370.421</b>	<b>4.178.012</b>	<b>77,8%</b>	<b>2.886.692</b>	<b>53,8%</b>	<b>69,1%</b>
ADELIAÇOR	2.794.759	2.659.239	95,2%	1.456.221	52,1%	54,8%
ARDE	2.921.844	2.753.311	94,2%	2.073.812	71,0%	75,3%
ASDEPR	2.832.836	2.241.814	79,1%	1.494.212	52,7%	66,7%
GRATER	2.995.411	2.432.209	81,2%	1.921.056	64,1%	79,0%
<b>Total Açores</b>	<b>11.544.850</b>	<b>10.086.573</b>	<b>87,4%</b>	<b>6.945.302</b>	<b>60,2%</b>	<b>68,9%</b>
<b>TOTAL - Vector 1</b>	<b>136.298.191</b>	<b>111.484.422</b>	<b>81,8%</b>	<b>75.822.371</b>	<b>55,6%</b>	<b>68,0%</b>

(\*) Situação a 30/09/2005  
Fonte: IDRHa (Tratamento: CIDEC)

Através do mesmo quadro podem ainda observar-se as taxas de compromisso e execução para cada um dos 52 GAL. No entanto, dada a diversidade de situações, optou-se por classificar os mesmos em termos de binómio compromisso-execução (face ao programado), utilizando a respectiva mediana como nível de corte.

**Quadro 8 – Classificação dos GAL segundo o binómio  
compromisso-execução – Vector 1 (Situação em 30/09/2005)**

	<b>GAL com taxa de execução abaixo da mediana</b>	<b>GAL com taxa de execução acima da mediana</b>
<b>GAL com taxa de compromisso abaixo da mediana</b>	ACAPORAMA, AD ELO, ADAE, ADRACES, ADRIL, ALENTEJO XXI, BEIRA DOURO, LEADEROESTE, MONTE, PROBASTO, RUDE, SOL-DO-AVE, T.B. GUADIANA, TERRAS DENTRO, TERRAS DE SICÓ, VICENTINA	ADIBER, ADICES, ADL, ADRAMA, ASDEPR, DESTEQUE, GRATER, IN LOCO, ROTA DO GUADIANA, TAGUS
<b>GAL com taxa de compromisso acima da mediana</b>	ADERES, ADER-SOUSA, ADREPES, ADRIMINHO, ADRUSE, ATHACA, CORANE, DOLMEN, DOURO HISTÓRICO, PRÓ-RAIA	ADD, ADDLAP, ADELIAÇOR, ADER-AL, ADIRN, ADRAT, ADRIMAG, APRODER, ARDE, CHARNECA, DOURO SUPERIOR, DUECEIRA, ESDIME, LEADERSOR, PINHAL MAIOR, RAIA HISTÓRICA

Fonte: CIDEC

O quadro anterior evidencia a existência de duas categorias predominantes, cada uma composta por 16 GAL, a saber:

- No **4.º quadrante** encontram-se os GAL que apresentam baixos níveis quer de compromisso quer de execução: ACAPORAMA, AD ELO, ADAE, ADRACES, ADRIL, ALENTEJO XXI, BEIRA DOURO, LEADEROESTE, MONTE, PROBASTO, RUDE, SOL-DO-AVE, T.B. GUADIANA, TERRAS DENTRO, TERRAS DE SICÓ e VICENTINA;
- No **2.º quadrante** encontram-se os GAL que apresentam elevados níveis quer de compromisso quer de execução: ADD, ADDLAP, ADELIAÇOR, ADER-AL, ADIRN, ADRAT, ADRIMAG, APRODER, ARDE, CHARNECA, DOURO SUPERIOR, DUECEIRA, ESDIME, LEADERSOR, PINHAL MAIOR, RAIA HISTÓRICA

DUECEIRA, ESDIME, GRATER, LEADERSOR, PINHAL MAIOR e ROTA DO GUADIANA.

Os restantes GAL subdividem-se nas outras duas categorias (10 GAL em cada uma delas):

- No **3.º quadrante** encontram-se os GAL que, tendo assumido elevados níveis de compromisso, apresentam ainda baixas taxas de execução: ADERES, ADER-SOUSA, ADREPES, ADRIMINHO, ADRUSE, ATHACA, CORANE, DOLMEN, DOURO HISTÓRICO e PRÓ-RAIA;
- No **1.º quadrante** encontram-se os GAL mais cautelosos em termos de comprometimento das verbas, apostando sobretudo em boas taxas de execução financeira: ADIBER, ADICES, ADL, ADRAMA, ASDEPR, DESTEQUE, GRATER, IN LOCO, ROTA DO GUADIANA e TAGUS.

Notar que estes últimos GAL são, evidentemente, aqueles que apresentavam, no final de Setembro de 2005, uma postura de gestão mais equilibrada em termos do binómio compromisso-execução e no que se refere ao Vector 1.

Ao nível do Vector 2, destaca-se, pela positiva, a Região do Ribatejo e Oeste que apresenta uma boa execução (38,3%) e um compromisso moderado (66,2%), ligeiramente acima da respectiva média nacional (61,5%, cf. Quadro 9). A Madeira apresenta bons níveis de execução (38%) para um nível de compromisso bastante elevado (80,6%), sugerindo uma boa capacidade mobilizadora mas uma gestão, porventura, menos cautelosa ao nível da Cooperação face ao Ribatejo e Oeste.

A região mais crítica neste âmbito é a Beira Interior, que apresenta níveis quer de compromisso (42,4%) quer de execução (17,5%) bastante baixos face aos padrões nacionais (61,5% e 25,9%, respectivamente).

Preocupante é igualmente a situação da Beira Litoral, onde já foram comprometidas 82,3% das verbas cabimentadas para Cooperação mas apenas se conseguiu executar menos de 20% das mesmas, até Setembro de 2005.

### Quadro 9 – Indicadores de execução financeira referentes ao Vector 2, por GAL e por Região Agrária (Situação em 30/09/2005)

GAL e Região Agrária	Programado	Aprovado	Taxa	Executado	Tx. Exec.	Tx. Exec.
	(1)	(*) (2)	Compromisso (2) / (1)*100	(*) (3)	Program. (3) / (1)*100	Aprovado (3) / (2)*100
<b>FEOGA</b>						
ADER-SOUSA	210.658	96.872	46,0%	21.288	10,1%	22,0%
ADRIL	166.667	106.556	63,9%	24.689	14,8%	23,2%
ADRMAG	210.658	107.698	51,1%	61.356	29,1%	57,0%
ADRIMINHO	210.658	171.363	81,3%	55.002	26,1%	32,1%
ATAHCA	210.659	175.988	83,5%	51.106	24,3%	29,0%
DOLMEN	172.256	111.760	64,9%	14.407	8,4%	12,9%
PROBASTO	210.647	104.488	49,6%	21.760	10,3%	20,8%
SOL-DO-AVE	210.658	115.199	54,7%	29.213	13,9%	25,4%
<b>Total Entre Douro e Minho</b>	<b>1.602.861</b>	<b>989.924</b>	<b>61,8%</b>	<b>278.821</b>	<b>17,4%</b>	<b>28,2%</b>
ADRAT	210.656	149.243	70,8%	17.086	8,1%	11,4%
BEIRA DOURO	210.651	143.014	67,9%	70.137	33,3%	49,0%
CORANE	166.666	104.029	62,4%	40.364	24,2%	38,8%
DESTEQUE	210.657	148.462	70,5%	86.535	41,1%	58,3%
DOURO HISTÓRICO	210.650	151.734	72,0%	81.088	38,5%	53,4%
DOURO SUPERIOR	210.650	95.154	45,2%	52.804	25,1%	55,5%
<b>Total Trás-os-Montes</b>	<b>1.219.930</b>	<b>791.636</b>	<b>64,9%</b>	<b>348.014</b>	<b>28,5%</b>	<b>44,0%</b>
AD ELO	210.657	181.726	86,3%	73.232	34,8%	40,3%
ADAE	210.651	192.703	91,5%	60.837	28,9%	31,6%
ADD	210.548	96.262	45,7%	12.421	5,9%	12,9%
ADDLAP	210.651	176.702	83,9%	14.690	7,0%	8,3%
ADIBER	208.857	143.739	68,8%	13.743	6,6%	9,6%
ADICES	210.650	182.352	86,6%	104.898	49,8%	57,5%
DUECEIRA	210.657	201.149	95,5%	43.166	20,5%	21,5%
TERRAS DE SICÓ	210.657	210.655	100,0%	5.074	2,4%	2,4%
<b>Total Beira Litoral</b>	<b>1.683.328</b>	<b>1.385.287</b>	<b>82,3%</b>	<b>328.060</b>	<b>19,5%</b>	<b>23,7%</b>
ADERES	208.991	58.211	27,9%	14.193	6,8%	24,4%
ADRACES	210.657	42.014	19,9%	21.006	10,0%	50,0%
ADRUSE	210.658	149.380	70,9%	37.391	17,7%	25,0%
PINHAL MAIOR	210.648	56.584	26,9%	13.381	6,4%	23,6%
PRÓ-RAIA	210.649	136.130	64,6%	70.708	33,6%	51,9%
RAIA HISTÓRICA	210.648	129.536	61,5%	78.332	37,2%	60,5%
RUDE	210.657	52.119	24,7%	22.936	10,9%	44,0%
<b>Total Beira Interior</b>	<b>1.472.908</b>	<b>623.974</b>	<b>42,4%</b>	<b>257.946</b>	<b>17,5%</b>	<b>41,3%</b>
ADIRN	210.640	183.234	87,0%	132.247	62,8%	72,2%
ADREPES	210.658	118.321	56,2%	56.997	27,1%	48,2%
APRODER	232.652	135.153	58,1%	63.844	27,4%	47,2%
CHARNECA	210.657	92.560	43,9%	40.786	19,4%	44,1%
LEADEROESTE	210.658	163.421	77,6%	84.143	39,9%	51,5%
TÁGUS	202.409	152.895	75,5%	110.791	54,7%	72,5%
<b>Total Ribatejo e Oeste</b>	<b>1.277.674</b>	<b>845.584</b>	<b>66,2%</b>	<b>488.807</b>	<b>38,3%</b>	<b>57,8%</b>
ADER-AL	210.573	69.396	33,0%	30.586	14,5%	44,1%
ADL	210.657	104.924	49,8%	52.699	25,0%	50,2%
ALENTEJO XXI	166.669	99.112	59,5%	61.039	36,6%	61,6%
ESDIME	210.658	152.558	72,4%	79.397	37,7%	52,0%
LEADERSOR	210.657	134.682	63,9%	59.056	28,0%	43,8%
MONTE	210.657	175.668	83,4%	117.463	55,8%	66,9%
ROTA DO GUADIANA	166.659	90.937	54,6%	74.739	44,8%	82,2%
TERRAS DENTRO	210.657	142.236	67,5%	85.251	40,5%	59,9%
<b>Total Alentejo</b>	<b>1.597.187</b>	<b>969.514</b>	<b>60,7%</b>	<b>560.230</b>	<b>35,1%</b>	<b>57,8%</b>
IN LOCO	210.658	92.730	44,0%	40.770	19,4%	44,0%
TERRAS BAIXO GUADIANA	210.649	88.308	41,9%	48.708	23,1%	55,2%
VICENTINA	210.647	134.798	64,0%	62.323	29,6%	46,2%
<b>Total Algarve</b>	<b>631.954</b>	<b>315.835</b>	<b>50,0%</b>	<b>151.801</b>	<b>24,0%</b>	<b>48,1%</b>
ACAPORAMA	210.651	189.798	90,1%	115.058	54,6%	60,6%
ADRAMA	201.625	142.479	70,7%	41.808	20,7%	29,3%
<b>Total Madeira</b>	<b>412.276</b>	<b>332.278</b>	<b>80,6%</b>	<b>156.866</b>	<b>38,0%</b>	<b>47,2%</b>
ADELIÇÃO	210.657	100.276	47,6%	73.543	34,9%	73,3%
ARDE	210.648	66.891	31,8%	39.926	19,0%	59,7%
ASDEPR	210.657	90.024	42,7%	32.087	15,2%	35,6%
GRATER	210.656	91.658	43,5%	65.268	31,0%	71,2%
<b>Total Açores</b>	<b>842.618</b>	<b>348.850</b>	<b>41,4%</b>	<b>210.825</b>	<b>25,0%</b>	<b>60,4%</b>
<b>TOTAL - Vector 2</b>	<b>10.740.736</b>	<b>6.602.882</b>	<b>61,5%</b>	<b>2.781.371</b>	<b>25,9%</b>	<b>42,1%</b>

(\*) Situação a 30/09/2005

Fonte: IDRHa (Tratamento: CIDEC)

**Quadro 10 – Classificação dos GAL segundo o binómio  
compromisso-execução – Vector 2 (Situação em 30/09/2005)**

	<b>GAL com taxa de execução abaixo da mediana</b>	<b>GAL com taxa de execução acima da mediana</b>
<b>GAL com taxa de compromisso abaixo da mediana</b>	ADD, ADER-AL, ADERES, ADER-SOUSA, ADL, ADRACES, ADRIL, ARDE, ASDEPR, CHARNECA, CORANE, IN LOCO, PINHAL MAIOR, PROBASTO, RUDE, SOL-DO-AVE, T.B. GUADIANA	ADELIAÇOR, ADREPES, ADRIMAG, ALENTEJO XXI, APRODER, DOURO SUPERIOR, GRATER, RAIÁ HISTÓRICA, ROTA DO GUADIANA
<b>GAL com taxa de compromisso acima da mediana</b>	ADDLAP, ADIBER, ADRAMA, ADRAT, ADRUSE, ATAHCA, DOLMEN, DUECEIRA, TERRAS DE SICÓ	ACAPORAMA, ADAE, AD ELO, ADICES, ADIRN, ADRIMINHO, BEIRA DOURO, DESTEQUE, DOURO HISTÓRICO, ESDIME, LEADEROESTE, LEADERSOR, MONTE, PRÓ-RAIA, TAGUS, TERRAS DENTRO, VICENTINA

Fonte: CIDEC

A análise por quadrantes de compromisso-execução aplicada ao Vector 2 revela uma gestão mais ponderada e cautelosa por parte dos seguintes GAL (cf. 1.º Quadrante do Quadro 10): ADELIAÇOR, ADREPES, ADRIMAG, ALENTEJO XXI, APRODER, DOURO SUPERIOR, GRATER, RAIÁ HISTÓRICA e ROTA DO GUADIANA. É curioso notar que destes 10 GAL apenas a GRATER e a ROTA DO GUADIANA apresentam uma postura de gestão igualmente conservadora ao nível do Vector 1 (cf. Quadro 8).

*1.2. Em que medida os projectos implementados pelos GAL nos vectores 1 e 2 são relevantes para a prossecução dos objectivos estabelecidos, respectivamente, nos PDL e PC?*

No âmbito dos Estudos de Caso, a Equipa de Avaliação analisou (tipicamente) 10 dossiers de projectos concluídos, 9 referentes ao Vector 1 e um do Vector 2, por cada um dos 26 GAL trabalhados em profundidade.

Em sede de Relatório de Estudo de Caso foi elaborada uma tabela (n.º 15) que indica o número de projectos analisados que contribuem para cada um dos objectivos

específicos de determinado PDL. Com base na informação contida nessa tabela foi possível calcular, para cada GAL, o seguinte *Índice de Intensidade*:

$$\begin{aligned} & \text{Índice de Intensidade} = \\ & = N.^\circ \text{ de contributos} / (N.^\circ \text{ de projectos analisados} * N.^\circ \text{ de objectivos específicos}) * 100 \end{aligned}$$

onde o *N.º de contributos* se refere a toda a situação em que determinado projecto analisado contribui para determinado objectivo do PDL, contando cada projecto tantas vezes quantos os objectivos para cuja concretização contribui. Notar que este índice pode variar entre os 0% (quando nenhum projecto contribui para qualquer objectivo) e os 100% (quando todos os projectos contribuem para todos os objectivos). Naturalmente, quanto maior for o *Índice* maior é a relevância da amostra de projectos analisados para a prossecução dos objectivos estabelecidos no respectivo PDL.

A análise desse índice revela como a relevância dos projectos aprovados (e realizados) varia muito de GAL para GAL: o valor mínimo observado para o *Índice* foi de 3% (CHARNECA) e máximo de 67% (VICENTINA). Nos extremos da distribuição destacam-se os seguintes GAL:

- CHARNECA, RAIÁ HISTÓRICA, DOURO HISTÓRICO, ADIRN, ADER-SOUSA e ATAHCA, no 1.º Quartil da distribuição, ou seja, apresentando os menores valores no *Índice* (todos inferiores a 17%);
- ADRIMAG, ESDIME, ADRIL, ADREPES, T.B. GUADIANA e VICENTINA, no 4.º quartil, ou seja, apresentando os maiores valores no *Índice* (todos superiores a 29%).

O Vector 2 é, porventura, a área de intervenção do LEADER+ que se tem revelado menos eficaz em Portugal, como a análise dos indicadores financeiros já sugeria (cf. secção anterior). Escasseiam os bons projectos, é notória a dificuldade em envolver novos parceiros / territórios (face à herança do LEADER II) e não se vislumbra qualquer revolução face aos vícios que os projectos de cooperação tipicamente comportam (nomeadamente, a sobreavaliação dos aspectos lúdicos) – porque o modelo de financiamento adoptado (descentralizado) também não induz as boas práticas neste âmbito.

Se é verdade que apenas foram analisados 26 projectos de cooperação (concluídos), não deixa de ser preocupante o facto de, na maioria dos 26 GAL (15), o respectivo projecto contribui para menos de metade dos objectivos específicos do PC. Ou seja, o Avaliador tem sérias dúvidas sobre a relevância de pelo menos alguns projectos de cooperação já realizados, dadas as estratégias definidas pelos próprios GAL em sede de PC.

De facto, a relevância do projecto analisado para a maioria dos objectivos do respectivo PC apenas foi observada para os seguintes GAL: ADELIAÇOR, ADIRN, ADREPES, ADRIMAG, CHARNECA, DESTIQUE, ESDIME e VICENTINA.

### *1.3. Em que medida esses projectos contribuem para os objectivos específicos do Programa (objectivos associados aos vectores)?*

Analisar a eficácia do Programa LEADER+ em Portugal é desenvolver um exercício, de alguma forma, limitado à partida. De facto, as autoridades nacionais não definiram objectivos operacionais, na forma de metas quantificadas, na fase de implementação do Programa. Não existindo padrões, avaliar o cumprimento do Objectivos Específicos associados, nomeadamente, ao Vector 1 passa por identificar impactes das realizações, de acordo com a árvore de objectivos do LEADER+ (cf. Quadro 72, p. 129).

O Programa Nacional tem 6 objectivos específicos associados ao **Vector 1**, a saber:

1. Utilização de novos repositórios de saber-fazer e de novas tecnologias;
2. Melhoria da qualidade de vida nas zonas rurais;
3. Valorização dos produtos locais;
4. Salvaguarda do ambiente e da paisagem;
5. Preservação do património e da identidade cultural dos territórios rurais;
6. Promoção e reforço das componentes organizativas e das competências nas zonas rurais.

Para cada um destes objectivos foi alimentada uma bateria de indicadores de impacte com base nos resultados do Inquérito aos Promotores do Vector 1 com projectos concluídos. Os valores obtidos espelham, na actual fase de desenvolvimento do Programa, um limiar mínimo dos efeitos a alcançar ao nível de cada objectivo específico, necessariamente a rever em futuros exercícios avaliativos (nomeadamente, na avaliação "ex-post"). São, em suma, um ponto de partida para se fazer, num futuro próximo, o balanço final da implementação do LEADER+ em Portugal.

### **Quadro 11 – Utilização de novos repositórios de saber-fazer e de novas tecnologias – Indicadores de impacte**

<b>Indicadores de Impacte (II)</b>	<b>unidade</b>	<b>Total</b>
Entidades apoiadas correspondendo ao desenvolvimento de produtos inovadores	%	48,9
Entidades apoiadas correspondendo a incorporação de TIC e outras tecnologias	%	63,5
Entidades que desenvolveram produtos inovadores – Volume de negócios	€	540.409.401
Entidades que incorporaram TIC e outras tecnologias – Volume de negócios	€	1.159.808.384
Entidades que desenvolveram produtos inovadores (ou que incorporaram TIC e outras tecnologias) cujo apoio LEADER+ possibilitou o desenvolvimento de outras iniciativas (efeitos multiplicadores)	%	27,8
Entidades que desenvolveram produtos inovadores (ou que incorporaram TIC e outras tecnologias) cujo apoio LEADER+ possibilitou o desenvolvimento de outras iniciativas, em actividades distintas das apoiadas (efeitos de diversificação)	%	13,3
Acções de formação referente a novos repositórios de saber-fazer	%	0,0
Volume de formação total referente a novos repositórios de saber-fazer	%	0,0
Acções de formação referente a novas tecnologias	%	0,0
Volume de formação total referente a novas tecnologias	%	0,0

Fonte: Inquérito aos promotores promovido pelo CIDEC

No âmbito do objectivo "**Utilização de novos repositórios de saber-fazer e de novas tecnologias**", destaca-se a incorporação de tecnologias em 64% dos 628

projectos inquiridos, sobretudo TIC mas também outras tecnologias, a saber<sup>5</sup> (cf. Quadro 11):

- TIC: 43% dos projectos;
- Tecnologias desenvolvidas pelo promotor: 19%;
- Tecnologias de poupança de energia: 16%;
- Tecnologias amigas do ambiente: 6%.

Os resultados do Inquérito aos Promotores do Vector 1 apontam para a incorporação de *inovação de produto*<sup>6</sup> em 49% dos projectos (cf. Quadro 11). Contudo, dados fornecidos pela análise de dossiers (realizada em sede de Estudos de Caso) apontam para uma percentagem mais baixa, próxima dos 39%, para um conceito de inovação mais lato, que também incorporou casos de *inovação de processo*<sup>7</sup>. Este último resultado foi considerado estatisticamente equivalente ao obtido através do Inquérito para os mesmos GAL (42%; cf. Secção 3.2) pelo que é possível ao Avaliador afirmar, com segurança, que os projectos apoiados pelo LEADER+ incorporam inovação de produto e/ou de processo em cerca de 40% dos casos.

Notar ainda que, entre as entidades que desenvolveram produtos inovadores e/ou incorporaram tecnologia, foram observados *efeitos multiplicadores*<sup>8</sup> em 28% dos casos, e *efeitos de diversificação*<sup>9</sup> em 13%.

---

<sup>5</sup> A soma das percentagens abaixo é superior a 64% dado que um mesmo projecto pode ter incorporado várias tecnologias.

<sup>6</sup> Determinado projecto foi considerado inovador quando assentou na oferta de um produto único, nunca antes oferecido no mercado, e/ou envolveu a prestação de determinado serviço que não era oferecido anteriormente na região/território em causa.

<sup>7</sup> Modernização de equipamentos, incorporação de novas tecnologias no processo produtivo, reorganização dos processos e similares. Este tipo de inovação foi incorporado na análise pela dificuldade em deprender, através dos dossiers, situações de inovação adstritas ao produto.

<sup>8</sup> Quando o projecto apoiado pelo LEADER+ originou o surgimento de outras iniciativas/projectos.

<sup>9</sup> Quando o projecto apoiado pelo LEADER+ originou o surgimento de outras iniciativas/projectos em actividades/sectores/produtos diferentes dos apoiados – contribuindo, por essa via, para a diversificação da base económica regional.

Uma nota menos positiva para a ausência de projectos de formação concluídos (entre a amostra captada pelo Inquérito) envolvendo novos repositórios de saber-fazer ou novas tecnologias.

### Quadro 12 – Melhoria da qualidade de vida das zonas rurais – Indicadores de impacte

Indicadores de Impacte (II)	unidade	Total
População total (da zona de intervenção do GAL) coberta pelos serviços de proximidade apoiados	%	1,0
População total (da zona de intervenção do GAL) coberta pelos serviços de apoio ao desenvolvimento rural apoiados	%	0,3
População total (da zona de intervenção do GAL) coberta pelas iniciativas de cultura e recreio apoiadas	%	7,3
Projectos apoiados de Serviços Essenciais para a Economia e População Rurais cujo apoio LEADER+ possibilitou o desenvolvimento de outras iniciativas (efeitos multiplicadores)	%	29,7
Projectos apoiados de Serviços Essenciais para a Economia e População Rurais cujo apoio LEADER+ possibilitou o desenvolvimento de outras iniciativas, em actividades distintas das apoiadas (efeitos de diversificação)	%	19,8
Acções de formação referente a serviços de proximidade	%	2,9
Volume de formação total referente a serviços de proximidade	%	9,7

Fonte: Inquérito aos promotores promovido pelo CIDEC

Os indicadores de impacte referentes ao objectivo “**Melhoria da qualidade de vida das zonas rurais**” evidenciam uma maior aposta no desenvolvimento de actividades de recreio e lazer face ao investimento em serviços que contribuam para a melhoria da qualidade de vida em meio rural. De facto, as actividades de cultura e lazer apoiadas pelo LEADER+ já permitiram cobrir, pelo menos, 7,3% dos habitantes das Zonas de Intervenção LEADER (contabilizando os participantes nas mesmas) enquanto que, no caso dos serviços de proximidade e de apoio ao desenvolvimento rural, a cobertura cifra-se em apenas 1,3% (cf. Quadro 12).

Uma nota positiva, contudo, para uma maior frequência de efeitos multiplicadores (30%) e de diversificação (20%) ao nível dos serviços apoiados (face ao caso anteriormente analisado), bem como a observação de alguma formação relevante em termos de serviços de proximidade.

### Quadro 13 – Valorização dos produtos locais – Indicadores de impacte

Indicadores de Impacte (II)	unidade	Total
Turismo no espaço rural – Dormidas	n.º	234
Turismo no espaço rural – N.º médio de dormidas por cama	n.º	4,7
Turismo no espaço rural – Volume de negócios das Entidades apoiadas	€	266.659
Restauração – Volume de negócios das Entidades apoiadas	€	713.525
Artesanato – Volume de negócios das Entidades apoiadas	€	217.980
PME – Volume de negócios das Entidades apoiadas	€	7.481.483
PME agro-alimentares – Volume de negócios das Entidades apoiadas	€	67.131.092
Projectos apoiados de Valorização dos Produtos Locais que incorporaram matéria-prima e fornecedores locais	%	58,9
Projectos apoiados de Valorização dos Produtos Locais cujo apoio LEADER+ possibilitou o desenvolvimento de outras iniciativas ( <i>efeitos multiplicadores</i> )	%	21,9
Projectos apoiados de Valorização dos Produtos Locais cujo apoio LEADER+ possibilitou o desenvolvimento de outras iniciativas, em actividades distintas das apoiadas ( <i>efeitos de diversificação</i> )	%	11,2
Acções de formação referente a turismo e restauração	%	0
Volume de formação total referente a turismo e restauração	%	0
Acções de formação referente a artesanato e PME	%	76,5
Volume de formação total referente a artesanato e PME	%	49,3

Fonte: Inquérito aos promotores promovido pelo CIDEDEC

Ao nível da “**Valorização dos produtos locais**” destaca-se o volume de negócios das PME agro-alimentares apoiadas (cerca de 67 milhões de euros) face aos casos das PME não agro-alimentares (7 milhões de euros), Restauração (0,7 milhões de euros), Turismo no espaço rural (0,3 milhões de euros) e Artesanato (0,2 milhões de euros) (cf. Quadro 13). Esta classificação modesta do Turismo é também patente no número de dormidas apurado (apenas 226) e, sobretudo, numa média de apenas 4,7 dormidas por cama apoiada.

Foram observados efeitos multiplicadores e de diversificação em apenas 20% e 10% (respectivamente) dos projectos inquiridos relacionados directamente com a “Valorização dos produtos locais”. Tratam-se de valores muito baixos para uma área de intervenção do LEADER+ na qual importava estimular esse tipo de efeitos, dado estar directamente relacionada com a base económica dos territórios.

Positivos são, contudo, os efeitos observados em termos de incorporação de matéria-prima e fornecedores locais nos projectos de valorização (59%) bem como a concentração do volume e, sobretudo, do número de acções de formação (49% e 77%, respectivamente) nas áreas do artesanato e das PME.

### Quadro 14 – Salvaguarda do ambiente e da paisagem – Indicadores de impacte

Indicadores de Impacte (II)	unidade	Total
Projectos de Património Natural e Ambiente que envolveram requalificação de áreas pertencentes à Rede Natura 2000	%	8,7
Entidades apoiadas correspondendo a introdução de tecnologias amigas do ambiente ou de poupança de energia	%	19,7
Projectos apoiados de Património Natural cujo apoio LEADER+ possibilitou o desenvolvimento de outras iniciativas ( <i>efeitos multiplicadores</i> )	%	22,7
Projectos apoiados de Património Natural cujo apoio LEADER+ possibilitou o desenvolvimento de outras iniciativas, em actividades distintas das apoiadas ( <i>efeitos de diversificação</i> )	%	4,5
Acções de formação referente a salvaguarda do ambiente e da paisagem	%	0
Volume de formação total referente a salvaguarda do ambiente e da paisagem	%	0

Fonte: Inquérito aos promotores promovido pelo CIDEC

O objectivo da “**Salvaguarda do ambiente e da paisagem**”, directamente ancorado a uma prioridade comunitária, é, provavelmente, um dos menos conseguidos entre os seis em análise. De facto, abstraindo a percentagem não menosprezável (20%) de entidades apoiadas que introduziram tecnologias amigas do ambiente ou de poupança de energia, apenas 9% dos projectos de Património Natural e Ambiente envolveram a requalificação de áreas pertencentes à Rede Natura 2000 (cf. Quadro 14). Paralelamente, a incidência de efeitos multiplicadores e de diversificação nesse tipo de projectos foi muito baixa (22% e 4%, respectivamente), numa área inovadora e que, em geral, possibilita a observação desse tipo de efeitos. Adicionalmente, estranha-se a ausência de qualquer acção de formação (entre os projectos concluídos e inquiridos) na área da salvaguarda do ambiente e da paisagem, eminentemente prioritária na consubstanciação de estratégias de desenvolvimento sustentável.

### Quadro 15 – Preservação do património e da identidade cultural dos territórios rurais – Indicadores de impacte

Indicadores de Impacte (II)	unidade	Total
Espaços museológicos (da zona de intervenção do GAL) apoiados	%	5,5
Distribuição/venda de edições relacionadas com a preservação do património e da identidade cultural dos territórios rurais	n.º exemplares	49.693
Projectos apoiados de Preservação do Património e da Identidade Cultural cujo apoio LEADER+ possibilitou o desenvolvimento de outras iniciativas ( <i>efeitos multiplicadores</i> )	%	23,2
Projectos apoiados de Preservação do Património e da Identidade Cultural cujo apoio LEADER+ possibilitou o desenvolvimento de outras iniciativas, em actividades distintas das apoiadas ( <i>efeitos de diversificação</i> )	%	7,2
Acções de formação referente a preservação do património e da identidade cultural dos territórios rurais	%	2,9
Volume de formação total referente a preservação do património e da identidade cultural dos territórios rurais	%	0,4

Fonte: Inquérito aos promotores promovido pelo CIDEC

Relativamente à **“Preservação do património e da identidade cultural dos territórios rurais”**, os indicadores de impacte também não validam um elevado grau de concretização. A bateria de indicadores reporta o apoio a apenas 5,5% dos espaços museológicos existentes nos territórios LEADER (correspondendo a apenas 5 museus apoiados), modestos efeitos multiplicadores (17%) e de diversificação (11%) e uma pequeníssima incidência da preservação do património e da identidade cultural entre o número de acções de formação (3%) e o respectivo volume (0,4%) (cf. Quadro 15).

### Quadro 16 – Promoção e reforço das componentes organizativas e das competências nas zonas rurais – Indicadores de impacte

Indicadores de Impacte (II)	unidade	Total
Acções de formação referente a formação de pessoas implicadas na estratégia de desenvolvimento local	%	0,0
Volume de formação total referente a formação de pessoas implicadas na estratégia de desenvolvimento local	%	0,0
Desenvolvimento de competências individuais ou colectivas nas entidades apoiadas	%	39,2

Fonte: Inquérito aos promotores promovido pelo CIDEC

Por último, no caso da **“Promoção e reforço das componentes organizativas e das competências nas zonas rurais”** observou-se o desenvolvimento de

competências individuais e/ou colectivas em 39% das entidades apoiadas – estranhando-se, contudo, a ausência de formação numa área de intervenção em que a mesma é, tipicamente, uma importante variável instrumental.

Em suma, é fundamentalmente ao nível dos três primeiros objectivos específicos do Vector 1 – “Utilização de novos repositórios de saber-fazer e de novas tecnologias”, “Melhoria da qualidade de vida” e “Valorização dos produtos locais” – que se observaram os principais efeitos do LEADER+ até ao momento. Esta aparente eficácia esconde, contudo, profundas assimetrias ao nível de cada objectivo. Em particular, no caso da “Melhoria da qualidade de vida” depreende-se uma maior aposta em actividades de cultura e recreio em detrimento de investimento produtivo e gerador de efeitos multiplicadores e de diversificação.

\* \* \*

Ao **Vector 2** está associado apenas um Objectivo Específico do Programa Nacional: “Incentivar e melhorar a cooperação entre territórios rurais”.

Já se afirmou que a impressão decorrente dos Estudos de Caso não é muito favorável à ocorrência de efeitos significativos e sistemáticos ao nível da Cooperação. Também uma análise de conteúdo das respostas dos GAL ao respectivo inquérito não é muito abonatória, evidenciando impactes difusos e pouco relevantes.

De facto, ao nível da **cooperação interterritorial**, apenas 5 GAL (em 45) referiam resultados concretos em termos de “comercialização de produtos” – um efeito interessante na medida em que envolve a fixação de riqueza nos territórios rurais. Há, aliás, neste âmbito um projecto emblemático, apesar de não ser isento de críticas, que é a Loja Portugal Rural (em Campo de Ourique, Lisboa), que resulta de uma parceria alargada entre vários GAL (ACAPORAMA, ADAE, AD ELO, ADICES, ADIRN, DESTIQUE, LEADEROESTE, MONTE, TAGUS) e a PROREGIÕES.

Estranha-se, contudo, que 15 GAL tenham referido simplesmente a “divulgação e/ou promoção do território” como principal resultado dos respectivos projectos de cooperação interterritorial, sabendo-se que esse tipo actividades envolvem

fundamentalmente entidades nacionais (nomeadamente, outros GAL). Também se estranham 7 referências a “realização de encontros / participação em feiras” neste âmbito, facto revelador de uma certa forma de se fazer cooperação em Portugal.

Mais interessante é, contudo, a referência a resultados no âmbito da “promoção e reforço das componentes organizativas e das competências em meio rural”, citada por 9 GAL no âmbito dos principais resultados dos projectos de cooperação interterritorial em que estão envolvidos.

Em termos de **cooperação transnacional**, os efeitos são ainda menos contundentes. Como principais resultados referidos pelos GAL destacam-se:

- “Realização de encontros / participação em feiras” – 5 referências;
- “Divulgação / promoção do território” – 5 referências;
- “Trocas de conhecimento decorrente de visitas” – 4 referências.

Revelador do fraco impacto dos projectos de cooperação transnacional é a menor frequência dos seguintes efeitos – seguramente mais interessantes que os acima referidos: “Promoção e reforço das componentes organizativas e das competências” (duas referências) e “Comercialização de produtos” (apenas uma referência em 45 GAL).

Estes resultados confirmam ser, porventura, ao nível do Vector 2 que o LEADER+ se tem revelado menos eficaz em Portugal.

\* \* \*

Para a concretização do primeiro Objectivo Específico do **Vector 3 – “Incrementar a informação, a troca de experiências e boas práticas, a reflexão conjunta e a concertação de pontos de vista entre os parceiros e outros actores de desenvolvimento rural”** – importa referir, no quadro do eixo Informação/Reflexão, o sítio da Rede Portuguesa LEADER+ ([www.leader.pt](http://www.leader.pt)), enquanto instrumento de informação e divulgação do Programa e da Rede e a implementação de um sistema de comunicação interna e externa (correio electrónico, correio postal, telefone e fax) com

os GAL, as DRA e as Entidades Parceiras, redes europeias e o Ponto de Contacto do Observatório LEADER+. Estas infra-estruturas permitiram disponibilizar informação constante e actualizada e respostas aos parceiros em tempo útil.

De salientar, igualmente, o contributo das acções de Assistência Técnica e Qualificação promovidas (Oficinas de Qualificação *Controlo e Auditoria – Procedimentos de Controlo Interno*, Sessão de Trabalho *Ordenamento do Território e Desenvolvimento Rural*, Oficinas de Qualificação sobre a *Actualização do WINLEADER+* e Oficinas sobre *Cooperação Nacional e Transnacional*) e das diversas sessões de trabalho realizadas com os GAL e com as entidades parceiras, para a partilha de informação, experiências, conhecimento operativo e resultados entre os diversos *stakeholders* da Rede Nacional.

No quadro das acções de Promoção e Divulgação desenvolvidas, destacou-se igualmente a orientação editorial do Jornal *Pessoas e Lugares* iniciada em 2002, que passou a trabalhar o tema da rubrica *Em Destaque* em articulação com o território abordado (um tema/um território), de forma a possibilitar que cada número fosse aproveitado para protagonizar acções de animação e de divulgação junto de novos públicos, sobretudo urbanos, a que acresceu ainda, no sentido de uma maior abertura ao exterior, a inserção de um espaço para comentários e de subscrição de novos assinantes.

Destaca-se igualmente o impacto da realização das *Semanas Animadas*, quer para a criação de uma imagem mais inovadora do Programa LEADER+ (ex. prémio de melhor marketing atribuído aos postais de divulgação das animações temáticas), quer para a promoção/aumento da visibilidade em ambiente urbano dos produtos, produtores e territórios do mundo rural, traduzida, em 2004, no aumento do número de visitantes da Loja Portugal Rural em 144%, de 280% no seu volume de vendas e de 30% na sua base de clientes.

Contribuíram para a concretização do Objectivo Específico **“Criar condições para o estabelecimento de novas relações de cooperação”**, a realização das Oficinas de Cooperação *Aprofundar Laços para a Cooperação* e *Ampliar a Cooperação Transnacional*, ambas com enfoque na análise de interesses e na identificação de

constrangimentos/dificuldades na operacionalização/montagem de projectos de cooperação e objectivando, ao nível dos resultados, estimular a criação de parcerias activas, nomeadamente com o Brasil, os PALOP e outros GAL da Europa.

Ainda no âmbito da criação de condições para o estabelecimento de novas relações de cooperação, de referir também a visita de intercâmbio realizada em 2004 ao Brasil (que envolveu 16 GAL e contou com o apoio de um perito/consultor para a cooperação que desenvolveu actividades de suporte à Rede) e ainda os contactos estabelecidos com o IPAD (Instituto Português de Apoio ao Desenvolvimento) e o GPPAA (Gabinete de Planeamento e Política Agro-Alimentar), iniciativas que sobretudo facilitaram o acesso/partilha de informação.

Através do sítio LEADER+, foram ainda divulgados 60 pedidos de parceria para projectos transnacionais e introduzidos pelos GAL portugueses 10 pedidos de parceria.

Menos evidente para ter sido o contributo das actividades de Colocação em Rede para **“uma maior articulação das políticas para uma melhor aplicação dos outros instrumentos de intervenção com impacto nas zonas rurais”**.

#### *I.4. Quais são os factores de sucesso/insucesso que estimularam/condicionaram os níveis de realização (física e financeira) e os resultados obtidos?*

O trabalho realizado em sede de Estudos de Caso permitiu verificar a importância do capital de competência, experiência e conhecimentos – que a maioria dos GAL analisados possui – no prosseguimento das estratégias delineadas para o **Vector 1** e na obtenção de elevados níveis de eficácia financeira. O carisma e a capacidade de liderança do coordenador do GAL é, muitas vezes, também de grande importância, para além da capacidade organizacional da própria EAT local.

Os factores apontados pelos GAL inquiridos como sendo os que mais favoreceram os níveis de realização e os resultados alcançados no âmbito do Vector 1 são consonantes com esta perspectiva do Avaliador, remetendo para a “proximidade local e

conhecimento do território” (57%) e para a “experiência do GAL” (35%) (Cf. Quadro 17).

### Quadro 17 – Principais factores que têm facilitado as realizações e os resultados alcançados do Vector 1

	N.º	%
Proximidade local e conhecimento do território	21	56,8
Existência de regras bem definidas	2	5,4
Apoio técnico facultado aos promotores	6	16,2
Metodologia de aplicação LEADER	2	5,4
Estruturas descentralizadas do Programa	2	5,4
Autonomia de planificação e execução do Programa	5	13,5
Experiência do GAL	13	35,1
Adesão da população ao projecto	3	8,1
Relações de cooperação	4	10,8
Acompanhamento prestado pela EAT	4	10,8
Potencial endógeno da ZI	1	2,7
Divulgação do Programa	1	2,7
<b>TOTAL</b>	<b>37</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Inquérito aos GAL promovido pelo CIDEC

Número de não respostas: 8

### Quadro 18 – Principais factores que têm condicionado as realizações e os resultados alcançados do Vector 1

	N.º	%
Conjuntura económica	16	37,2
Excesso de burocracia	9	20,9
Atraso nos pagamentos/reembolsos	21	48,8
Limitações financeiras dos promotores	3	7,0
Exigência ao nível dos procedimentos	4	9,3
Alterações constantes das normas e orientações	9	20,9
Acompanhamento técnico pela EAT pouco regular	4	9,3
Modelo de financiamento desadequado	3	7,0
Escassez de recursos humanos	2	4,7
Outros	1	2,3
<b>TOTAL</b>	<b>43</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Inquérito aos GAL promovido pelo CIDEC

Número de não respostas: 2

Ao invés, os factores, que na opinião dos GAL, têm condicionado as realizações e os resultados são a morosidade excessiva que se verifica ao nível dos pagamentos /

reembolsos aos promotores (49%) e ainda a conjuntura económica, referida como factor condicionante por 47% dos 45 GAL que responderam ao Inquérito (cf. Quadro 18).

Notar que estes dois factores apontados pelos GAL estão directamente relacionados dado que, em conjunturas menos favoráveis, a sensibilidade dos promotores face à celeridade dos reembolsos é superior. Neste contexto é importante recordar a mensagem deixada pelo Avaliador em 2003:

“Relativamente ao modelo de financiamento, existe uma opinião generalizada de que o actual esquema de adiantamento de 7% da subvenção com reembolso do restante mediante apresentação de comprovativos de despesa (pedidos de pagamento intermédio e de saldo) não é o mais adequado para uma política de desenvolvimento rural como o LEADER+.

“A questão chave está na escassez de capitais que caracteriza a generalidade dos meios rurais. Como as capacidades de (auto)financiamento são limitadas, o próprio processo de investimento parece estar a ser afectado pelo actual esquema de financiamento dos GAL, com os promotores a mostrarem-se, por um lado, menos avessos ao risco – os projectos inovadores e/ou arriscados são agora mais raros – e, por outro lado, a ritmarem muitas vezes os seus investimentos em função dos reembolsos, ou seja, a retomarem o investimento em determinado projecto apenas quando recebem o reembolso das despesas de investimento que realizaram anteriormente nesse projecto.”<sup>10</sup>

Já no que respeita ao **Vector 2**, as “boas relações de cooperação” (49%) e a “experiência do GAL” (26%) foram os aspectos que detiveram mais referências em termos de facilitação das realizações físicas e dos resultados alcançados (cf. Quadro 19).

---

<sup>10</sup> CIDEC, *Estudo de Avaliação Intercalar do Programa de Iniciativa Comunitária de Desenvolvimento Rural (LEADER+) – Relatório Final*, Dezembro de 2003, pp. 46.

### Quadro 19 – Principais factores que têm facilitado as realizações e os resultados alcançados do Vector 2

	N.º	%
Experiência do Gal	9	25,7
Boas relações de cooperação	17	48,6
Envolvimento dos actores locais	1	2,9
Capacidade técnica da ETL	2	5,7
Autonomia na planificação e execução do Programa	3	8,6
Disponibilidade financeira exclusiva para Vector 2	2	5,7
Apoio de entidades privadas	1	2,9
Complementariedade com o Vector 1	1	2,9
Metodologia LEADER	2	5,7
Outro	6	17,1
<b>TOTAL</b>	<b>35</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Inquérito aos GAL promovido pelo CIDEC

Número de não respostas: 10

### Quadro 20 – Principais factores que têm condicionado as realizações e os resultados alcançados do Vector 2

	N.º	%
Excesso de Burocracia	9	24,3
Atrasos na aprovação dos projectos	3	8,1
Dificuldades de consertação entre parceiros	5	13,5
Dificuldades de concertação (timings) entre parceiros	7	18,9
Limites financeiros	4	10,8
Modelo de financiamento desadequado	3	8,1
Excessiva dependência das autarquias	1	2,7
Dificuldades de cooperação	8	21,6
Escassez de recursos humanos	3	8,1
Conjuntura económica	4	10,8
Alteração das normas	6	16,2
Acompanhamento de EAT Insuficiente	1	2,7
Outros	3	8,1
<b>TOTAL</b>	<b>37</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Inquérito aos GAL promovido pelo CIDEC

Número de não respostas: 8

Por outro lado, os GAL apontam as dificuldades de concertação entre parceiros e o excesso de burocracia (22% e 24%, respectivamente), como os factores que mais têm condicionado os níveis de realização no âmbito do Vector 2 (cf. Quadro 20).

Adicionalmente, o Avaliador considera que o modelo de financiamento do Vector 2 se encontra desajustado. De facto, a descentralização dos apoios (via Planos de Cooperação por GAL) conduz a uma dificuldade acrescida de cada chefe de fila em garantir um adequado ritmo de execução, uma eficácia acrescida das intervenções e o surgimento de efeitos sinérgicos.

Paralelamente, nem sempre é possível vislumbrar um rumo claro, assumido politicamente, para a cooperação no âmbito do LEADER+. Pretende-se fundamentalmente estreitar os laços entre os GAL e outras entidades locais e regionais? Ou transferir as boas práticas LEADER para outros territórios ou mesmo continentes?

### **Quadro 21 – Principais factores que têm facilitado as realizações e os resultados alcançados do Vector 3**

	<b>N.º</b>	<b>%</b>
Actuação dos parceiros	2	9,5
Acções de formação disponibilizadas aos técnicos dos GAL	1	4,8
Existência do sitio LEADER + na Internet	2	9,5
Boa comunicação dos agentes LEADER	2	9,5
Capacidade financeira	1	4,8
Jornal Pessoas e Lugares	2	9,5
Realização de encontros	2	9,5
Apoio da Federação	2	9,5
Experiência do GAL	3	14,3
<b>Outro</b>	6	28,6
<b>TOTAL</b>	<b>21</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Inquérito aos GAL promovido pelo CIDEC

Número de não respostas: 24

No que diz respeito ao **Vector 3**, factores como a experiência do GAL, a boa comunicação entre os agentes LEADER+ e a actuação dos parceiros foram os mais referidos pelos GAL em termos de facilitação das realizações e dos resultados alcançados (cf. Quadro 21).

As entrevistas realizadas no âmbito do Vector 3 (com o IDRHa e com os respectivos parceiros) permitiram ainda identificar os seguintes factores facilitadores:

- O sistema de informação e comunicação que disponibilizou informação constante e actualizada e respostas aos parceiros em tempo útil;
- A consolidação da Rede Portuguesa LEADER+ e a qualidade da relação/ trabalho em parceria;
- A adopção de metodologias no desenho e desenvolvimento das acções de colocação em rede que proporcionaram o envolvimento e adesão dos GAL e a realização de um trabalho de maior proximidade entre os parceiros e de partilha mais intensa de informação, experiências e práticas.

### **Quadro 22 – Principais factores que têm condicionado as realizações e os resultados alcançados do Vector 3**

	<b>N.º</b>	<b>%</b>
Escassez de recursos humanos	4	21,1
Parceria infrutífera	1	5,3
A EAT (incapacidade de resposta)	4	21,1
Abordagem Bottom-up desvirtuada	1	5,3
Conjuntura económica	1	5,3
Divulgação do LEADER insuficiente	1	5,3
Pontualidade das iniciativas	1	5,3
Pouco dinamismo	1	5,3
Outros	8	42,1
<b>TOTAL</b>	<b>19</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Inquérito aos GAL promovido pelo CIDEC  
Número de não respostas: 26

Os principais factores apontados pelos GAL como condicionantes das realizações e dos resultados alcançados no Vector 3 foram a escassez de recursos humanos e a falta de capacidade de resposta da EAT (ambos com 21% de referências) (cf. Quadro 22). As entrevistas realizadas permitiram validar estes argumentos, nomeadamente o número insuficiente de recursos humanos que foram disponibilizados para a Célula de Animação (apenas duas técnicas<sup>11</sup>) face ao volume de trabalho envolvido.

<sup>11</sup> Só muito recentemente a Célula de Animação passou a contar com o apoio de uma terceira técnica.

## 4.2. Tema II – Avaliação do cumprimento dos objectivos específicos aos vectores, dos objectivos globais dos Fundos Estruturais e dos objectivos específicos do LEADER+

### II.1.1. Em que medida o LEADER+ contribuiu para o reforço da capacidade organizacional das comunidades rurais e da participação dos agentes rurais no processo de desenvolvimento?

Já anteriormente se referiram interessantes efeitos observados em termos de reforço das capacidades organizacionais das entidades apoiadas (pelo Vector 1) bem como das competências dos respectivos colaboradores, facto revelador da participação dos agentes rurais no processo de desenvolvimento (cf. Quadro 16).

Estes impactes decorreram, em parte, de um conjunto de realizações e resultados que se condensam nos quadros seguintes:

#### **Quadro 23 – Promoção e reforço das componentes organizativas e das competências nas zonas rurais – Indicadores de realização**

<b>Indicadores de Realização (IR)</b>	<b>unidade</b>	<b>Total</b>
Formação profissional	n.º acções	34
Formação profissional	volume	7.235
Estudos sobre o território	n.º proj. apoiados	2
Informação sobre estratégia de desenvolvimento local	n.º proj. apoiados	0
Formação de pessoas implicadas na estratégia de desenvolvimento local	n.º acções	0
Formação de pessoas implicadas na estratégia de desenvolvimento local	volume	0
Acções de animação e formação de animadores	n.º acções	1
Acções de animação e formação de animadores	volume	2.160

Fonte: Inquérito aos promotores promovido pelo CIDECE

## Quadro 24 – Promoção e reforço das componentes organizativas e das competências nas zonas rurais – Indicadores de resultados

Indicadores de Resultados (IRES)	unidade	Total
Formandos	n.º	591
Formandos implicados na estratégia de desenvolvimento local	n.º	0
Participantes em acções de animação e de formação de animadores	n.º	5

Fonte: Inquérito aos promotores promovido pelo CIDEC

Registe-se a realização de um número ainda relativamente modesto de acções de formação (34, menos de uma por GAL em média), com um volume de apenas 7.235 horas correspondendo a 591 formandos. Em particular, foi reportada apenas uma acção de animação e formação de animadores (com 5 participantes e um volume de 2.160 horas) e nenhuma iniciativa formativa dirigida a agentes implicados na estratégia de desenvolvimento local.

Esta informação complementar (face à apresentada no Quadro 16) é importante porque revela que o reforço da capacidade organizacional das comunidades rurais – visível através dos indicadores de impacte – está a ser conseguido sobretudo através do próprio desenvolvimento dos diversos projectos apoiados pelo LEADER+ e não tanto através da formação profissional. Tal não inviabiliza o argumento de que a formação poderá ter um papel instrumental importante no reforço das competências individuais e colectivas, claramente pouco aproveitado pelos GAL e pelos demais promotores até ao momento.

\* \* \*

A avaliação do papel do LEADER+ no reforço da capacidade organizacional e da participação dos agentes rurais no processo de desenvolvimento passa também por aferir a capacidade dos GAL em mobilizarem os actores locais para o desenvolvimento, nomeadamente através da constituição de parcerias locais fortes, representativas e actantes. Os Estudos de Caso fornecem neste âmbito alguns resultados interessantes que importa reter.

Em primeiro lugar, é evidente a capacidade dos GAL em constituírem parcerias representativas da matriz social, cultural e organizacional de cada Zona de Intervenção. Em particular, o inventário realizado em sede de Estudos de Caso permitiu verificar que os 26 GAL analisados transportam consigo pelo menos:

- 267 autarquias locais (municípios e freguesias);
- 32 instituições de ensino e formação;
- 94 associações empresariais e similares;
- 174 associações de outro tipo;
- 169 entidades diversas de outro tipo;
- 46 parceiros individuais.

Estes números são interessantes na medida em que confirmam a importância das autarquias na implementação do LEADER+ a nível local, apesar da importante mobilização do movimento associativo nas suas diferentes vertentes (económica, social, recreativa, entre outras) que foi possível ao Avaliador observar. E a capacidade do LEADER+ em mobilizar as forças vivas locais, apesar do grau de participação dos diferentes parceiros dos GAL ser, tipicamente, heterogénea.

Se é verdade que na maioria dos casos analisados (24 em 26) houve um claro envolvimento da parceria local na elaboração/validação do PDL, também não deixa de ser verdade que na fase posterior – de acompanhamento da implementação do PDL – é possível distinguir duas classes ou categorias de parceiros:

- Parceiros que acompanham regularmente a implementação do PDL – os que pertencem à Unidade de Gestão, tipicamente;
- Parceiros que acompanham, normalmente uma vez por ano, o desenvolvimento do PDL através de “Assembleias-gerais” ou “Conselhos” de Parceiros – a maioria das entidades envolvidas na parceria local, podendo aqui observar-se graus muito diferentes de participação, como os contactos telefónicos realizados pelo CIDEC junto de alguns parceiros confirmaram.

Ou seja, se no início (elaboração do PDL) a participação dos agentes rurais no processo de desenvolvimento parece ter sido assegurada em larga escala, à medida que o tempo avança a parceria verdadeiramente activa e influente vai-se estreitando, tornando o processo de desenvolvimento menos rico e aberto às forças vivas locais. Obviamente, parte desse enviesamento pode ser compensado através do envolvimento numa miríade de promotores de projectos – nomeadamente daqueles que possuem menor capacidade de “empowerment” – facto que nem sempre se verifica nos GAL analisados em profundidade.

*II.1.2. Em que medida o LEADER+ promoveu e desenvolveu a complementaridade entre agentes rurais a nível local, através de uma abordagem ascendente e de uma estratégia piloto integrada?*

Os resultados obtidos através dos Estudos de Caso são pouco conclusivos face à capacidade do LEADER+ em fomentar estratégias de cooperação quer dentro quer fora do quadro das estratégias dos PDL/PC e a complementaridade entre actividades apoiadas por Fundos Comunitários.

De facto, como já se afirmou anteriormente, a cooperação é muito provavelmente a “zona mais cinzenta” do LEADER+. Adicionalmente, o desenvolvimento de iniciativas em parceria por parceiros do GAL e/ou por promotores de projectos mas envolvendo outros financiamentos que não o LEADER+ apenas foi observado para 11 dos 26 territórios estudados em profundidade, ou seja, para menos de metade.

Paralelamente, a ocorrência de múltiplas actividades, de natureza complementar e financiadas por um mesmo PDL é também pouco frequente, tendo sido identificada para apenas 12 dos 26 territórios.

Esta reduzida capacidade de articulação dos projectos financiados pelo LEADER+ com outros projectos é confirmada pelos resultados do Inquérito aos Promotores do Vector 1: apenas 20% dos projectos articulam com ou complementam outro(s) projecto(s), também financiados por Fundos Comunitários.

*II.1.3. Em que medida os temas prioritários seleccionados contribuíram para garantir a aplicação de uma estratégia verdadeiramente integrada e centrada no desenvolvimento, a nível dos GAL?*

Como se referiu na Secção 4.1, os Objectivos Específicos do Vector 1 que apresentam maior grau de concretização até ao momento são os seguintes: “Utilização de novos repositórios de saber-fazer e de novas tecnologias”, “Melhoria da qualidade de vida” e “Valorização dos produtos locais”. Ora, a “Melhoria da qualidade de vida” e a “Valorização dos produtos locais” foram os Temas Prioritários (ou Federadores ou Fortes) adoptados pela maioria dos 52 GAL (39% e 23%, respectivamente), pelo que existem aqui algumas evidências do contributo positivo dos Temas para o desenvolvimento de estratégias de desenvolvimento rural eficazes.

A “Utilização de novos repositórios de saber-fazer e de novas tecnologias” constitui a surpresa neste âmbito, dado ser o Tema Forte menos comum entre os PDL (6%). O facto de remeter para aspectos transversais (e prioritários para a União Europeia) talvez explique a eficácia observada.

Ao invés, o Tema “Valorização dos recursos naturais e culturais” – o terceiro mais frequente entre PDL (17%) – não tem tido a correspondência esperada em termos de efeitos (cf. Secção 4.1).

*II.1.4. Em que medida as estratégias piloto tiveram impacto no território?*

No âmbito desta questão de avaliação, importa aferir em que medida os agentes rurais estão mais identificados com o território e se a percepção socioeconómica, ambiental e geográfica do território por parte dos mesmos melhorou através da aplicação das estratégias LEADER+. Tratam-se de matérias de difícil tratamento, por remeterem para aspectos muito subjectivos.

Foram recolhidas, contudo, algumas evidências favoráveis ao impacto do LEADER+ neste âmbito. Em particular, o desenvolvimento de pelo menos 1.084 novos projectos

que resultaram de dinâmicas criadas pelo LEADER+ é, porventura, o sinal mais evidente desse impacto. Se a percepção favorável face aos territórios não tivesse aumentado, teriam os promotores confiança suficiente para desenvolver tão elevado número de novos projectos?

*II.2.1. Em que medida o LEADER+ promoveu a transferência de informação, as boas práticas e o know-how no domínio do desenvolvimento rural, através da cooperação?*

Apesar de ser uma área crítica de intervenção do LEADER+, a cooperação tem tido alguma utilidade, de acordo com o que foi possível ao CIDEC apurar em sede de Estudos de Caso. De facto, foram recolhidas evidências sobre o papel da cooperação na transferência de informação, sobretudo em termos de “novas técnicas e estratégias de mercado”, bem como no “aproveitamento de sinergias” entre agentes de desenvolvimento.

Menos neutro, o Inquérito aos GAL aponta como informação e *know-how* transmitidos através das actividades de cooperação interterritorial aspectos relacionados com: “metodologia de trabalho / troca de experiências”, “promoção (território e produtos)” e “diversificação de produtos e comercialização” (cf. Quadro 25). Na cooperação transnacional, os aspectos mais citados são paralelos: “metodologia de trabalho” e “promoção (território e produtos)” (cf. Quadro 26). Notar uma certa reincidência em temas relacionados com estratégias de mercado, de promoção e comercialização dos territórios e dos seus produtos e serviços – área na qual os GAL se sentem, porventura, mais carenciados (cf. os mesmos quadros).

Refira-se que as actividades de cooperação têm sido dirigidas fundamentalmente à “população em geral” e a “agentes económicos/produtores” – de acordo com os GAL (cf. os mesmos quadros). O trabalho desenvolvido no âmbito dos Estudos de Caso permitiu validar estas categorias, havendo a acrescentar ainda as “instituições da Zona de Intervenção” e os “turistas” enquanto destinatários das iniciativas de cooperação.

### Quadro 25 – Cooperação Interterritorial – Principais resultados obtidos através do Inquérito aos GAL

<b>COOPERAÇÃO INTERTERRITORIAL</b>	TERRITÓRIOS NÃO LEADER ENVOLVIDOS	Território nacional (sem discriminações) – 1 caso Núcleos urbanos – 5 casos Sevilha – 1 caso Principado de Andorra – 1 caso
	DESTINATÁRIOS DAS ACTIVIDADES DE COOPERAÇÃO:	População em geral – 31 referências Agentes económicos/produtores – 21 referências
	NECESSIDADES DOS TERRITÓRIOS QUE JUSTIFICAM AS ACTIVIDADES DE COOPERAÇÃO:	Promoção e divulgação do território/produtos – 32 referências Dinamização socio-económica – 12 referências Trabalho em parceria / criação de sinergias – 11 referências
	INFORMAÇÃO E <i>KNOW HOW</i> TRANSMITIDOS NO ÂMBITO DAS ACTIVIDADES DE COOPERAÇÃO:	Metodologia de trabalho / troca de experiências – 18 referências Promoção (território e produtos) – 13 referências Diversificação de produtos e comercialização – 3 referências
	PRINCIPAIS RESULTADOS JÁ OBSERVADOS:	Realização de encontros / participação em feiras – 7 referências Divulgação / promoção do território – 15 referências Promoção e reforço das componentes organizativas e das competências – 9 referências Comercialização de produtos – 5 referências

Fonte: Inquérito aos GAL promovido pelo CIDEC

## Quadro 26 – Cooperação Transnacional – Principais resultados obtidos através do Inquérito aos GAL

<b>COOPERAÇÃO TRANSNACIONAL</b>	PAÍSES ENVOLVIDOS	<p>Espanha – 33 referências</p> <p>Itália – 13 referências</p> <p>Brasil – 11 referências</p> <p>Holanda – 9 referências</p> <p>Irlanda – 5 referências</p> <p>Cabo Verde – 3 referências</p> <p>Finlândia – 2 referências</p> <p>Luxemburgo; Áustria; Suíça; Marrocos; Moçambique; Grécia – 1 referência</p>
	DESTINATÁRIOS DAS ACTIVIDADES DE COOPERAÇÃO:	<p>População em geral – 17 referências</p> <p>Agentes económicos/produtores – 9 referências</p>
	NECESSIDADES DOS TERRITÓRIOS QUE JUSTIFICAM AS ACTIVIDADES DE COOPERAÇÃO:	<p>Promoção e divulgação do território/produtos – 15 referências</p> <p>Dinamização socio-económica – 10 referências</p> <p>Troca de experiências – 8</p>
	ÍNFORMAÇÃO E <i>KNOW HOW</i> TRANSMITIDOS NO ÂMBITO DAS ACTIVIDADES DE COOPERAÇÃO:	<p>Metodologia de trabalho – 14 referências</p> <p>Promoção (território e produtos) – 6 referências</p>
	PRINCIPAIS RESULTADOS JÁ OBSERVADOS:	<p>Realização de encontros / participação em feiras – 5 referências</p> <p>Trocas de conhecimento decorrente de visitas – 4 referências</p> <p>Divulgação / promoção do território – 5 referências</p> <p>Promoção e reforço das componentes organizativas e das competências – 2 referências</p> <p>Comercialização de produtos – 1 referência</p>

Fonte: Inquérito aos GAL promovido pelo CIDEC

Um dos resultados mais marcantes obtidos através do Inquérito aos GAL remete para a existência de 93% de respostas que afirmam ser os projectos de cooperação em curso potenciais *boas práticas*, passíveis de disseminação. Este resultado deverá ser relativizado – até porque a maioria dos projectos apresenta ainda baixos níveis de execução, tendo o Avaliador verificado, em sede de realização de Estudos de Caso, alguma dificuldade dos GAL em justificarem essa opinião.

Tal não significa que não tenham sido identificados alguns projectos passíveis de virem a ser considerados boas práticas, nomeadamente a já citada Loja “Portugal Rural” ou as iniciativas “Sementes de Futuro” e “Aldeias de Tradição”.

### II.2.2. Em que medida o LEADER+ contribuiu para a realização de projectos de desenvolvimento através da cooperação entre territórios?

Praticamente todos os GAL que responderam ao Inquérito indicaram um ou vários projectos de cooperação que não se teriam concretizado caso não existisse o apoio do LEADER+. Entre os projectos mais referidos encontram-se os 3 citados no final da secção anterior bem como os projectos “Manifesta”, “Cooperar em Português”, “Eventos Históricos”, “Paralelo 40”, “Rotas sem Barreiras”, participação em feiras (Limoges, Fatacil, etc.), entre outros.

Curiosamente, alguns destes projectos foram referidos, por outros GAL, como iniciativas que teriam avançado mesmo sem o apoio do LEADER+ (exemplos: “Manifesta” ou participação em feiras). Ou seja, do cruzamento das respostas dos vários GAL, emergem alguns projectos candidatos a se assumirem como *peso morto*, não estando provado o Valor Acrescentado Comunitário associado ao respectivo co-financiamento pelo FEOGA. Tal não se afigura o caso, contudo, dos citados candidatos a boas práticas na esfera da cooperação.

Relativamente à relevância dos projectos de cooperação dadas as necessidades dos territórios, verifica-se alguma coerência entre os projectos desenvolvidos / informação

disseminada e as principais necessidades existentes, que se situam ao nível dos seguintes aspectos – de acordo com os Estudos de Caso e o Inquérito aos GAL:

- Divulgação e promoção dos territórios e dos respectivos produtos;
- Dinamização socio-económica, diversificação das actividades económicas e redução da falta de empreendedorismo por parte dos actores locais.

Em particular, os Estudos de Caso permitiram constatar a relevância de alguns projectos de cooperação em termos de exploração do potencial endógeno associado aos produtos locais e ao ambiente e património (natural e construído). Adicionalmente, foram identificados benefícios reais associados aos projectos de cooperação que são relevantes dadas as necessidades regionais. Entre esses benefícios encontram-se, nomeadamente:

- A transmissão de informação e *know-how*;
- A dinamização socio-económica das Zonas de Intervenção;
- A promoção das Zonas de Intervenção e dos respectivos produtos.

### II.2.3. Em que medida as actividades de cooperação ultrapassaram o programa LEADER+?

O envolvimento de parceiros e de territórios extra-LEADER não foram mencionados pelos GAL em termos dos principais resultados já alcançados pelas iniciativas de cooperação quer interterritorial (cf. Quadro 25) quer transnacional (cf. Quadro 26). Este indicador, a par do envolvimento de parceiros estrangeiros originários fundamentalmente de Espanha e de escassos territórios não LEADER (cf. os mesmos quadros), é sintomático da dificuldade que os GAL, em geral, sentem em desenvolver iniciativas de cooperação que ultrapassem o Programa e os actores LEADER+.

*II.3.1. Em que medida o LEADER+ promoveu a transferência de informação, as boas práticas e o know-how no domínio do desenvolvimento rural através da colocação em rede?*

Pretende-se verificar em que medida o LEADER+ promoveu, no domínio do desenvolvimento rural, a transferência de informação, de boas práticas e *know-how* úteis a parceiros, agentes rurais e população em geral, considerando a evidência de acesso a informação e *know-how* por parte dos participantes em eventos de Colocação em Rede (Vector 3) e ainda os indicadores número de acções/actividades realizadas por tipo de acção e número de participantes.

Em 2004, realizaram-se os seguintes eventos neste âmbito:

- *I Encontro da Rede Portuguesa LEADER+*, que reuniu 115 participantes, representando os 52 GAL, as 7 DRA, as 4 entidades parceiras e o IDRHa;
- Sete Oficinas de Qualificação sobre o tema *Controlo e Auditoria – Procedimentos de Controlo Interno*. Estas acções, com a duração de 7 horas, envolveram 142 participantes que representaram 51 GAL;
- Uma Sessão de Trabalho sobre *Ordenamento do Território e Desenvolvimento Rural*, que contou com 70 participantes;
- Acções de Informação e Qualificação sobre a actualização do *WINLEADER+*, para os técnicos dos GAL utilizadores deste sistema informático que contemplaram:
  - Uma sessão plenária, organizada pelo IDRHa em articulação com a empresa F3M, que reuniu 81 participantes, dos quais 76 eram técnicos de 47 GAL, 3 técnicos da EAT LEADER+ e 2 técnicos da IGAG;
  - Seis sessões, com a duração de um dia, realizadas por região e com um carácter essencialmente prático, que contaram com um total de 65 participantes, 57 técnicos de 34 GAL e 8 técnicos da EAT LEADER+ e da Rede Portuguesa LEADER+.

- A 1.<sup>a</sup> Oficina de Cooperação, *Aprofundar Laços para a Cooperação*, centrada na cooperação a nível nacional, organizada em quatro sessões sobre os temas da promoção e divulgação de territórios e produtos; turismo, património e cultura; cooperação com África e cooperação com o Brasil. Reuniu 76 participantes que representaram 37 GAL;
- A 2.<sup>a</sup> Oficina de Cooperação, *Ampliar a Cooperação Transnacional* que teve como principais objectivos reflectir e discutir estratégias comuns para a cooperação transnacional entre os GAL de Portugal, consolidar e ultrapassar constrangimentos técnicos e administrativos de alguns projectos de cooperação transnacional e obter informações/assistência técnica sobre a implementação e o desenvolvimento de projectos de cooperação com os GAL da Europa e com entidades do Brasil e dos PALOP;
- Visita de intercâmbio ao *Brasil*, que envolveu 16 GAL.

De referir, ao nível do planeamento destas acções de colocação em rede, a identificação de interesses e expectativas dos GAL e entidades parceiras, através de uma consulta participativa, descentralizada e ascendente.

Em termos do desenvolvimento, em particular, das oficinas de qualificação e cooperação, que visaram o alargamento das competências das equipas técnicas e dirigentes dos GAL, importa notar o tipo de metodologias adoptadas. As abordagens escolhidas privilegiaram a prática, o envolvimento e a interacção entre os participantes e orientaram-se na perspectiva da transferência de informação, *know-how* e boas práticas, e também para o trabalho de produção de recursos/material de apoio adequado às necessidades dos GAL (fichas temáticas e dossier de cooperação).

Quanto à participação activa dos GAL, refira-se que, apesar de na Rede Portuguesa LEADER+ ter carácter obrigatório, os dados disponíveis indiciam a existência de níveis diferenciados, que oscilam entre a participação activa, como a que aconteceu nestas acções de Colocação em Rede e a participação reduzida, exemplificada pelo seu fraco

empenhamento na “alimentação” do sítio LEADER+ ([www.leader.pt](http://www.leader.pt)), envio espontâneo de contributos para o Jornal *Pessoas e Lugares* e pelas taxas de não respostas aos questionários sobre expectativas e necessidades dos GAL no âmbito da cooperação (73%).

**Quadro 27 – Importância das actividades de Colocação em rede em termos de acesso a informação e *know-how* relevante para as actividades do GAL**

	<b>N.º</b>	<b>%</b>
Muito importante	14	31,1
Importante	24	53,3
Pouco importante	7	15,6
<b>Total</b>	<b>45</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Inquérito aos GAL promovido pelo CIDEDEC

**Quadro 28 – Razões que justificam a importância das actividades de Colocação em rede em termos de acesso a informação e *know-how* relevante para as actividades do GAL**

	<b>N.º</b>	<b>%</b>
Criação e manutenção de um site	2	10,5
Ações de formação e qualificação desenvolvidas	5	26,3
Disponibilização constante de informação	9	47,4
Novos horizontes e experiências	2	10,5
Outros	1	5,3
<b>Total</b>	<b>19</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Inquérito aos GAL promovido pelo CIDEDEC

Não obstante, a maioria dos GAL inquiridos considera “importante” (53%) ou “muito importante” (31%) o acesso a informação e *know-how* através dos mecanismos de colocação em rede do LEADER+ (cf. Quadro 27). Quase metade dos GAL (47%) justifica essa importância com a disponibilização constante de informação que esses mecanismos possibilitam.

### II.3.2. Em que medida a colocação em rede facilitou a cooperação entre territórios rurais?

As acções de colocação em rede realizadas com o objectivo de criar condições para o estabelecimento de relações de cooperação (1.ª Oficina de Cooperação Aprofundar Laços para a Cooperação, 2.ª Oficina Ampliar a Cooperação Transnacional e visita de intercâmbio ao Brasil) contaram com a participação e intervenção de um número significativo de GAL (cf. indicações anteriores).

Por outro lado, os resultados do Inquérito aos GAL sugerem que as actividades de colocação em rede têm sido “importantes” (53% de citações) ou mesmo “muito importantes” (16%) no processo de procura de potenciais parceiros por parte dos GAL (cf. Quadro 29).

#### **Quadro 29 – Importância das actividades de colocação em rede na procura de parceiros pelos GAL**

	<b>N.º</b>	<b>%</b>
Muito importante	7	15,6
Importante	24	53,3
Pouco importante	13	28,9
Nada importante	1	2,2
<b>Total</b>	<b>45</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Inquérito aos GAL promovido pelo CIDEC

No entanto, o papel da Rede na facilitação da cooperação entre territórios rurais é um aspecto em que as opiniões se dividem: 44% dos GAL considera-o “importante”, 11% considera-o mesmo “muito importante”, mas 44% considera este aspecto “pouco importante” (cf. Quadro 30). As justificações apontadas para a importância deste aspecto são essencialmente a partilha de informação (50%) e a maior aproximação entre os GAL (33%) (cf. Quadro 31).

Ou seja, apesar da participação activa dos GAL em actividades do Vector 3 que estimularam a cooperação (nomeadamente, transnacional) ou da importância que

essas actividades parecem ter no estabelecimento de novos contactos, não é claro o papel da colocação em rede na indução de novos projectos de cooperação.

### Quadro 30 – Importância das actividades de colocação em rede na facilitação da cooperação entre territórios rurais

	N.º	%
Muito importante	5	11,1
Importante	20	44,4
Pouco importante	20	44,4
<b>Total</b>	<b>45</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Inquérito aos GAL promovido pelo CIDEDEC

### Quadro 31 – Razões que justificam a importância das actividades de colocação em rede na facilitação da cooperação entre territórios rurais

	N.º	%
Permitem uma melhor aproximação entre os GAL's	4	33,3
Conhecimento de Acções enriquecedoras e complementares	1	8,3
Facilita o contacto, a partilha de informação e a cooperação	6	50,0
Outros	1	8,3
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Inquérito aos GAL promovido pelo CIDEDEC

Relativamente à criação de redes informais entre os agentes rurais, refira-se que aproximadamente 60% dos GAL consideram-no um aspecto "importante" ou mesmo "muito importante" decorrente das actividades do Vector 3, enquanto que 40% o consideram pouco ou nada importante (cf. Quadro 32).

As principais justificações da importância da colocação em rede na criação de redes informais passam pela facilitação das dinâmicas inter-territoriais e recolha de ideias e pela troca de experiências e contactos entre os GAL (cf. Quadro 33).

### Quadro 32 – Importância das actividades de colocação em rede na criação de redes informais

	<b>N.º</b>	<b>%</b>
Muito importante	6	13,3
Importante	21	46,7
Pouco importante	16	35,6
Nada importante	2	4,4
<b>Total</b>	<b>45</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Inquérito aos GAL promovido pelo CIDEC

### Quadro 33 – Razões que justificam a importância das actividades de colocação em rede na criação de redes informais

	<b>N.º</b>	<b>%</b>
Facilita a implementação de novos projectos	2	16,7
Facilita as dinâmicas inter-territoriais e recolha de ideias	3	25,0
Troca de experiências e contactos entre GAL's	3	25,0
Outros	4	33,3
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Inquérito aos GAL promovido pelo CIDEC

No que respeita à criação de redes formais/estruturadas, as opiniões relativamente à sua importância não diferem muito das que foram expressas relativamente às redes informais (cf. Quadro 34 e Quadro 35).

### Quadro 34 – Importância das actividades de colocação em rede na criação de redes formais

	<b>N.º</b>	<b>%</b>
Muito importante	4	9,1
Importante	17	38,6
Pouco importante	19	43,2
Nada importante	4	9,1
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Inquérito aos GAL promovido pelo CIDEC

Número de não respostas: 1

### **Quadro 35 – Razões que justificam a importância das actividades de colocação em rede na criação de redes formais**

	<b>N.º</b>	<b>%</b>
Facilita a implementação de novos projectos	1	14,3
Maior conhecimento das potencialidades do mundo rural	1	14,3
Facilita a troca de experiências	1	14,3
Facilita a criação de redes e o estabelecimento de contactos	4	57,1
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Inquérito aos GAL promovido pelo CIDEDEC

Como mecanismos de colocação em rede facilitadores da criação de redes informais e formais/estruturadas entre os agentes rurais, o CIDEDEC destaca:

- O próprio modelo de colocação em rede, que permitiu juntar parceiros com intervenções diferenciadas no movimento de desenvolvimento local a nível nacional e agir ele próprio como elemento facilitador da criação e alargamento de redes;
- As sessões de divulgação do Jornal *Pessoas e Lugares* nos territórios LEADER+, organizadas pelos GAL em articulação com a Rede e com o objectivo não só de difundir o Jornal e contribuir para a promoção/visibilidade dos territórios rurais mas também para a criação de uma maior dinâmica local, potenciadora do estabelecimento de novos contactos;
- O projecto RECÍPROCO, orientado para a ligação entre as cidades e as zonas rurais circundantes, através da criação de parcerias entre produtores e consumidores, que suscitem interesse e mobilizem populações urbanas para o desenvolvimento agrícola e rural.

### II.4.1. Em que medida o programa LEADER+ contribuiu para a protecção do ambiente nas zonas beneficiárias?

Na Secção 4.1 destacou-se o impacto modesto que o LEADER+ tem tido na esfera da salvaguarda do ambiente e da paisagem. Baixa incidência dos projectos apoiados em áreas da Rede Natura 2000, efeitos multiplicadores e de diversificação pouco frequentes e ausência de acções de formação relevantes foram alguns aspectos referidos, salvando-se apenas a introdução de tecnologias amigas do ambiente ou de poupança de energia que foi observada com alguma frequência (20%) entre os projectos concluídos do Vector 1 (cf. Quadro 14, p. 32).

#### **Quadro 36 – Salvaguarda do ambiente e da paisagem – Indicadores de realização**

<b>Indicadores de Realização (IR)</b>	<b>unidade</b>	<b>Total</b>
Património Natural	n.º proj. apoiados	23
Acções de sensibilização, divulgação e animação ambiental	n.º	5
Levantamentos, estudos e acções similares de cariz ambiental	n.º	4
Infra-estruturas de apoio ao turismo de natureza construídas ou reabilitadas	n.º	9
Entidades que introduziram tecnologias amigas do ambiente ou de poupança de energia	n.º	124
Formação relacionada com a salvaguarda do ambiente e da paisagem	n.º acções	0
Formação relacionada com a salvaguarda do ambiente e da paisagem	volume	0

Fonte: Inquérito aos promotores promovido pelo CIDECE

Estes impactes modestos resultam, naturalmente, de baixos índices de realização e de resultados limitados. Foram identificados, entre projectos concluídos do Vector 1, apenas 23 pertencentes à tipologia do “Património Natural” (cf. Quadro 36), que criaram apenas 5 postos de trabalho (não permanentes) e permitiram a manutenção de mais 8 (cf. Quadro 37). Adicionalmente, foram realizadas somente 5 acções de sensibilização, divulgação e animação ambiental, 4 levantamentos, estudos e acções similares de cariz ambiental e 9 infra-estruturas de apoio ao turismo da natureza. É francamente pouco, dada a valia ambiental e paisagística de muitas Zonas de

Intervenção dos GAL e o facto de o ambiente ser uma prioridade horizontal da União Europeia.

### Quadro 37 – Salvaguarda do ambiente e da paisagem – Indicadores de resultados

Indicadores de Resultados (IRES)	unidade	Total
Criação de postos de trabalho não permanentes – Património Natural	n.º	5
Criação de postos de trabalho permanentes – Património Natural	n.º	0
Manutenção de postos de trabalho – Património Natural	n.º	8
Formandos de acções de formação relacionadas com a salvaguarda do ambiente e da paisagem	n.º	0

Fonte: Inquérito aos promotores promovido pelo CIDEC

Estes resultados parecem decorrer de uma política pouco pró-activa dos GAL no sentido de serem apoiados mais projectos com valia ambiental. De facto, se é verdade que 15 dos 26 GAL estudados em profundidade (58%) integraram a questão da protecção do ambiente nos respectivos PDL, também é verdade que apenas 10 (39%) aplicam critérios de acesso ou majorações que diferenciem projectos geradores de efeitos ambientais positivos (cf. Quadro 38).

### Quadro 38 – Existência de critérios de acesso ou majorações que diferenciem os projectos com efeitos ambientais positivos

Critérios de acesso ou majorações	Estudos de Caso		Inquérito aos GAL	
	N.º	%	N.º	%
Sim	10	38,5	16	35,6
Não	16	61,5	29	64,4
<b>Total</b>	<b>26</b>	<b>100,0</b>	<b>45</b>	<b>100,0</b>

Fontes: Estudos de caso e Inquérito aos GAL promovido pelo CIDEC

Os resultados do Inquérito aos GAL são ainda menos optimistas, revelando que apenas 16 dos 45 GAL que responderam ao inquérito (36%) possuem critérios de acesso ou majorações desse tipo (cf. o mesmo quadro).

#### II.4.2. Qual foi a contribuição do programa para a melhoria da situação das mulheres e dos jovens nas zonas beneficiárias?

O Inquérito aos Promotores do Vector 1 permitiu identificar a criação de 174 novos postos de trabalhos permanentes, a larga maioria (70,7%) referentes a **mulheres**. Foram ainda criados 778 postos não permanentes, com as mulheres igualmente em maioria (53,7%, cf. Quadro 39).

#### **Quadro 39 – Efeito do LEADER+ na criação e manutenção de postos de trabalho**

<b>Postos de trabalho</b>	<b>Total</b>	<b>% Mulheres</b>	<b>% &lt;25 anos</b>
Criados - Permanentes	174	70,7	19,0
Criados - Não permanentes	778	53,7	37,1
Mantidos	1.427	41,7	17,3

Fonte: Inquérito aos promotores promovido pelo CIDEC

As mulheres estão também em clara maioria nas EAT locais, como revelou o Inquérito aos GAL (64%; cf. Quadro 40). No entanto, a sua representação nos processos de decisão a nível local pode não ser tão intensa dado que, à medida que se sobe na hierarquia funcional, elas tornam-se menos frequentes: predominantes ao nível dos administrativos (81%), as mulheres representam 65% dos técnicos e já só 39% dos coordenadores de GAL.

#### **Quadro 40 – Quadro de pessoal dos GAL por função segundo a proporção (%) de mulheres e jovens (com menos de 25 anos)**

<b>Função</b>	<b>N.º</b>	<b>% Mulheres</b>	<b>% &lt;25 anos</b>
Coordenadores	44	38,6	0,0
Técnicos superiores	106	65,1	2,8
Administrativos	62	80,6	6,5
<b>Total</b>	<b>212</b>	<b>64,2</b>	<b>3,3</b>

Fonte: Inquérito aos GAL promovido pelo CIDEC

As necessidades das mulheres parecem ser pouco tidas em consideração nas estratégias locais e nos processos de selecção de projectos. De facto, entre os 26 GAL

objecto de Estudo de Caso, apenas 5 (19%) integraram no respectivo PDL a questão da supressão das necessidades das mulheres em meio rural. Por outro lado, somente 9 (35%) diferenciam positivamente projectos relevantes nesse âmbito (cf. Quadro 41).

**Quadro 41 – Existência de critérios de acesso ou majorações que diferenciem positivamente projectos que vão ao encontro das necessidades das mulheres nas zonas rurais**

Critérios de acesso ou majorações	Estudos de Caso		Inquérito aos GAL	
	N.º	%	N.º	%
Sim	9	34,6	22	48,9
Não	17	65,4	23	51,1
<b>Total</b>	<b>26</b>	<b>100,0</b>	<b>45</b>	<b>100,0</b>

Fontes: Estudos de caso e Inquérito aos GAL promovido pelo CIDEDEC

Os resultados do Inquérito aos GAL são um pouco mais optimistas, como seria de esperar: quase metade (49%) dos 45 GAL que devolveram o respectivo questionário preenchido afirmaram possuir critérios de acesso ou majorações que diferenciem positivamente projectos que vão ao encontro das necessidades das mulheres nas zonas rurais (cf. o mesmo quadro).

Refira-se, ainda, a inexistência de qualquer projecto do Vector 1 (concluído) referente ao domínio de intervenção 250 – Acções positivas a favor das mulheres. Foram identificados, contudo, alguns projectos de Serviços de Proximidade que podem contribuir para a supressão de necessidades das mulheres em meio rural, nomeadamente no que se refere ao apoio à criança.

\* \* \*

Dos 174 postos de trabalhos permanentes criados no âmbito do Vector 1, menos de um quinto (19%) referem-se a **jovens** com menos de 25 anos (cf. Quadro 40). Essa percentagem é, contudo, mais favorável no caso dos postos de trabalho não permanentes criados (37,1%).

Um dos principais resultados a reter da presente avaliação remete para o reduzido rejuvenescimento dos quadros de pessoal das EAT locais entre o LEADER II e o LEADER+ dado que a experiência média em LEADER quer dos coordenadores quer dos membros da equipa técnica é superior aos 5 anos de vigência do LEADER+ (cf. Quadro 63, p. 100). Sinal também desse facto é o reduzido peso dos jovens com menos de 25 anos nessas EAT (apenas 3,3%, cf. Quadro 40).

Entre a amostra de 26 GAL estudada em profundidade, os jovens com menos de 30 anos representam 32% das equipas técnicas, não se tendo identificado nenhum coordenador nessa faixa etária (cf. Quadro 63, p. 100). De facto, os GAL apresentam um quadro de pessoal que, não sendo envelhecido, é composto fundamentalmente por indivíduos na (ou a caminho da) meia-idade. O facto da maioria dos colaboradores dos GAL terem transitado de anteriores edições do LEADER, não tendo ocorrido entretanto contratações em elevado número (nomeadamente de jovens recém-licenciados), explicam esta característica do emprego directamente criado (e mantido) pelos GAL.

Os incentivos à fixação dos jovens nas zonas rurais parecem ser mais frequentes que os referentes à supressão das necessidades das mulheres. Também de acordo com os Estudos de Caso, 12 GAL em 26 (42%) tiveram essa preocupação nos respectivos PDL. E 11 GAL estudados (42%) aplicam critérios de acesso ou majorações tendo em vista diferenciar positivamente projectos que visem a fixação de jovens em meio rural (cf. Quadro 42).

**Quadro 42 – Existência de critérios de acesso ou majorações que diferenciem positivamente projectos que visem a fixação de jovens**

Critérios de acesso ou majorações	Estudos de Caso		Inquérito aos GAL	
	N.º	%	N.º	%
Sim	11	42,3	26	60,5
Não	15	57,7	17	39,5
<b>Total</b>	<b>26</b>	<b>100,0</b>	<b>43</b>	<b>100,0</b>

Fontes: Estudos de caso e Inquérito aos GAL promovido pelo CIDEDEC (NR: 2 GAL)

Mais uma vez, os GAL são muito mais optimistas quando inquiridos directamente: cerca de 61% (26 em 43 respostas válidas) afirmaram possuir esse tipo de critérios ou majorações.

### II.4.3. Em que medida o LEADER+ contribuiu para explorar novas formas de melhoria da viabilidade socio-económica e da qualidade de vida nas zonas rurais beneficiárias?

Em torno do Objectivo Específico do LEADER+ **“Valorização dos produtos locais”** foram identificadas algumas realizações que, porventura, contribuem para a viabilidade socio-económica das Zonas de Intervenção.

Em particular, foram isolados 44 projectos (concluídos) de modernização de PME agro-alimentares e 34 projectos de modernização de outras PME. Foram também criadas pelo menos 11 PME com o apoio do LEADER+, 3 das quais de natureza agro-alimentar (cf. Quadro 43).

Na actividade do turismo no espaço rural, que pode assumir um papel importante na diversificação da base económica dos territórios, as realizações assumem valores algo abaixo do que seria de esperar: apenas 13 projectos (concluídos) de alojamento e 6 de complemento de infra-estruturas turísticas existentes. Foram ainda observados 7 projectos na área da restauração.

O artesanato é sempre uma actividade cara a qualquer estratégia de aproveitamento do potencial endógeno do mundo rural. Não é uma área fácil dado que atrai cada vez menos jovens. Também aqui o apoio, até ao momento, de 9 projectos de modernização de unidades produtivas existentes e de dois processos de criação de novas unidades afigura-se algo modesto face às potencialidades que muitas Zonas de Intervenção apresentam nesta área.

Não deixa de ser curiosa a frequência com que surgem os projectos de promoção de actividades económicas, quer no artesanato (8), quer na vertente turística (19), quer sobretudo no caso dos produtos agro-alimentares (42). Quando comparados estes

números com os investimentos produtivos propriamente ditos (n.º de projectos de modernização ou criação de unidades produtivas, cf. acima), sobressaem as dificuldades que o LEADER+ tem tido em estimular as iniciativas empresariais em meio rural, com excepção, porventura, das actividades agro-alimentares.

### Quadro 43 – Valorização dos produtos locais – Indicadores de realização

Indicadores de Realização (IR)	unidade	Total
Turismo no espaço rural	n.º proj. apoiados	13
Complemento de infra-estruturas turísticas	n.º proj. apoiados	6
Restauração	n.º proj. apoiados	7
Recreio e lazer	n.º iniciat. apoiadas	10
Promoção turística	n.º iniciat. apoiadas	19
Turismo rural e restauração – Área bruta de construção ou intervencionada	m2	3.426
Artesanato – Criação de unidades produtivas	n.º	2
Artesanato – Modernização	n.º unid. prod. apoiadas	9
Artesanato – Promoção	n.º iniciat. apoiadas	8
PME – Criação de unidades produtivas	n.º	8
PME – Modernização	n.º unid. prod. apoiadas	34
PME agro-alimentares – Criação de unidades produtivas	n.º	3
PME agro-alimentares – Modernização	n.º unid. prod. apoiadas	44
Produtos agro-alimentares – Incentivos a produtos de qualidade	n.º	2
Produtos agro-alimentares – Promoção	n.º iniciat. apoiadas	42
Artesanato e PME – Área bruta de construção ou intervencionada	m2	92.375
Formação relacionada com turismo e restauração	n.º acções	0
Formação relacionada com turismo e restauração	volume	0
Formação relacionada com artesanato e PME	n.º acções	26
Formação relacionada com artesanato e PME	volume	3.570

Fonte: Inquérito aos promotores promovido pelo CIDEC

Como o CIDEC já referiu em 2003, esta questão é indissociável do próprio modelo de financiamento dos projectos, assente em reembolsos de despesa efectivamente quitada, bem como da volatilidade com que ocorrem os pagamentos aos promotores. Tal induz aversão ao risco nos promotores de projectos de natureza produtiva e conduz a um ajustamento do ritmo do investimento ao próprio ritmo, por vezes

incerto, dos reembolsos (com prolongamento do prazo de execução dos projectos para além do inicialmente previsto).

### **Quadro 44 – Valorização dos produtos locais – Indicadores de resultados**

<b>Indicadores de Resultados (IRES)</b>	<b>unidade</b>	<b>Total</b>
Criação de postos de trabalho não permanentes – Turismo rural e restauração	n.º	16
Criação de postos de trabalho permanentes – Turismo rural e restauração	n.º	23
Manutenção de postos de trabalho – Turismo rural e restauração	n.º	37
Turismo no espaço rural – Camas	n.º	71
Turismo no espaço rural – Produtos inovadores	n.º	5
Recreio e lazer – Produtos inovadores	n.º	7
Participantes em iniciativas de recreio e lazer	n.º	558
Participantes em iniciativas de promoção turística	n.º	70.706
Criação de postos de trabalho não permanentes – Artesanato	n.º	4
Criação de postos de trabalho permanentes – Artesanato	n.º	4
Manutenção de postos de trabalho – Artesanato	n.º	14
Artesanato – Produtos inovadores	n.º	9
Criação de postos de trabalho não permanentes – PME	n.º	17
Criação de postos de trabalho permanentes – PME	n.º	29
Manutenção de postos de trabalho – PME	n.º	139
PME – Produtos inovadores	n.º	14
Criação de postos de trabalho não permanentes – PME agro-alimentares	n.º	16
Criação de postos de trabalho permanentes – PME agro-alimentares	n.º	25
Manutenção de postos de trabalho – PME agro-alimentares	n.º	242
PME agro-alimentares – Produtos inovadores	n.º	18
PME agro-alimentares – Produtos certificados	n.º	5
Formandos de acções de formação relacionadas com turismo e restauração	n.º	0
Formandos de acções de formação relacionadas com artesanato e PME	n.º	50

Fonte: Inquérito aos promotores promovido pelo CIDEC

Uma nota para a capacidade dos investimentos produtivos acima mencionados em criarem alguns postos de trabalho permanentes: 23 no turismo rural e restauração, 4 no artesanato, 25 ao nível das PME agro-alimentares e 29 em outras PME. Ou seja, um

total de 81 novos empregos, que são acrescidos de 53 novos postos de trabalho não permanentes bem como da manutenção de mais 432 (cf. Quadro 44). Estes resultados validam a tese da capacidade do LEADER+ em gerar e manter postos de trabalhos em sectores produtivos.

\* \* \*

A viabilidade socio-económica das zonas rurais beneficiárias do LEADER+ passa necessariamente pela criação de novas fontes de rendimento sustentáveis. Neste âmbito, a **utilização de novos repositórios de saber-fazer e de novas tecnologias** pode assumir um papel crucial.

Já na Secção 4.1 se referiram alguns impactes interessantes do LEADER+ neste âmbito (cf. Quadro 11, p. 28). Esses efeitos decorrem de realizações já alcançadas através dos projectos concluídos no âmbito do Vector 1, cujo questionário foi devolvido ao CIDEC convenientemente preenchido.

#### **Quadro 45 – Utilização de novos repositórios de saber-fazer e de novas tecnologias – Indicadores de realização**

<b>Indicadores de Realização (IR)</b>	<b>unidade</b>	<b>Total</b>
Entidades que desenvolveram produtos inovadores	n.º	307
Entidades que incorporaram TIC	n.º	235
Entidades que introduziram tecnologias amigas do ambiente ou de poupança de energia	n.º	124
Entidades que incorporaram outras tecnologias	n.º	40
Projectos envolvendo a colaboração entre Entidades e centros de investigação/tecnológicos ou instituições do ensino superior	n.º	60
Formação relacionada com novos repositórios de saber-fazer	n.º acções	0
Formação relacionada com novos repositórios de saber-fazer	volume	0
Formação relacionada com novas tecnologias	n.º acções	0
Formação relacionada com novas tecnologias	volume	0

Fonte: Inquérito aos promotores promovido pelo CIDEC

Em particular, a incorporação de TIC foi observada em 235 projectos, a introdução de tecnologias amigas do ambiente ou de poupança de energia em 124 e a introdução de outras tecnologias (nomeadamente desenvolvidas pelo próprio promotor) em 40 projectos (cf. Quadro 45). Registe-se que as entidades que introduziram tecnologias foram responsáveis pela criação de 108 novos postos de trabalho permanentes (cf. Quadro 46), correspondendo a 62% do total de 174 novos postos criados – sendo, desta forma, evidente a importância da incorporação tecnológica na criação de novos empregos.

#### **Quadro 46 – Utilização de novos repositórios de saber-fazer e de novas tecnologias – Indicadores de resultados**

<b>Indicadores de Resultados (IRES)</b>	<b>unidade</b>	<b>Total</b>
Criação de postos de trabalho não permanentes – Entidades que desenvolveram produtos inovadores	n.º	554
Criação de postos de trabalho permanentes – Entidades que desenvolveram produtos inovadores	n.º	83
Manutenção de postos de trabalho – Entidades que desenvolveram produtos inovadores	n.º	463
Criação de postos de trabalho não permanentes – Entidades que incorporaram TIC e outras tecnologias	n.º	577
Criação de postos de trabalho permanentes – Entidades que incorporaram TIC e outras tecnologias	n.º	108
Manutenção de postos de trabalho – Entidades que incorporaram TIC e outras tecnologias	n.º	651
Turismo no espaço rural – Produtos inovadores	n.º	5
Recreio e lazer – Produtos inovadores	n.º	7
Artesanato – Produtos inovadores	n.º	9
PME – Produtos inovadores	n.º	14
PME agro-alimentares – Produtos inovadores	n.º	18
Serviços de proximidade inovadores	n.º	24
Serviços de apoio ao desenvolvimento rural inovadores	n.º	13
Formandos de acções de formação relacionadas com novos repositórios de saber-fazer	n.º	0
Formandos de acções de formação relacionadas com novas tecnologias	n.º	0

Outra realização interessante remete para o número não menosprezável de projectos do Vector 1 (60, ou seja, cerca de 10% dos 628 projectos constantes da amostra inquirida) cuja implementação envolveu a colaboração entre o promotor e centros de investigação/tecnológicos ou instituições do ensino superior (cf. Quadro 45). O LEADER+ parece estar, desta forma, a estimular efeitos de “spin-off” entre o Sistema Científico e Tecnológico e o mundo rural.

\* \* \*

O desenvolvimento de serviços de proximidade e outros em meio rural favorece a diversificação da base económica dos territórios, contribuindo para a respectiva viabilidade socio-económica.

#### **Quadro 47 – Melhoria da qualidade de vida das zonas rurais – Indicadores de realização**

<b>Indicadores de Realização (IR)</b>	<b>unidade</b>	<b>Total</b>
Serviços de proximidade – Transporte	n.º proj. apoiados	2
Serviços de proximidade – Saúde	n.º proj. apoiados	16
Serviços de proximidade – Apoio social	n.º proj. apoiados	3
Serviços de proximidade – Outros	n.º proj. apoiados	13
Serviços de proximidade – Área bruta de construção ou intervencionada	m2	3.849,8
Serviços de apoio ao desenvolvimento rural	n.º proj. apoiados	7
Serviços de apoio ao desenvolvimento rural – Área bruta de construção ou intervencionada	m2	3.090
Cultura e recreio	n.º iniciat. apoiadas	136
Desenvolvimento das aldeias	n.º proj. apoiados	3
Desenvolvimento das aldeias – Área bruta de construção ou intervencionada	m2	0
Formação relacionada com serviços de proximidade	n.º acções	1
Formação relacionada com serviços de proximidade	volume	703

Fonte: Inquérito aos promotores promovido pelo CIDEC

No âmbito do Objectivo Específico **“Melhoria da qualidade de vida das zonas rurais”** foi possível observar a realização de pelo menos 34 projectos de serviços de proximidade, sensivelmente metade dos quais na área da saúde (16; cf. Quadro 47).

Estes projectos permitiram criar 31 empregos permanentes e 22 provisórios (cf. Quadro 48).

### **Quadro 48 – Melhoria da qualidade de vida das zonas rurais – Indicadores de resultados**

<b>Indicadores de Resultados (IRES)</b>	<b>unidade</b>	<b>Total</b>
Criação de postos de trabalho não permanentes – Serviços de proximidade	n.º	22
Criação de postos de trabalho permanentes – Serviços de proximidade	n.º	31
Manutenção de postos de trabalho – Serviços de proximidade	n.º	200
Serviços de proximidade inovadores	n.º	24
Utentes dos serviços de proximidade	n.º	35.980
Criação de postos de trabalho não permanentes – Serviços de apoio ao desenvolvimento rural	n.º	14
Criação de postos de trabalho permanentes – Serviços de apoio ao desenvolvimento rural	n.º	14
Manutenção de postos de trabalho – Serviços de apoio ao desenvolvimento rural	n.º	53
Serviços de apoio ao desenvolvimento rural inovadores	n.º	13
Utentes dos Serviços de apoio ao desenvolvimento rural	n.º	10.036
Criação de postos de trabalho não permanentes – Cultura e recreio	n.º	89
Criação de postos de trabalho permanentes – Cultura e recreio	n.º	18
Manutenção de postos de trabalho – Cultura e recreio	n.º	115
Participantes em iniciativas de cultura e recreio	n.º	192.673
Formandos de acções de formação relacionadas com serviços de proximidade	n.º	19

Fonte: Inquérito aos promotores promovido pelo CIDEC

Mais modesto tem sido o papel do LEADER+ no apoio a outros serviços, de desenvolvimento rural. De facto, foram apoiados apenas 7 projectos (concluídos), que permitiram criar 28 postos de trabalho, metade dos quais permanentes (cf. os mesmos quadros).

Notar que todos os projectos de serviços acima mencionados (41, no total) surgem menos frequentemente que os projectos de cultura e recreio (136, cf. Quadro 47). Ou seja, no âmbito da melhoria da qualidade de vida, as unidades de gestão locais estão a

dar prioridade, pelo menos na actual fase de realização/conclusão dos projectos, a acções de natureza mais imaterial em detrimento do investimento produtivo<sup>12</sup>.

Dados os resultados obtidos, esta política de gestão, a confirmar-se, afigura-se pouco adequada. De facto, os 41 projectos de serviços acima mencionados permitiram criar 45 postos de trabalho permanentes enquanto que as actividades de cultura e recreio – que surgem em muito maior número (136) – geraram um número muito inferior de novos empregos permanentes: apenas 18. Ou seja, o investimento produtivo é mais rico em termos de criação de emprego que o investimento em actividades de cultura e recreio.

\* \* \*

Os investimentos realizados no âmbito da melhoria da qualidade de vida, nomeadamente em serviços de proximidade, contribuem, seguramente, para uma maior atractividade dos territórios rurais quer para os residentes quer para os não residentes.

Neste âmbito é importante referir igualmente os apoios facultados pelo LEADER+ tendo em vista a "**Preservação do património e da identidade cultural dos territórios**". Foram já realizados (concluídos) pelo menos 56 projectos de recuperação de património, sobretudo de património colectivo (26), e 5 projectos de musealização (cf. Quadro 49). Foram ainda apoiadas 27 iniciativas de promoção do património rural, que abarcaram quase 120 mil visitantes (cf. também Quadro 50).

---

<sup>12</sup> O facto de os projectos de cultura e recreio terem, tipicamente, uma duração inferior aos projectos produtivos pode condicionar este resultado.

### Quadro 49 – Preservação do património e da identidade cultural dos territórios – Indicadores de realização

Indicadores de Realização (IR)	unidade	Total
Musealização	n.º proj. apoiados	5
Musealização – Área bruta de construção ou intervencionada	m2	436
Preservação de património colectivo	n.º proj. apoiados	26
Preservação de património privado	n.º proj. apoiados	4
Preservação de património artesanal/industrial/agrícola	n.º proj. apoiados	14
Preservação de património histórico	n.º proj. apoiados	12
Promoção do património rural	n.º iniciat. apoiadas	27
Formação relacionada com a preservação do património e da identidade cultural dos territórios rurais	n.º acções	1
Formação relacionada com a preservação do património e da identidade cultural dos territórios rurais	volume	32

Fonte: Inquérito aos promotores promovido pelo CIDEC

### Quadro 50 – Preservação do património e da identidade cultural dos territórios – Indicadores de resultados

Indicadores de Resultados (IRES)	unidade	Total
Criação de postos de trabalho não permanentes – Musealização	n.º	1
Criação de postos de trabalho permanentes – Musealização	n.º	0
Manutenção de postos de trabalho – Musealização	n.º	3
Visitantes dos espaços museológicos apoiados	n.º	73.947
Tiragem de edições relacionadas com a preservação do património e da identidade cultural dos territórios rurais	n.º exemplares	49.693
Participantes em iniciativas de promoção do património rural	n.º	117.099
Formandos de acções de formação relacionadas com a preservação do património e da identidade cultural dos territórios rurais	n.º	2

Fonte: Inquérito aos promotores promovido pelo CIDEC

*II.5.1. Em que medida o LEADER+ contribuiu para promover e divulgar novas abordagens integradas de desenvolvimento rural, através da aplicação das suas características específicas, nomeadamente através do carácter piloto das estratégias, da cooperação e da colocação em rede?*

Ver questões de avaliação II.1.1, II.1.2, II.1.4, II.2.1, II.2.2, II.2.3, II.3.1 e II.3.2 (acima).

*II.5.2. Em que medida o LEADER+ contribuiu para uma utilização mais eficiente dos recursos endógenos (materiais, humanos, ambientais, etc.)?*

Os PDL são sustentados, em geral, por diagnósticos territoriais de qualidade, realizados e validados, como se disse, por parcerias alargadas de actores locais. A utilização da abordagem ascendente ao nível da definição dos PDL permitiu formular estratégias aderentes à realidade – nomeadamente aos recursos endógenos existentes nos territórios – mas nem sempre fortes no sentido de envolverem claras opções de desenvolvimento. O “carácter excessivamente abrangente de muitas estratégias preconizadas” foi, como se sabe, uma das principais conclusões do Avaliador em 2003.

Portanto, à partida, o LEADER+ poderá estar a contribuir para uma utilização mais eficiente dos recursos endógenos, mas não tanto como poderia dado o carácter de “banda larga” de muitas estratégias.

Testar esta hipótese passa por confrontar os efeitos já observados com as matrizes de pontos fortes e fracos, oportunidades e ameaças (SWOT) das Zonas de Intervenção. Com base nas tabelas 20 e 21 de cada Guião / Modelo de Relatório de Estudo de Caso, foi possível identificar os GAL cujos principais resultados e impactes contribuem para potenciar os pontos fortes e oportunidades dos territórios, ou para contrariar os respectivos pontos fracos ou ameaças. Os resultados patentes no Quadro 51 revelam a existência de 3, 7, 7 e 9 GAL (entre os 26 estudados em profundidade) sem projectos geradores de efeitos relacionados, respectivamente, com os pontos fortes, oportunidades, pontos fracos e ameaças do respectivo território. Apesar desses GAL

não estarem em maioria, estes resultados lançam algumas suspeitas sobre a real relevância dos projectos apoiados (concluídos) dadas as necessidades dos territórios.

**Quadro 51 – GAL cujos principais resultados e impactes observados (bateria de indicadores) potenciaram os pontos fortes e as oportunidades do território, ou contrariaram os respectivos pontos fracos e ameaças**

GAL	Pontos Fortes	Oportunidades	Pontos Fracos	Ameaças
AD ELO (*)	-	-	-	-
ADAE (*)	-	-	-	-
ADELIAÇOR	SIM	SIM	SIM	NÃO
ADER-SOUSA	SIM	NÃO	NÃO	SIM
ADICES	SIM	SIM	SIM	SIM
ADIRN	SIM	SIM	SIM	SIM
ADL	SIM	SIM	SIM	SIM
ADRACES	SIM	SIM	SIM	SIM
ADRAMA (**)	-	-	-	-
ADRAT	SIM	NÃO	SIM	SIM
ADREPES	SIM	SIM	SIM	NÃO
ADRIL	NÃO	SIM	NÃO	SIM
ADRIMAG	SIM	NÃO	SIM	SIM
ALENTEJO XXI	SIM	SIM	NÃO	SIM
ATAHCA	SIM	SIM	SIM	NÃO
CHARNECA	SIM	SIM	SIM	NÃO
DESTEQUE	NÃO	NÃO	SIM	NÃO
DOURO HISTÓRICO	SIM	NÃO	NÃO	NÃO
DOURO SUPERIOR	SIM	SIM	SIM	SIM
ESDIME	SIM	SIM	NÃO	NÃO
LEADERSÔR	SIM	NÃO	NÃO	SIM
RAIA HISTÓRICA	SIM	SIM	NÃO	SIM
RUDE	SIM	SIM	SIM	NÃO
TERRAS DE SICÓ	SIM	SIM	SIM	SIM
TERRAS DO BAIXO GUADIANA	SIM	NÃO	SIM	NÃO
VICENTINA	NÃO	SIM	SIM	NÃO
<b>TOTAL DE "NÃO"</b>	<b>3</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>9</b>
<b>% de "NÃO"</b>	<b>11,5%</b>	<b>26,9%</b>	<b>26,9%</b>	<b>34,6%</b>

(\*) Este GAL não possui indicadores (não foi recebido nenhum questionário)

(\*\*) O PDL deste GAL não possui uma análise SWOT

Fonte: Relatórios de Estudo de Caso realizados pelo CIDEC

Estes resultados eram de alguma forma esperados dado serem os diagnósticos locais, em geral, tão exaustivos que dificilmente um programa como o LEADER+, que tem naturais limites de intervenção (e financeiros), poderia abarcar todos os aspectos (pontos fortes, pontos fracos, oportunidades e ameaças) na íntegra. Em suma, o

LEADER+ pode não estar a aproveitar plenamente os pontos fortes e as potencialidades endógenas existentes nos territórios, fruto da própria fraqueza de muitas estratégias locais (PDL), que se baseiam elas próprias em SWOT muito exaustivas e, como tal, difíceis de abarcar na íntegra.

Contrários a este resultado são, contudo, os efeitos interessantes identificados no âmbito da “Valorização dos produtos locais” (Vector 1) ou a preocupação de alguns projectos de cooperação (Vector 2) em integrarem temáticas relacionadas com a colocação dos produtos locais no mercado (cf. observações anteriores).

Também no âmbito da Colocação em Rede (Vector 3) foram identificados contributos para o intercâmbio e o melhoramento dos métodos de identificação e utilização dos recursos endógenos: o Espaço Leader+ (Loja Portugal Rural), que deu visibilidade em ambiente urbano a produtos, produtores e territórios do mundo rural; a feira *Mostra do Mundo Rural*; e o projecto de solidariedade RECIPROCO, na medida em que privilegiou as vertentes de escoamento dos produtos, a adopção de práticas de protecção/produção integrada e o envolvimento da própria Rede em experiências/soluções inovadoras que, enquanto repositórios de saber-fazer, possam vir a ser disseminadas posteriormente enquanto boas práticas.

### II.5.3. Em que medida o programa completou, influenciou ou reforçou a política de desenvolvimento rural na zona alvo, através do método LEADER+?

O LEADER tem sido, desde a sua criação, a verdadeira “escola” do desenvolvimento rural em Portugal. Foi sobretudo através dele que se desenvolveram ao longo dos anos competências nesse âmbito e que se consolidaram equipas e associações. Algumas Associações de Desenvolvimento Local (ADL) estudadas em profundidade são hoje referências do desenvolvimento local em Portugal e prosseguem, por vezes contra a maré, estratégias de desenvolvimento integrado recorrendo a múltiplos programas. Nessas associações, o LEADER+ já não é a única razão da sobrevivência, mas apenas mais um programa entre vários. Não que o recurso a vários instrumentos/

financiamentos não comporte riscos, como a subalternização dos objectivos e do espírito do LEADER face à estratégia da própria ADL.

O LEADER tem também influenciado as políticas públicas de desenvolvimento rural em Portugal. Iniciativas como os Centros Rurais ou o Programa de Recuperação das Aldeias Históricas, integrados no Programa de Promoção do Potencial de Desenvolvimento Rural (PPDR) do QCA II (1994-99), ou as mais recentes Acções Integradas de Base Territorial (AIBT) ou Sub-acção 7.1 das Intervenções Desconcentradas AGRIS, integradas nos Programas Operacionais Regionais do Continente do QCA III (2000-2006), são apenas alguns exemplos de políticas inspiradas, pelo menos em parte, na abordagem LEADER. Outro exemplo, mas de iniciativa comunitária, é o EQUAL, a que algumas associações também recorrem (mais precisamente, 10 entre os 26 GAL estudados em profundidade).

Não obstante, esperavam-se maiores sinergias entre os projectos apoiados pelo LEADER+ e actividades financiadas por outros programas. Como se referiu anteriormente, apenas um quinto dos projectos inquiridos do Vector 1 articulam com ou complementam outro(s) projecto(s), também financiados por Fundos Comunitários.

## 4.3. Tema III – Avaliação da aplicação do Método LEADER

### III.1. Em que medida as especificidades do método LEADER+ foram tidas em conta na selecção dos GAL?

Como se referiu em 2003, os 52 GAL foram seleccionados recorrendo a critérios exaustivos que incorporaram dimensões como a composição do GAL, a implantação do GAL a nível local ou a relevância, clareza, coerência e equilíbrio global da estratégia inscrita no PDL – permitindo controlar, em grande medida, as especificidades do método LEADER (abordagem territorial e ascendente; grupo local; estratégias territoriais de desenvolvimento integradas e de carácter piloto, centradas em temas prioritários)<sup>13</sup>.

**Quadro 52 – Evidências da aplicação do Método LEADER+ pelos GAL estudados em profundidade**

Indicadores	N.º	%
Coerência da estratégia	20	77,0
Coerência do tema prioritário do PDL com os temas federadores	21	80,8
Estratégia pertinente para a Zona de Intervenção (ZI)	17	65,4
Novidade da estratégia na ZI face ao LEADER II	7	26,9
Grau de transferibilidade da estratégia:		
Forte	4	15,4
Médio	11	42,3
Fraco	9	34,6

Fonte: Estudos de Caso

As estratégias dos GAL são, em geral, coerentes e articuladas em torno de um Tema Forte, como se mostrou em 2003. No entanto, o seu eventual *carácter piloto*

<sup>13</sup> CIDEC, *idem*, pp. 37-38.

desvanece-se, por vezes, quer pela ausência de grandes novidades face ao LEADER II quer pelo ser reduzido grau de transferibilidade para outros territórios.

De facto, como os Estudos de Caso realizados em 2005 confirmaram, poucos são os GAL (apenas 7 em 26, i.e., 27%) em que é possível afirmar ter ocorrido uma clara evolução da estratégia face ao LEADER II. E, não obstante o carácter geral de muitas estratégias, o respectivo grau de transferibilidade é tipicamente “médio” ou “baixo” entre os 26 GAL estudados em profundidade (cf. Quadro 52).

### III.2. Como é que as especificidades do método LEADER+ foram aplicadas noutras fases de execução do Programa?

As abordagens territorial e ascendente (“bottom-up”) têm vindo a ser aplicadas pelos GAL, nomeadamente em termos de assistência aos promotores, acompanhamento dos projectos e divulgação de informação. Essas práticas parecem ser, contudo, menos universais ao nível dos processos de decisão e de acompanhamento e avaliação – como sugerem os Estudos de Caso (cf. Quadro 53).

#### **Quadro 53 – Evidências da aplicação das abordagens territorial e ascendente pelos GAL estudados em profundidade**

<b>Aplicação nos:</b>	<b>N.º</b>	<b>%</b>
Processos de decisão	15	57,7
Assistência aos promotores e acompanhamento dos projectos	21	87,5
Divulgação de informação	19	73,1
Acompanhamento e avaliação	15	57,7

Fonte: Estudos de Caso

A plena aplicação dessas abordagens no âmbito do **Vector 2** também suscita alguma dúvida dada a dificuldade que os GAL têm tido em envolver outros parceiros, zonas não LEADER ou outros países que não Espanha ou Itália (cf. Secção 4.2, questões de avaliação II.2.1 ss.).

No âmbito do **Vector 3**, para apreciação da aplicação da abordagem ascendente foram considerados os seguintes indicadores:

- Participação dos parceiros no processo de elaboração, divulgação e dinamização, no apoio à aplicação e no processo decisional;
- Envolvimento dos parceiros no acompanhamento, controlo e avaliação.

Verificou-se que na implementação do Vector 3, as entidades parceiras (GAL, ANIMAR, Federação Minha Terra, INDE, ProRegiões) foram envolvidas nas actividades de Informação/Reflexão, Assistência Técnica e Qualificação e Promoção e Divulgação, através da:

1) Participação em reuniões de preparação, acompanhamento e avaliação das actividades:

1.1) Rede Portuguesa LEADER+. Realizaram-se reuniões de trabalho com:

- A ANIMAR, para apresentação de propostas sobre a elaboração e produção de um *Atlas do Mundo Rural* e a realização da *Manifesta 2005*;
- A Federação Minha Terra (FMT), para concepção, acompanhamento e execução do contrato celebrado para a promoção das Oficinas de Qualificação e Sessões de Trabalho Temáticas, análise de propostas da FMT sobre a sua organização e ainda para preparação e organização da feira *Portugal da Terra ao Mar* e da *Mostra do Mundo Rural*;
- Com os GAL, para debater e preparar actividades nacionais da Rede, como as Oficinas de Cooperação e a Feira *Portugal da Terra ao Mar 2004, Vinhos, Mundo Rural e Pescas*;
- Com a INDE, para acompanhamento e avaliação do Jornal *Pessoas e Lugares* (JPL), concepção e acompanhamento das sessões de divulgação do JPL e preparação do projecto RECIPROCO;

- Com a ProRegiões, para acompanhamento e avaliação do contrato celebrado para a organização das *Semanas Animadas no Espaço Leader+* e para preparação do projecto RECIPROCO.

2) Dinamização de acções de:

- 2.1) Informação/Reflexão, com a disponibilização no sítio LEADER+ de pedidos de parceria para projectos transnacionais e com a implementação de um sistema de comunicação interna e externa com os GAL, as DRA e as Entidades Parceiras, redes europeias e o Ponto de Contacto do Observatório LEADER+;
- 2.2) Assistência Técnica e Qualificação, com a realização das Oficinas de Qualificação *Controlo e Auditoria – Procedimentos de Controlo Interno*, a Sessão de Trabalho *Ordenamento do Território e Desenvolvimento Rural*, as Oficinas de Qualificação sobre a Actualização do WINLEADER+ e as Oficinas sobre Cooperação nacional e transnacional;
- 2.3) Promoção e Divulgação, com a edição, distribuição e organização de sessões de divulgação nos territórios LEADER+ do JPL e com a organização e promoção das *Semanas Animadas*.

Em síntese, conclui-se que a abordagem ascendente foi incorporada na implementação do Vector 3, através da participação dos parceiros em reuniões de preparação, acompanhamento e avaliação das actividades e de dinamização de um conjunto de acções de informação/reflexão, assistência técnica e qualificação e promoção e divulgação.

Para a apreciação da incorporação da abordagem territorial, foi considerado o indicador:

- Consideração da abordagem territorial no âmbito da cooperação e colocação em rede.

Verificou-se que a abordagem territorial, no âmbito da cooperação e colocação em rede, foi implementada no Vector 3 através da dinamização de acções de:

- 1) Valorização dos territórios:
  - 1.1) Rede Portuguesa LEADER+, com o estabelecimento de parcerias com actores envolvidos na dinâmica do desenvolvimento local e rural;
  - 1.2) Sítio da Rede Portuguesa LEADER+, com disponibilização de informação sobre os territórios LEADER+, parcerias GAL, resumos dos PDL e projectos aprovados nas suas áreas de intervenção;
  - 1.3) Espaço LEADER+, com a realização de iniciativas orientadas para a promoção dos produtos locais e dos territórios apoiados pelo Programa.
  
- 2) Estímulo ao estabelecimento de relações de cooperação entre territórios:
  - 2.1) Sítio da Rede Portuguesa LEADER+, através do qual foram divulgados pedidos de parceria e introduzidos pelos GAL portugueses pedidos de parceria no quadro da cooperação transnacional;
  - 2.2) Oficina de Cooperação *Aprofundar Laços para a Cooperação*, centrada na cooperação nacional no contexto das soluções para os territórios;
  - 2.3) Oficina de Cooperação *Ampliar a Cooperação Transnacional*, centrada no desenvolvimento de projectos de cooperação transnacional com outros GAL da Europa e com entidades do Brasil e dos PALOP envolvidas no desenvolvimento local em zonas rurais;
  - 2.4) Visita de intercâmbio ao Brasil.

3) Indutoras da valorização dos territórios:

- 3.1) Jornal *Pessoas e Lugares*, com publicação mensal de contributos informativos sobre os Territórios;
- 3.2) Sessões de divulgação do JPL, promotoras dos territórios rurais e criadoras de uma maior dinâmica a nível local.

*III.3. Em que medida e de que forma as especificidades do método LEADER+ foram tidas em conta na realização das actividades operacionais dos GAL (desde a concepção até à execução)?*

Se é verdade que o LEADER tem sido, ao longo dos últimos anos, uma “escola” para muitas associações e técnicos de desenvolvimento, nem todos os Estudos de Caso permitiram confirmar que as especificidades do método LEADER estão a ser utilizadas em larga escala pelos GAL.

De facto, o trabalho articulado e sistemático com outras entidades ou actores locais é claramente evidente em 16 dos 26 GAL estudados em profundidade. E, a transposição das abordagens ascendente, territorial e integrada para as demais actividades dos GAL em apenas 12 casos.

O LEADER é um bom “incubador” de agentes de desenvolvimento rural. No entanto, com o passar dos anos, o espírito inicial nem sempre permanece. Não é por acaso que alguns GAL estreados do LEADER+ estão a desenvolver um trabalho interessante e concordante com o método LEADER (os casos da ADREPES e das TERRAS DO BAIXO GUADIANA).

*III.4. Em que medida as abordagens e actividades apoiadas no âmbito do LEADER+ se diferenciaram das que foram apoiadas no âmbito de outros programas estruturais e de desenvolvimento rural executados na mesma zona?*

Existe uma opinião mais ou menos consensual entre os GAL de que o LEADER é um programa cada vez menos original, ou seja, cada vez mais semelhante a outros.

Em 2003, os Estudos de Caso permitiram, ainda assim, recolher cerca de  $\frac{3}{4}$  de opiniões favoráveis à tese de que as actividades apoiadas pelo LEADER+ se diferenciam das apoiadas por outros programas<sup>14</sup>. Os 26 GAL agora estudados são menos optimistas: apenas 15 concordam com essa opinião, ou seja, um pouco mais de metade (58%).

Entre as principais razões que justificam o carácter diferenciado do LEADER+ – apontadas por esses GAL – encontram-se o carácter “menos burocrático” do LEADER face a outros programas, a “maior proximidade com os promotores” e a “maior autonomia” que é concedida às estruturas de gestão a nível local.

---

<sup>14</sup> CIDEC, *ibidem*, p. 42.

## **4.4. Tema IV – Avaliação dos dispositivos de implementação e gestão, a nível local e nacional**

*IV.1.1. Que medidas foram tomadas com vista ao alargamento do programa a novos GAL e a novas zonas? No que se refere aos GAL que participaram no LEADER I e/ou no LEADER II, como é que beneficiaram dessa experiência, nomeadamente em termos de maximização do valor acrescentado das especificidades?*

Esta questão foi já trabalhada pelo Avaliador em 2003. O LEADER+ abarcou novos territórios mas apenas no caso da ADREPES, sendo de destacar o carácter algo peri-urbano das freguesias que passaram a contar com este tipo de financiamento a partir de 2002<sup>15</sup>. O Estudo de Caso realizado para esta ADL confirma, contudo, a pertinência das intervenções e a valia do trabalho desenvolvido.

Relativamente à incorporação de ensinamentos decorrentes da experiência do LEADER II, cerca de 87% do 52 GAL referiram-no aquando dos Estudos de Caso realizados em 2003. Aspectos como a confiança conquistada junto dos promotores, o conhecimento sobre a realidade territorial local, a instituição de regras e de procedimentos de gestão próprios (transponíveis para o actual período de programação), o “know how” adquirido sobre a montagem e desenvolvimento de projectos em parceria ou a constituição de redes de parceria (nacional e transnacional) foram frequentemente referidos pelos GAL<sup>16</sup>.

---

<sup>15</sup> CIDEC, *ibidem*, p. 44.

<sup>16</sup> CIDEC, *ibidem*, p. 44.

IV.1.2. Em que medida as actuais disposições de gestão e de financiamento, criadas pelas autoridades, pelas administrações e pelos parceiros sociais, contribuíram para maximizar o impacto do programa? Em que medida obstaram a esse impacto? e IV.1.3. Em que medida as actuais disposições de gestão e financiamento a todos os níveis facilitaram a aplicação do método LEADER+ e de todas as suas características específicas?

Os territórios rurais caracterizam-se, em geral, pela escassez de capitais. O trabalho de campo desenvolvido no âmbito da presente Actualização valida a seguinte preocupação já referida em 2003: o actual modelo de financiamento do LEADER+, assente no reembolso de despesa efectivamente quitada, parece inibir o desenvolvimento de projectos inovadores e com forte componente de risco e pode acentuar as assimetrias de desenvolvimento, dado que são as zonas mais beneficiadas que, em princípio, têm mais capacidade em investir e em executar.

- ⇒ Um instrumento como o LEADER+ não deveria funcionar quase como se fosse um “fundo de capital de risco” direccionado para os territórios mais fragilizados?
- ⇒ As regras de financiamento não se deveriam adaptar às diferenças territoriais, distinguindo, nomeadamente, entre os territórios genuinamente rurais e mais periféricos daqueles que são mais peri-urbanos?

Os Estudos de Caso confirmam igualmente uma certa “antipatia”, pelo menos de uma parte dos GAL, pelas Normas e Orientações (NO): 9 dos 26 GAL analisados referiram-nas como um aspecto a melhorar ao nível da “parceria vertical IDRHa-GAL”, tendo sido a questão da retroactividade de algumas NO insistentemente citada.

No entanto, como já o Avaliador sugeriu em 2003, a aplicação da abordagem ascendente (“bottom-up”) e assente numa parceria local não é, nem deve ser, incompatível com regras básicas comuns. E nem todos os problemas são passíveis de identificação à priori, sendo quase inevitável a produção “on going” de regulamentos. Aliás, não deixa de ser relevante que alguns GAL (dois, dos 26 estudados em

profundidade) referiram a definição de regras na forma de NO como um dos aspectos positivos da “parceria vertical IDRHa-GAL”.

**Quadro 54 – Aspectos positivos e a melhorar no futuro ao nível da parceria vertical IDRHa – GAL, de acordo com a opinião dos GAL**

<b>Parceria Vertical IDRHa - GAL</b>	<b>N.º</b>	<b>%</b>
<b>Aspectos positivos:</b>		
EAT (disponibilidade, qualidade/eficácia da relação)	16	61,5
Definição de regras / Normas	2	7,7
Organização e clareza	1	3,8
Transparência	1	3,8
Centralização do WINLEADER num só técnico	1	3,8
<b>Aspectos a melhorar no futuro:</b>		
Normas (definidas ou alteradas à posteriori; retroactivas; múltiplas; conflito com regulamento interno)	9	34,6
Ausência de verdadeira parceria vertical IDRHa-GAL (IDRHa + fiscal, - parceiro) / conflito latente / diferente valorização da abordagem LEADER	1	3,8
Atrasos nos reembolsos	2	7,7
Falta de diálogo e cooperação	4	15,4
EAT (Escassez RH)	1	3,8
Vector 3 (pouco dinamismo)	1	3,8
Relação com DRA	3	11,5
Ausência de "reuniões gerais" (como no LEADER I)	1	3,8
Deficiente acompanhamento pedagógico e preventivo	3	11,5
WINLEADER	1	3,8

Fonte: Estudos de Caso

Independentemente das questões em torno das NO, parece claro ao CIDEC que as actuais disposições de gestão permitiram, de facto, desenvolver uma parceria vertical entre os GAL e o IDRHa. Se assim não fosse, o aspecto positivo mais citado pelos GAL nesse âmbito (com larga vantagem sobre os demais) não seria a “disponibilidade demonstrada pela EAT [Central]” e/ou a “qualidade e eficácia da relação entre os GAL e essa EAT” (cf. Quadro 54).

As actuais disposições de gestão também possibilitaram uma selecção dos GAL transparente, competitiva e rigorosa (cf. questão IV.1.1) bem como uma adesão das principais “forças vivas” dos territórios, pelo menos, na fase de definição e validação do PDL (cf. Secção 4.2, questão II.1.1).

Paralelamente, estão a funcionar, a nível local, mecanismos de informação/participação sobre a execução dos PDL. Assumem, em geral, a forma de “Assembleias-gerais de Parceiros”, tipicamente realizadas com um periodicidade anual.

Ainda no âmbito da transmissão de informação a nível local, os mecanismos de publicidade e de divulgação dos apoios desenvolvidos pelos GAL foram considerados “adequados” ou “muito adequados” por 95% dos promotores do Vector 1 que devolveram o respectivo questionário preenchido.

*IV.1.4. Que actividades de avaliação, se as houve, foram efectuadas ao nível dos GAL (auto-avaliação permanente ou periódica, estudos específicos, recolha de dados para avaliação, etc.)? A nível de quais dos GAL e que tipo de actividades?*

A ausência de práticas sistemáticas de auto-avaliação ao nível dos GAL é, provavelmente, um dos aspectos menos positivos da implementação do LEADER+ em Portugal. Foram identificados, entre os 26 GAL estudados em profundidade, 5 que não desenvolvem qualquer prática desse tipo: DOURO HISTÓRICO, DOURO SUPERIOR, RAIA HISTÓRICA, RUDE e ADIRN.

**Quadro 55 – GAL que afirmaram desenvolver práticas de auto-avaliação**

<b>GAL desenvolve:</b>	<b>N.º</b>	<b>%</b>
Auto-avaliação permanente	10	38,5
Auto-avaliação periódica	11	42,3
Estudos específicos/espórádicos de avaliação	7	26,9
Outras formas	7	26,9
Qualquer forma de auto-avaliação	21	80,8

Fonte: Estudos de Caso

Adicionalmente, mesmo quando essas práticas são prosseguidas ao nível do GAL, em geral não existe o recurso a entidades externas, o que diminui a eficácia e o alcance das mesmas.

Se a experiência do PIC EQUAL neste âmbito está longe de ser perfeita (os exercícios de auto-avaliação são regidos em Portugal por documentos excessivamente teóricos/académicos, como é do conhecimento geral), seria importante no futuro prever mecanismos padronizados mas suficientemente pragmáticos e flexíveis que possibilitassem aos GAL reconhecer as suas próprias limitações – e também as suas qualidades, fomentando-se a “auto-estima organizacional” e a permanente melhoria da qualidade do serviço prestado ao desenvolvimento dos territórios rurais.

#### IV.2.1. Que qualidade tem apresentado o sistema global de gestão?

Os GAL têm uma opinião globalmente favorável sobre a qualidade e a eficácia dos serviços prestados pela EAT Central. De facto, 16 dos 26 GAL estudados em profundidade valorizam de forma muito positiva o trabalho que tem vindo a ser desenvolvido a nível central (cf. Quadro 54).

#### **Quadro 56 – Evolução do apoio técnico/acompanhamento prestado pela EAT do LEADER+ ao GAL desde 2003**

	<b>N.º</b>	<b>%</b>
Favoravelmente	29	67,4
Não se observou qualquer evolução	13	30,2
Desfavoravelmente	1	2,3
<b>Total</b>	<b>43</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Inquérito aos GAL promovido pelo CIDEC

Número de não respostas: 2

Adicionalmente, mais de dois terços (68%) dos GAL inquiridos consideram que o apoio técnico e o acompanhamento prestado pela EAT evoluiu favoravelmente nos últimos anos, mais precisamente desde 2003 (cf. Quadro 56).

Estes resultados são marcantes na medida em que os recursos humanos afectos à EAT são manifestamente escassos. Para além do caso já mencionado da Célula de Animação da Rede Portuguesa LEADER+ (só muito recentemente alargada a 3 técnicas), a EAT conta com apenas 6 técnicos de acompanhamento (um dos quais de

baixa, actualmente), 3 administrativos e um motorista, para além do Chefe de Projecto.

#### IV.2.2. Qual é a eficácia da articulação entre os diferentes níveis de responsabilidade da gestão?

O Sistema de Gestão do LEADER+ continua a apresentar características pouco recomendáveis: o IDRHA acumula as funções de Organismo Intermediário (OI) e de Autoridade de Pagamento (AP) e o Presidente do IDRHa assume ainda o cargo de Gestor – não estando por isso assegurada a segregação entre a AP e a Autoridade de Gestão (AG) – com a agravante de não ter sido expressamente nomeado para o efeito.

Importa recordar que o IDRHa, criado em 8 de Novembro de 2002, resultou da fusão da Direcção-Geral de Desenvolvimento Rural e do IHERA – Instituto de Hidráulica, Engenharia Rural e Ambiente. O cargo de Gestor do LEADER+ era assumido pelo antigo Subdirector-Geral de Desenvolvimento Rural, de acordo com RCM n.º 120/2001 (2.ª Série) de 2 de Outubro, que nomeou o Gestor e criou a respectiva EAT. O facto de ser o Subdirector-Geral a assumir essas funções garantia a segregação entre a AG e a AP, dado que a responsabilidade máxima desta última remetia, naturalmente, para o Director-Geral de Desenvolvimento Rural. Actualmente, o Presidente do IDRHa é o responsável máximo quer pela AP quer pela AG, não tendo sido tomada nenhuma iniciativa legislativa no sentido de nomear um (outro) gestor para o LEADER+, apesar dos esforços desenvolvidos pelo IDRHa nesse sentido.

Desta forma, a curto prazo importa nomear um gestor para o LEADER+, indo-se ao encontro de preocupações manifestadas informalmente pela Comissão Europeia durante a auditoria realizada em Novembro de 2005, e que foram oportunamente transmitidas ao Avaliador pela Autoridade de Gestão.

No futuro período de programação, importa acautelar a separação de funções entre o OI e a AP, para além da segregação entre a AP e a AG.

### IV.2.3. Os procedimentos de selecção, apreciação, aprovação e gestão dos projectos são adequados e transparentes?

O estudo de 26 GAL em profundidade permitiu identificar alguns casos em que o princípio da separação de funções entre o desenvolvimento/promoção de projectos e a respectiva apreciação técnica e decisão de aprovação não está a ser respeitado a nível local.

Mais concretamente, o Avaliador constatou que, em pelo menos 5 GAL (ADRIL, RAIA HISTÓRICA, RUDE, ADIRN e CHARNECA RIBATEJANA), foram apoiados projectos promovidos por entidades representadas por membros da EAT local. Existe um caso especial (ADIRN) em que esta não segregação é assumida de forma plena, aliás ao nível do próprio PDL, sendo encarada como um meio do GAL poder assumir um papel mais activo e determinante no desenvolvimento do respectivo território e de garantir a própria sustentabilidade da ADL que o suporta. Mais grave é, contudo, o caso de outro GAL (que não pertence ao grupo acima indicado) cujo coordenador afirmou ter cativado verbas do respectivo PDL para projectos ainda não candidatados, o que levanta problemas não apenas de segregação de funções mas também de transparência na gestão dos fundos públicos.

Trata-se de uma matéria delicada mas que, na opinião do Avaliador, é de difícil contorno quando se arquitecta a implementação do LEADER com base na "Action Plan Approach", ou seja, quando todas as funções de gestão do Programa a nível local são descentralizadas a favor dos GAL – como aconteceu em Portugal<sup>17</sup> – não tendo sido devidamente acautelada a capacidade de todos os GAL em assumirem plenamente essa responsabilidade, nomeadamente por ausência de estrutura técnica local suficientemente dimensionada e estruturada.

---

<sup>17</sup> Na "Strategic Plan Approach" as funções de gestão a nível local são repartidas entre o GAL e um organismo governamental de âmbito regional (cf. "LEADER+ Programme for England: Notes for Guidance", DEFRA – Department for Environment, Food and Rural Affairs, 2001).

Também existem alguns casos em que membros da unidade de gestão e a direcção do GAL participam activamente no trabalho de análise das candidaturas, não estando garantida a segregação de funções entre esta última e a decisão de aprovação. Esta situação, que será seguramente mais frequente face ao que é dado a observar ao Avaliador, tende a acentuar-se em GAL com EAT mais pequenas e frágeis, em que muitas vezes é o próprio coordenador(a) que assume grande parte das funções técnicas e administrativas.

A análise de dossiers de projectos não aprovados, realizada aquando das visitas aos 26 GAL objecto de Estudo de Caso, não forneceu, contudo, elementos suficientes que permitam sustentar uma eventual falta de transparência ao nível das decisões desfavoráveis à aprovação. Essas decisões estão em geral bem fundamentadas tecnicamente e baseiam-se em critérios objectivos, como o não fornecimento de documentos ou o não cumprimento de critérios de acesso por parte dos projectos candidatados.

Também os resultados do Inquérito aos Promotores do Vector 1 validam a adequação dos procedimentos e critérios de selecção das candidaturas aplicados pelos GAL. De facto, cerca de 94% dos promotores consideram esses procedimentos e critérios “adequados” ou “muito adequados”.

Aliás, a adequação do apoio técnico prestado pelos GAL aos promotores está fora de questão: foi considerado “muito adequado” pela maioria (54%) dos promotores que responderam ao Inquérito – única categoria avaliada em que tal acontece<sup>18</sup>.

---

<sup>18</sup> As demais categorias avaliadas junto dos promotores do Vector 1 foram: controlo de acompanhamento, processamento de pedidos de pagamento e procedimentos burocrático administrativos (em geral) – para além dos já referidos mecanismos de publicidade / divulgação dos apoios e procedimentos e critérios de selecção dos projectos.

#### IV.2.4. Que qualidade tem apresentado o sistema global de monitorização e controlo do Programa, a nível da Equipa de Apoio Técnico e a nível dos GAL?

O Regulamento (CE) n.º 438/2001, de 2 de Março, prevê que:

- “Os certificados das declarações intermédias e finais de despesas (...) serão estabelecidos (...) por uma pessoa ou serviço da autoridade de pagamento que seja funcionalmente independente dos serviços que autorizam os pagamentos” (Art.º 9.º, n.º 1);
- “Os Estados-Membros (...) assegurarão uma separação de tarefas adequada entre esses controlos [por amostragem, de 1.º nível] e os procedimentos de execução ou de pagamento relativos às operações” (Art.º 10.º, n.º 2).

A segregação de funções a que se refere o Art.º 9.º do Regulamento (CE) n.º 438/2001 foi recentemente assegurada no seio da Autoridade de Pagamento (IDRHa), mediante a criação da *Equipa de Certificação de Despesas*, na dependência do Presidente do IDRHa, através da DSGA – Direcção de Serviços de Gestão e Administração<sup>19</sup>. Essa equipa vai começar a actuar já no pedido de pagamento de 31-01-2006, mediante recurso a auditores externos a contratar para o efeito.

Quanto à separação imposta pelo Art.º 10.º do mesmo regulamento, o Conselho de Ministros não aprovou uma alteração à RCM n.º 120/2001 (2.ª Série) de 2 de Outubro (que nomeou o Gestor e criou a respectiva EAT) tendo em vista criar a *Equipa de Controlo de 1.º Nível* – apesar dos esforços desenvolvidos pelo Presidente do IDRHa nesse sentido, na sequência de pressões da Comissão Europeia, da IGF e da IGA. Essa equipa funcionaria na dependência directa do Gestor e seria responsável pela realização das acções de controlo de 1.º nível por amostragem, recorrendo para tal a serviços externos, bem como pelo apoio técnico à certificação de despesas<sup>20</sup>.

Desta forma, permanece a situação pouco recomendável de não segregação entre o controlo de acompanhamento (Art.º 4.º do Regulamento (CE) n.º 438/2001) e o

---

<sup>19</sup> A Equipa de Certificação de Despesas foi criada pelo Despacho Interno n.º 6/P/05, de 29/06/2005, do Presidente do IDRHa.

<sup>20</sup> Cf. IDRHa, “Segregação de Funções ao Nível da Gestão do Programa”, Documento 4/CNA4/05, Comissão Nacional de Acompanhamento PIC LEADER+, 4.ª Reunião, Bragança, 31 de Maio de 2005.

controlo de 1.º nível (Art.º 10.º do mesmo), que têm vindo a ser assumidos pelo Gestor através de um único serviço (EAT). A solução desta situação insustentável poderá passar pela nomeação, também através de um despacho interno do Gestor, de um técnico responsável pelo controlo de 1.º nível que não esteja afecto à EAT.

Relativamente ao controlo de acompanhamento realizado pelos GAL a nível local, a opinião dos promotores inquiridos é muito favorável: 96% consideram-no “adequado” ou “muito adequado”.

#### IV.2.5. O quadro normativo que rege o LEADER+ é claro e adequado?

Como se disse acima, alguns GAL têm colocado questões sobre a adequabilidade das Normas e Orientações (NO) – nomeadamente sobre o seu efeito retroactivo – bem como sobre a clareza das mesmas. Tal não impede, contudo, que exista uma opinião globalmente favorável face à existência de “regras mínimas de funcionamento” – opinião, aliás, que o Avaliador subscreve.

#### **Quadro 57 – Avaliação do quadro normativo que rege o LEADER+**

	<b>N.º</b>	<b>%</b>
Muito adequado	3	6,8
Adequado	27	61,4
Pouco adequado	13	29,5
Desadequado	1	2,3
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Inquérito aos GAL promovido pelo CIDEC

Número de não respostas: 1

Os resultados obtidos através do Inquérito aos GAL apontam, aliás, nesse sentido. A maior parte dos GAL (61%) considera o quadro normativo que rege o LEADER+ “adequado” (7% considera-o mesmo “muito adequado”), apesar de 29% o considerar “pouco adequado” (cf. Quadro 57). Apenas a VICENTINA considera o quadro normativo do LEADER+ como “desadequado”.

### Quadro 58 – Evolução, desde 2003, do quadro normativo que rege o LEADER+ em Portugal

	N.º	%
Favoravelmente, no sentido de uma maior clareza...	22	52,4
Desfavoralmente, no sentido de uma menor clareza...	12	28,6
Não evoluiu em termos de clareza e adequabilidade...	8	19,0
<b>Total</b>	<b>42</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Inquérito aos GAL promovido pelo CIDEC

Número de não respostas: 3

Relativamente à evolução desse quadro desde 2003, refira-se que 52% do GAL considera ter havido uma evolução favorável, no sentido de uma maior clareza e adequabilidade; 29% consideram que a evolução foi desfavorável e 19% não observam qualquer evolução (cf. Quadro 58).

#### IV.2.6. Os circuitos e controlo financeiros têm-se revelado adequados e eficazes?

A separação de funções entre a certificação de despesa e a respectiva autorização de pagamento nem sempre se verifica ao nível dos 26 GAL estudados em profundidade. Ou seja, em alguns casos (10, pelo menos), a despesa é certificada e autorizada para pagamento no seio da respectiva EAT local, sem intervenção da unidade de gestão no processo de autorização.

### Quadro 59 – Evolução dos circuitos financeiros em termos de eficácia desde 2003

	N.º	%
Favoravelmente	16	36,4
Não se observou qualquer evolução	12	27,3
Desfavoravelmente	16	36,4
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Inquérito aos GAL promovido pelo CIDEC

Número de não respostas: 1

Relativamente à eficácia dos circuitos financeiros entre a Autoridade de Pagamento e os GAL, nomeadamente em termos de prazo de reembolso dos pedidos de pagamento, as opiniões entre os GAL inquiridos são pouco consensuais. De facto, se 36% referem ter ocorrido uma evolução favorável nesse âmbito desde 2003, proporção exactamente idêntica (36%) afirmou o contrário. As opiniões neutras abarcam 27% dos GAL inquiridos (cf. Quadro 59).

No que se refere aos circuitos financeiros entre os GAL e os promotores, as opiniões parecem ser mais unânimes em torno da eficácia dos mesmos. De facto, cerca de 86% dos promotores inquiridos avaliam o processamento dos pedidos de pagamento pelos GAL como “adequado” ou “muito adequado”. De forma mais geral, 93% têm opinião idêntica face aos procedimentos burocrático-administrativos a nível local.

Paralelamente, apenas 29% dos promotores apontaram a ocorrência de atrasos sistemáticos nos reembolsos.

## 4.5. Tema V – Avaliação dos sistemas de acompanhamento e de informação, a nível local e nacional

### V.1. Que níveis de eficácia e fiabilidade apresentam, a nível local e nacional, os procedimentos de recolha e tratamento da informação?

Aquando da realização da Avaliação Intercalar em 2003, a generalidade dos GAL consideravam o WINLEADER+ uma ferramenta útil, mas com algumas necessidades de aperfeiçoamento. Actualmente, e face a alguns desenvolvimentos entretanto operados nesse programa (nomeadamente, o “upgrade” dos vectores 1 e 2 e a incorporação do módulo estatístico, em Maio de 2004), quase todos os GAL (89%) consideram que o mesmo evoluiu favoravelmente no sentido da utilidade e da eficácia enquanto instrumento de apoio à gestão do LEADER+ a nível local (cf. Quadro 60).

#### **Quadro 60 – Os desenvolvimentos operados no WINLEADER+ reforçam a sua utilidade e eficácia**

	<b>N.º</b>	<b>%</b>
Sim	40	88,9
Não	5	11,1
<b>Total</b>	<b>45</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Inquérito aos GAL promovido pelo CIDEC

A utilidade do WINLEADER+ foi reforçada igualmente com o desenvolvimento de módulos específicos para os vectores 3 e 4, incorporados em Agosto de 2004 na sequência de solicitações da IGF e da IGA.

Também a sua segurança e fiabilidade foi reforçada, já em Março de 2006, mediante a introdução de mecanismos que impossibilitam a edição directa das bases de dados.

No entanto, o WINLEADER+ tem ainda algumas limitações em termos de produção, a nível central, de informação actual em tempo útil para a Gestão. Esta questão apenas é passível de contorno mediante a sua transformação num sistema cliente-servidor, com as bases de dados centralizadas, em termos físicos, no IDRHa e com a respectiva alimentação a efectuar-se por via remota através de um portal WEB.

*V.2. O sistema de indicadores de acompanhamento é útil e pertinente para responder às questões de avaliação comuns? E para a quantificação dos objectivos específicos dos PDL e PC e do Programa Nacional?*

O sistema de indicadores de acompanhamento do Programa Nacional é pouco útil para o Avaliador fundamentalmente por duas razões<sup>21</sup>.

Em primeiro lugar, porque a maioria dos indicadores não cumprem o critério MEANS da *fiabilidade*, ou seja, os actores envolvidos no Programa (nomeadamente, a EAT) nem sempre aceitam e confiam nos valores apresentados pelos indicadores.

Em segundo lugar, porque nenhum indicador tem associado uma referência ou padrão (meta) que permita fazer um julgamento absoluto face ao valor que assume. Ou seja, os indicadores do LEADER+ não cumprem o critério MEANS da *normatividade*.

As limitações da bateria de indicadores levaram o CIDEC a desenvolver, em estreita articulação com o IDRHa, uma bateria alternativa, organizada por Objectivo Específico do Vector 1, que se condensa em anexo (Secção 7.2). Os valores obtidos para esses indicadores, através do Inquérito aos Promotores, foram uma das peças fundamentais para o desenvolvimento do presente documento.

---

<sup>21</sup> Para uma análise sistemática da qualidade do sistema de indicadores do LEADER+ em Portugal, sugere-se a leitura do parecer desenvolvido pelo CIDEC para o IDRHa em Fevereiro de 2004, na sequência dos trabalhos de avaliação intercalar.

Não obstante, a maioria dos GAL considera o sistema de indicadores de realização física pertinente, em termos da quantificação dos objectivos associados ao PDL e ao PC (77% e 70%, respectivamente; cf. quadros seguintes).

**Quadro 61 – Pertinência do sistema de indicadores de realização física em termos da quantificação dos objectivos associados ao PDL**

	<b>N.º</b>	<b>%</b>
Sim	33	76,7
Não	10	23,3
<b>Total</b>	<b>43</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Inquérito aos GAL promovido pelo CIDEC

Número de não respostas: 2

**Quadro 62 – Pertinência do sistema de indicadores de realização física em termos da quantificação dos objectivos associados ao PC**

	<b>N.º</b>	<b>%</b>
Sim	28	70,0
Não	12	30,0
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Inquérito aos GAL promovido pelo CIDEC

Número de não respostas: 5

Pelos argumentos expostos (nomeadamente, pela ausência de metas), o Avaliador tem sérias dúvidas sobre a relevância destas opiniões emitidas pelos GAL.

## 4.6. Tema VI – Análise da composição e funcionamento dos GAL

### VI.1. Os recursos humanos e materiais ao serviço dos GAL são suficientes e adequados?

Entre os 26 GAL estudados em profundidade subsistem situações muito diversas em termos de afectação de recursos humanos à Gestão do LEADER+. Existem GAL que afectam um número considerável de colaboradores a essa função (ADELIAÇOR, com 9 colaboradores; ATAHCA e ADICES, com 8; DESTEQUE e VICENTINA, com 7) e outros em que o investimento é bem menor (ALENTEJO XXI, o caso mais crítico, com apenas 2 colaboradores, e TERRAS DE SICÓ, RAIA HISTÓRICA, RUDE, CHARNECA, TBG – TERRAS DO BAIXO GUADIANA e ADRAMA, todas com 3) (cf. Quadro 63).

**Quadro 63 – Quadro de pessoal dos GAL estudados**

GAL estudado	Coordenador(a)					Equipa Técnica					Admin. e Outros		Total RH	RH ETC (**)	
	Mulher	< 30 anos	Curso Superior	Tempo Completo	Experiência LEADER	RH	Mulheres	< 30 anos	Curso Superior	Tempo Completo	Experiência LEADER	RH			Tempo Completo
	Sim/Não	S/N	S/N	%	Anos	N.º	% RH	% (*)	% (*)	Anos (*)	N.º	% (*)			N.º
ADER-SOUSA	N	N	S	50	14	4	75	25	100	73	8	1	40	6	4
ADRIL	N	N	S	50	12	3	0	33	100	67	8	1	50	5	3
ADRI MAG	N	N	S	50	12	3	67	0	100	58	12	2	75	6	4
ATAHCA	N	N	S	80	15	6	33	17	100	30	8	1	50	8	3
ADRAT	N	N	N	...	13	3	100	...	33	...	11	2	11	6	...
DESTEQUE	S	N	S	100	13	5	60	0	60	100	9	1	100	7	7
DOURO HIST.	S	N	S	100	...	3	67	...	100	100	...	1	100	5	5
DOURO SUPERIOR	N	N	S	50	3	3	100	...	100	100	4	1	40	5	4
AD ELO	N	N	S	100	10	3	33	33	67	53	6	1	80	5	3
ADAE	S	N	S	50	8	3	100	66	100	50	3	2	50	6	3
ADICES	S	N	S	10	14	4	75	0	100	...	9	3	50	8	...
TERRAS DE SICÓ	N	N	S	100	10	1	0	0	0	100	13	1	100	3	3
ADRACES	N	N	S	25	13	3	33	33	67	63	11	1	100	5	3
RAIA HISTÓRICA	N	N	S	100	10	2	50	50	100	100	5	0	...	3	3
RUDE	S	N	N	100	7	1	0	0	100	100	5	1	100	3	3
ADIRN	S	N	S	100	13	1	100	0	100	100	6	3	100	5	5
ADREPES	S	N	S	50	4	2	100	50	100	58	1	1	50	4	2
CHARNECA RIB.	N	N	S	100	13	2	100	...	100	100	8	0	...	3	3
ADL	S	N	S	100	...	4	75	50	100	75	...	0	...	5	4
ALENTEJO XXI	S	...	S	100	...	0	...	...	...	...	...	1	100	2	2
ESDIME	S	N	S	100	10	2	50	0	100	100	2	1	100	4	4
LEADERSOR	S	N	S	100	8	1	100	100	100	100	4	1	100	3	3
TBG	N	N	S	100	3	1	0	100	0	100	2	1	100	3	3
VICENTINA	N	N	S	...	9	4	50	25	100	...	5	2	100	7	...
ADRAMA	S	N	S	100	11	1	0	...	100	100	11	1	100	3	3
ADELIAÇOR	S	N	S	100	6	3	66	66	100	100	2	5	48	9	6
<b>Frequência/Média</b>	<b>42%</b>	<b>0%</b>	<b>92%</b>	<b>80</b>	<b>10</b>	<b>3</b>	<b>57</b>	<b>32</b>	<b>85</b>	<b>83</b>	<b>7</b>	<b>1</b>	<b>76</b>	<b>5</b>	<b>4</b>

Observações

(\*) Valor médio para os membros da Equipa Técnica

(\*\*) Recursos humanos equivalentes a tempo completo

... Valor não disponibilizado ou variável

Fonte: Estudos de Caso

No entanto, como revela o Quadro 63, calculando o número de colaboradores equivalentes a tempo completo (dadas as afectações individuais ao LEADER+), verifica-se que, em geral, a maioria dos GAL utiliza mão-de-obra correspondente a 3 ou 4 trabalhadores.

A diferença o número de trabalhadores efectivo e equivalente a tempo completo pode ser encarado como um indicador de uma maior especialização funcional dos recursos humanos e de uma maior diversificação das actividades dos GAL / menor dependência face ao LEADER+. Neste âmbito, destacam-se, entre os 26 GAL estudados, os casos das ADL de Entre Douro e Minho (ADER-SOUSA, ADRIL, ADRIMAG e, especialmente, a ATAHCA) bem como outros casos pontuais distribuídos por diversas regiões (AD ELO, ADAE, ADRACES e ADREPES).

**Quadro 64 – GAL que apresentam lacunas em termos de recursos humanos**

Natureza das lacunas em recursos humanos	GAL que indicaram lacunas ao nível das seguintes funções:		
	Coordenação	Técnicas Superiores	Administrativas
<b>Quantitativas</b> , ou seja, o n.º de colaboradores é insuficiente		ADRIL, ATAHCA, DESTEQUE, AD ELO, ADAE, ADRACES, RUDE, ADIRN, TBG e ADRAMA	ADAE, CHARNECA RIBATEJANA e ADRAMA
<b>Qualitativas</b> , ou seja, há colaboradores que não possuem todas as qualificações necessárias ao bom desempenho das respectivas funções	RUDE	ADRMAG, ATAHCA, ADRAT, DESTEQUE, ADICES, RUDE, ADIRN, ALENTEJO XXI, TBG, VICENTINA e ADRAMA	RUDE e ADRAMA

FONTE: Estudos de Caso

Quando questionados sobre as lacunas quantitativas e qualitativas em termos de recursos humanos, alguns GAL indicaram a escassez de pessoal e/ou de qualificações essencialmente ao nível de funções técnicas superiores (cf. Quadro 64). O Avaliador ficou, contudo, com a percepção de que não existem propriamente lacunas

importantes a este nível, nomeadamente em termos quantitativos<sup>22</sup>. Não deixa de ser curioso os poucos casos em que são apontadas lacunas em termos de funções administrativas (cf. o mesmo quadro) quando se sabe que a gestão local do LEADER+ é muitas vezes adjectivada como extremamente burocrática<sup>23</sup>.

### Quadro 65 – GAL que apresentaram lacunas em termos de recursos físicos

Tipo de recursos	GAL que apontaram lacunas:
Instalações	ADER-SOUSA, DESTEQUE, ALENTEJO XXI, LEADERSOR, TBG e ADRAMA
Mobiliário	-
Material informático	ADER-SOUSA e VICENTINA
Outro	ADRIMAG, DOURO HISTÓRICO, ADREPES, VICENTINA, ADRAMA e ADELIAÇOR

FONTE: Estudos de Caso

Também ao nível dos recursos físicos, não parecem existir lacunas generalizadas, apesar de em alguns GAL se notar a ausência de instalações condignas ou o envelhecimento do parque automóvel (cf. Quadro 65).

#### VI.2. Os GAL apresentam uma estrutura organizacional e de gestão favorável a uma boa execução de estratégias de desenvolvimento local?

Todos os GAL estudados em profundidade apresentam um quadro de pessoal experiente em desenvolvimento rural e, em particular, na gestão do LEADER. De facto, a experiência média de LEADER no caso dos coordenadores cifra-se nos 10 anos, sendo muito poucos os casos em que a experiência é apenas contemporânea ao

<sup>22</sup> Neste âmbito importa referir o esforço de formação dos quadros das ADL que a Federação Minha Terra está actualmente a promover, nas áreas da gestão financeira e de projectos.

<sup>23</sup> Cf., nomeadamente, CIDEC, *ibidem*, p. 45-46.

LEADER+ (DOURO SUPERIOR, ADREPES e TBG). No caso da equipa técnica, a experiência média cifra-se em 7 anos, estando em maioria os quadros que têm vindo a acumular experiência em desenvolvimento rural desde o LEADER II (cf. Quadro 63). O rejuvenescimento das equipas foi, de facto, diminuto entre na transição entre o LEADER II e LEADER+.

Paralelamente, são muito comuns as situações de afectação (temporal) a 100% ao LEADER+, quer dos coordenadores (a média é de 80%), quer da equipa técnica (média de 82%, cf. o mesmo quadro).

### **Quadro 66 – Classificação dos GAL estudados em termos de estrutura organizacional**

<b>Organograma</b>	<b>GAL</b>
Com 3 ou mais níveis hierárquicos, com órgãos de "staff" e apresentando EAT organizada internamente segundo uma lógica funcional	ADER-SOUSA, ADRIAL, AD ELO, ADAE, ADICES, VICENTINA, ADRAMA, ADELIAÇOR
Com 3 ou mais níveis hierárquicos, apresentando EAT organizada internamente segundo uma lógica funcional mas sem órgãos de "staff"	ADRIMAG, ATAHCA, ADRAT, DESTIQUE, LEADERSOR
Com 3 ou mais níveis hierárquicos, com órgãos de "staff" mas sem uma organização funcional interna explícita da EAT	ESDIME, TBG, ADL
Com 3 ou mais níveis hierárquicos mas sem órgãos de "staff" e sem uma organização funcional interna explícita da EAT	DOURO SUPERIOR, TERRAS DE SICÓ, ADRACES, RAIÁ HISTÓRICA, RUDE, ADIRN, ADREPES, CHARNECA RIBATEJANA
Com apenas 2 níveis hierárquicos bem definidos, sem órgãos de "staff" e sem uma organização funcional interna explícita da EAT	ALENTEJO XXI

FONTE: Estudos de Caso

Contudo, como resultados anteriores já tinham sugerido, os GAL não são todos iguais. Uma análise dos respectivos organogramas revela estruturas organizacionais muito diversas, oscilando entre lógicas claramente funcionalistas e bem apoiadas em órgãos de “staff” (por exemplo, conselhos de parceiros, departamentos de qualidade, assessorias jurídicas, etc.), e lógicas mais simplistas e menos estruturadas (cf. Quadro 66).

### **Quadro 67 – Auto-suficiência em competências avançadas**

<b>Auto-suficiência em competências:</b>	<b>GAL</b>
Jurídicas e de engenharia civil	ADRIL
Apenas jurídicas	ADRIMAG, DOURO HISTÓRICO e ESDIME
Apenas de engenharia civil	ATAHCA e DOURO SUPERIOR

Fonte: Estudos de Caso

Poucos são os GAL que apresentam auto-suficiência em competências jurídicas e/ou de engenharia (cf. Quadro 67). Não estranhamente, os GAL nessa situação estão, tipicamente, entre os mais estruturados (cf. Quadro 66). Na ausência deste tipo de competências, é muito comum o recurso aos serviços da autarquia mais “determinante” em termos da respectiva parceria local.

Notar ainda que existem alguns GAL entre os 26 estudados que dependem exclusivamente do LEADER+: LEADERSOR, ALENTEJO XXI, CHARNECA, TBG e ADRAMA.

### *VI.3. Os dispositivos e circuitos gestão e de monitorização do LEADER+ a nível local apresentam-se adequados e com bons níveis de eficácia?*

Sim. Os resultados apresentados ao longo da Secção 4.4 revelam praticamente unânime dos promotores inquiridos relativamente à adequação dos procedimentos e critérios de selecção de candidaturas, dos procedimentos de acompanhamento dos projectos e dos procedimentos de processamento de pedidos de pagamento adoptados pelos GAL. Apenas foram identificados atrasos sistemáticos nos reembolsos para 29%

dos projectos. E o grau de satisfação dos promotores com o apoio técnico prestado pelos técnicos dos GAL apresenta-se elevado.

No âmbito dos Estudos de Caso foram realizados alguns contactos com promotores, bem como com parceiros locais, que corroboram esta opinião geral, apesar de, por vezes, transparecerem algumas opiniões divergentes.

*VI.4. Que qualidade apresentam os processos de decisão a nível local, quer do ponto de vista dos órgãos e procedimentos de decisão, quer do ponto de vista do suporte técnico à tomada de decisão?*

A maior parte dos GAL estudados, e em particular aqueles que possuem organogramas mais estruturados, apresentam uma definição clara de procedimentos, tipicamente suportados em regulamentos internos, fichas internas, “checklists” e documentos similares.

As interrogações em torno da qualidade dos processos de gestão a nível local passa sobretudo pela ausência de segregação de funções que se observou em alguns casos, entre o desenvolvimento de projectos, a respectiva apreciação técnica e a decisão de aprovação, quer entre a validação de despesa e a autorização do respectivo pagamento – aspectos já abordados em secções anteriores (Questões de Avaliação IV.2.3 e IV.2.6).

*VI.5. Que papel os GAL têm desempenhado na gestão dos instrumentos de política de base territorial?*

A maior parte dos GAL – nomeadamente os mais dinâmicos e estruturados – participam, como promotores ou parceiros, em projectos financiados pelo EQUAL, INTERREG, AGRO, AGRIS, Acções Integradas de Base Territorial (nas Regiões NUTS II Norte e Centro), POEFDS, POSI, entre outros programas.

Foram também identificados alguns casos em que os GAL têm responsabilidades locais na gestão do AGRIS – nomeadamente, ADRIMAG, ADRAT, DOURO HISTÓRICO, DOURO SUPERIOR, AD ELO, RUDE e ADL.

**Quadro 68 – Envolvimento dos GAL (objecto de Estudo de Caso)  
com outros instrumentos de política/programas de base territorial**

<b>Instrumento/Programa:</b>	<b>Gestão Local</b>	<b>Promotor / Chefe de Fila</b>	<b>Parceiro</b>
AGRIS	7	8	
Acções Integradas de Base Territorial		5	
AGRO		3	
POEFDS		6	2
EQUAL		7	3
INTERREG		5	2
Outros	2	7	

Fonte: Estudos de Caso

Esta capacidade que muitos GAL revelam em gerir e em promover projectos financiados por outros programas, se é verdade que é muitas vezes motivada por razões de gestão de tesouraria – e de sobrevivência – das próprias ADL (subsidição cruzada entre projectos/programas de modo a garantir uma fluxo constante de receita), também é verdade que constitui um enorme potencial de criação de sinergias e complementaridades, a nível local, entre diferentes intervenções que importa não menosprezar no futuro período de programação.

*VI.6. Qual é o grau de dependência dos GAL face à fonte de financiamento LEADER+?*

Se é verdade que existem muitos GAL que demonstram uma grande capacidade em lidar com vários programas, também é verdade que existem alguns casos de extrema dependência face ao LEADER+. De acordo com o Inquérito, os GAL mais dependentes dados os custos da respectiva estrutura técnica são os seguintes: ALENTEJO XXI, ADERES, SOL-DO-AVE, RUDE, ADER-AL, LEADERSOR, TBG, ACAPORAMA, ADELIAÇOR (cf. Quadro 69).

**Quadro 69 – Distribuição por quartis do peso relativo (%) do  
LEADER+ nos custos de funcionamento da estrutura técnica das  
ADL**

Quartil	Min	Max	GAL
1.º	10%	30%	CHARNECA, ARDE, ASDEPR, ESDIME, ADRAT, RAIA HISTÓRICA, CORANE, AD ELO, ADL, TERRAS DENTRO
2.º	35%	70%	ADRMAG, VICENTINA, ADRUSE, ADD, ADDLAP, ADIBER, ADICES, MONTE, PINHAL MAIOR, ADER-SOUSA, TERRAS DE SICÓ
3.º	75%	90%	PRÓ-RAIA, ADRIMINHO, DOLMEN, PROBASTO, BEIRA DOURO, ADREPES, LEADEROESTE, TAGUS, ADRAMA, GRATER
4.º	95%	100%	ALENTEJO XXI, ADERES, SOL-DO-AVE, RUDE, ADER-AL, LEADERSOR, TBG, ACAPORAMA, ADELIAÇOR

Não responderam os GAL: ADRIL, ATAHCA, DESTEQUE, D. SUPERIOR, D. HISTÓRICO, ADAE, DUECEIRA, ADIRN, APRODER, ROTA DO GUADIANA, IN LOCO

Fonte: Inquérito aos GAL promovido pelo CIDECE

## **4.7. Tema VII – Sustentabilidade das estratégias de desenvolvimento**

### VII.1. A estratégia definida para o território é sustentável?

As estratégias e os objectivos definidos pelos GAL em sede de PDL são, em geral, pertinentes dadas as necessidades dos territórios. Poucos são os PDL que integram objectivos específicos pouco relevantes dadas as características da respectiva Zona de Intervenção. Tal não significa, contudo, que as estratégias sejam especialmente fortes no sentido de incorporarem claras opções de desenvolvimento<sup>24</sup>.

Quando se desce a um nível mais micro, mais precisamente à escala da freguesia, as dúvidas face à relevância das estratégias começam a surgir. De facto, algo estranhamente, apenas 7 dos 26 GAL estudados em profundidade foram capazes de indicar necessidades específicas a determinada(s) freguesia(s) do respectiva Zona de Intervenção e projectos pertinentes nesse âmbito (ATAHCA, ADREPES, CHARNECA, ESDIME, TBG, VICENTINA e ADELIAÇOR). É francamente pouco para entidades que, supostamente, deveriam conhecer os respectivos territórios de forma detalhada.

A sustentabilidade de cada estratégia passa também pela perenidade e pelos efeitos associados aos projectos apoiados. Se a ocorrência de resultados e impactes parece estar fora de questão, apesar de não ser muito intensa na área do ambiente (cara numa análise de sustentabilidade), a perenidade – observada para grande parte (81%) dos 237 projectos do Vector 1 analisados em sede de Estudos de Caso – tipicamente advém do carácter infra-estrutural dos investimentos.

Também a complementaridade das actividades apoiadas pelo LEADER+ em relação a outros programas não é muito frequente (abrange apenas 20% dos projectos, como se

---

<sup>24</sup> Cf. CIDEC, *ibidem*, pp. 22-23.

referiu anteriormente), não obstante alguns GAL revelarem grande capacidade em trabalharem com vários instrumentos de política de base territorial (cf. Secção 4.6, questão de avaliação VI.5).

No entanto, entre os efeitos já observados destacam-se os efeitos multiplicadores e de diversificação da base económica, cuja ocorrência é especialmente importante para garantir a sustentabilidade das estratégias locais.

### **Quadro 70 – Ocorrência de efeitos multiplicadores e de diversificação (% projectos)**

<b>Tipo de efeitos</b>	<b>Estudos de Caso</b>	<b>Inquérito Promotores</b>
Efeitos multiplicadores	30%	25%
Efeitos de diversificação	17%	12%

Fontes: Estudos de Caso e Inquérito aos Promotores

De acordo com o trabalho realizado em sede de Estudos de Caso (análise de dossiers e visitas a projectos), os efeitos multiplicadores poderão ocorrer em 30% dos casos, e os efeitos de diversificação em 17% (cf. Quadro 70).

Os resultados do Inquérito aos Promotores do Vector 1 são menos optimistas. Porventura mais fidedignos, porque referentes a uma amostra de dimensão superior e incorporando mais informação tendo como origem o promotor, esses resultados apontam para a ocorrência de efeitos multiplicadores em 25% dos projectos e de efeitos de diversificação em apenas 12% dos casos.

De qualquer forma, estes resultados conferem ao LEADER+ alguma capacidade em promover estratégias sustentáveis porque geradoras de espirais de desenvolvimento – apesar das reticências anteriormente avançadas.

Outro argumento que valida o papel do LEADER+ no financiamento de estratégias sustentáveis remete para a utilidade dos projectos apoiados em termos das organizações/empresas dos promotores. De facto, como revela o Quadro 71, o LEADER+ tem-se revelado mais importante para a diversificação de actividades (67%)

do que para a sobrevivência (14%) ou para o simples financiamento de actividades existentes ao nível da organização/empresa (18%).

**Quadro 71 – Utilidade do projecto apoiado pelo LEADER+ para a  
organização/empresa do promotor**

	<b>N.º</b>	<b>%</b>
Sim, foi essencial para a sobrevivência/ criação da organização/empresa	72	13,8
Sim, foi útil para diversificar as actividades desenvolvidas pela org./empresa	351	67,4
Sim, foi útil na medida em que permitiu financiar as actividades existentes	94	18,0
Não foi útil	4	0,8
<b>Total</b>	<b>521</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Inquérito aos promotores promovido pelo CIDEDEC

Número de não respostas: 107

Em suma, foram recolhidos sinais contraditórios sobre a sustentabilidade das estratégias adoptadas pelos GAL. Se, por um lado, existem projectos geradores de efeitos multiplicadores e de diversificação das actividades desenvolvidas pelos promotores, por outro lado as estratégias nem sempre são fortes e aderentes a uma escala mais micro, os efeitos na área ambiental são ténues e a perenidade dos investimento é conseguida tipicamente da forma mais fácil, ou seja, através da construção de infra-estruturas.

## 5. PRINCIPAIS CONCLUSÕES

Num programa tão complexo como o LEADER+, cuja avaliação exigiu um modelo analítico igualmente complexo e com múltiplas fontes de informação, produzir conclusões é seguramente um exercício arriscado. Não obstante, apresentam-se, de seguida, as principais linhas de força extraídas do trabalho avaliativo, cuja leitura não dispensa a consulta integral do presente volume, sob pena de o leitor perder determinados detalhes que são, seguramente, importantes para se compreender a implementação do PIC LEADER em Portugal.

### Sobre o IDRHa/EAT

- ⇒ O Sistema de Gestão do LEADER+ continua a apresentar características pouco recomendáveis: o IDRHA acumula as funções de Organismo Intermediário (OI) e de Autoridade de Pagamento (AP) e o Presidente do IDRHa assume ainda o cargo de Gestor – não estando por isso assegurada a segregação entre a AP e a Autoridade de Gestão (AG) – com a agravante de não ter sido expressamente nomeado para o efeito.
- ⇒ A segregação de funções a que se refere o Art.º 9.º do Regulamento (CE) n.º 438/2001 foi recentemente assegurada mediante a criação da Equipa de Certificação de Despesas, na dependência directa do Presidente do IDRHa (AP), através da DSGA – Direcção de Serviços de Gestão e Administração. Essa equipa vai começar a actuar já no pedido de pagamento de 31-01-2006, mediante recurso a auditores externos.
- ⇒ O Conselho de Ministros não aprovou uma alteração à RCM n.º 120/2001 (2.ª Série) de 2 de Outubro, proposta pelo IDRHa ao Secretário de Estado do Desenvolvimento Rural e que tinha como objectivo criar uma Equipa de Controlo de 1.º Nível. Desta forma, permaneceu a não segregação entre o controlo de acompanhamento (Art.º 4.º do Regulamento (CE) n.º 438/2001) e

o controlo de 1.º nível (Art.º 10.º do mesmo), que têm vindo a ser assumidos pelo Gestor através de um único serviço (EAT). Notar que todo o esforço de controlo que tem vindo a ser desenvolvido pela EAT não tem contribuído para o esforço nacional nesse âmbito devido a essa ausência de segregação de funções.

- ⇒ Apesar da situação de escassez em recursos humanos de que a EAT padece, a maior parte dos GAL têm uma opinião muito favorável sobre a qualidade do trabalho desenvolvido a nível central.
- ⇒ As Normas e Orientações, por vezes encaradas com desconfiança pelos GAL, são essenciais à transparência na gestão dos fundos públicos. As lógicas “bottom-up” nunca poderão coexistir com ineficiências na gestão desse tipo de fundos ou com a apropriação privada dos mesmos.

### Sobre os GAL

- ⇒ O Avaliador considera que o LEADER tem sido, desde a sua criação, a “escola” do desenvolvimento rural em Portugal. Foi sobretudo através dele que se desenvolveram ao longo dos anos competências nesse âmbito *a nível local* e que se consolidaram equipas e associações.
- ⇒ Esse papel indutor do LEADER não se tem manifestado, contudo, de igual forma em todos os 26 GAL estudados em profundidade.

Por um lado, existem GAL muito dinâmicos, com equipas profissionalizadas e segregadas funcionalmente, que prosseguem estratégias de desenvolvimento integrado recorrendo tipicamente a múltiplos programas – não sendo o LEADER+ o único factor de sobrevivência, mas apenas mais um programa entre vários. Em suma, GAL que se assumem com verdadeiros agentes de desenvolvimento local.

Por outro lado, subsistem alguns GAL que têm tido dificuldade em ganhar massa crítica e em definir estratégias fortes, que dependem tipicamente muito do LEADER e das iniciativas do coordenador, que apresentam equipas pequenas e pouco segregadas em termos funcionais. Não são necessariamente GAL jovens com excepção de um caso especial (ALENTEJO XXI), que padece desse tipo de problemas também devido às características da sua zona de intervenção (os principais agentes de desenvolvimento estão sedeados na Cidade de Beja, que não pertence à Zona de Intervenção LEADER).

⇒ Esta dicotomia apresenta, contudo, algumas atenuantes importantes.

Mesmo nos GAL mais dinâmicos, a maturidade é muitas vezes acompanhada de quadros de pessoal pouco rejuvenescidos face ao LEADER II ou de uma aplicação menos intensa das especificidades do método LEADER, que se acabam por diluir numa miríade de outros programas com que a ADL trabalha. Aliás, o carácter diferenciado dos projectos apoiados pelo LEADER tende a esbater-se com o tempo, mesmo ao nível dos GAL mais estruturados.

Paralelamente, os GAL mais centrados no coordenador (e com equipas menos estruturadas) não são necessariamente menos dinâmicos e eficazes. O carisma e a liderança podem ser de extrema utilidade para o desenvolvimento rural, como alguns estudos de caso demonstraram.

⇒ Em geral, os GAL revelam capacidade de mobilização das “forças vivas” locais, sobretudo na fase inicial de concepção e validação da estratégia local. De facto, praticamente todos os GAL construíram e/ou validaram o respectivo PDL junto de um número significativo e representativo de parceiros.

Contudo, a partir do momento em que se entra na fase de execução do PDL, a participação dos parceiros locais tende a tornar-se menos universal e frequente. Se é verdade que alguns GAL consultam regularmente a respectiva parceria local, a regra parece ser a divisão dos parceiros em duas classes ou categorias: aqueles que, por pertencerem à Unidade de Gestão, acompanham a execução

de forma "on going"; e todos os outros parceiros que são convidados, tipicamente uma vez por ano, para validarem as actividades entretanto desenvolvidas.

- ⇒ As estratégias prosseguidas a nível local são, em geral, pertinentes (dada a respectiva análise SWOT – pontos fortes e fracos, oportunidades e ameaças) e coerentes em termos internos. No entanto, nem sempre são fortes no sentido de acarretarem rumos claros (assumindo plenamente o custo de oportunidade associado a qualquer escolha) e nem sempre evoluíram de forma significativa face ao LEADER II.

Paralelamente, muito poucos dos GAL estudados em profundidade indicaram necessidades específicas a freguesias e projectos associados. É um sinal preocupante na medida em que pode colocar em causa a própria pertinência, a um nível mais micro, das estratégias que têm vindo a ser prosseguidas. Os territórios apresentam, em geral, desequilíbrios internos (nomeadamente, entre as sedes de concelho e os demais povoados) que importa minimizar por questões de equidade territorial, sendo o LEADER+, porventura, um mecanismo ideal para se desenvolver esse tipo de políticas.

- ⇒ A aplicação das abordagens territorial e ascendente é mais evidente em aspectos como a assistência aos promotores ou a divulgação e disseminação de informação. De facto, os promotores inquiridos revelaram estar muito satisfeitos com aspectos como: o apoio técnico prestado pelos GAL, o controlo de acompanhamento, os mecanismos de publicidade/divulgação dos apoios, os procedimentos e critérios de selecção de projectos ou o processamento dos pedidos de pagamento. Refira-se que situações de atraso sistemático nos reembolsos foram citadas por cerca de 30% dos promotores inquiridos.
- ⇒ A aplicação do método LEADER pelos GAL é menos evidente em aspectos como o trabalho articulado com outras entidades/actores locais, a transposição das abordagens ascendente, territorial e integrada para as demais actividades do

GAL ou no carácter diferenciado dos projectos apoiados pelo LEADER+ que, como se disse anteriormente, tende a esbater-se com o passar do tempo.

- ⇒ Nem todos os 26 GAL apresentam evidências em termos de implementação de estratégias piloto de desenvolvimento integrado. Em particular, o surgimento de iniciativas desenvolvidas em parceria por parceiros do GAL ou por promotores mas financiadas por outros programas, ou o financiamento pelo PDL de múltiplos projectos complementares, não são universais.
- ⇒ Por outro lado, nem todos os GAL demonstram a mesma preocupação com a implementação dos objectivos globais dos Fundos Estruturais. A diferenciação positiva de projectos com efeitos ambientais positivos, que visem fixar os jovens nas zonas rurais ou que vão ao encontro de necessidades sentidas pelas mulheres nem sempre é aplicada a nível local.

### *Sobre os projectos do Vector 1 e os seus efeitos*

- ⇒ O Vector 1 apresenta bons indicadores de eficácia em termos financeiros: a dotação de 145,5 milhões de euros (FEOGA) estava comprometida a 77% e executada a 49% em Setembro de 2005.
- ⇒ A bateria de indicadores desenvolvida pelo CIDEC permitiu identificar efeitos interessantes, que contribuem fundamentalmente para a concretização de três Objectivos Específicos do Programa Nacional: “Utilização de novos repositórios de saber-fazer e de novas tecnologias”, “Melhoria da qualidade de vida” e “Valorização dos produtos locais”.<sup>25</sup>

---

<sup>25</sup> Os efeitos indicados nos parágrafos seguintes referem-se a 628 projectos concluídos do Vector 1 cujo questionário foi recepcionado pelo CIDEC no âmbito do Inquérito aos respectivos promotores. Foi efectuado um controlo de qualidade aos dados obtidos através desse inquérito mediante o respectivo cruzamento com o resultado da análise de uma amostra de dossiers (realizada no âmbito do Estudos de Caso). Esse controlo permitiu garantir a qualidade da informação obtida através do Inquérito aos Promotores do Vector 1 com projectos concluídos (cf. Secção 3.2).

Em termos de “Utilização de novos repositórios de saber-fazer e de novas tecnologias” destaca-se a incorporação de tecnologias em 64% dos projectos inquiridos, com especial destaque para as TIC (em 43% dos projectos), tecnologias desenvolvidas pelo próprio promotor (19%) e tecnologias de poupança de energia (16%). Bastante interessante é também a proporção não menosprezável (10%) de projectos que envolveram a colaboração com centros de investigação/tecnológicos ou com instituições do ensino superior.

No âmbito da “Melhoria da qualidade de vida”, foram reportados 36 mil utentes e uma cobertura de 1% da população das Zonas de Intervenção (ZI) para 44 projectos de serviços de proximidade apoiados pelo LEADER+. Mais frequentes, as iniciativas de cultura e lazer apoiadas já envolveram pelo menos 193 mil participantes, permitindo cobrir 7,3% da população das ZI.

A “Valorização dos produtos locais” tem sido conseguida, nomeadamente, através da incorporação de matéria-prima e/ou fornecedores locais (ocorre em 59% dos projectos produtivos) ou através do apoio a pelo menos 47 PME agro-alimentares representando um volume de negócios anual de mais de 67 milhões de euros. Paralelamente, a formação profissional financiada pelo LEADER+ tem sido muito orientada para as actividades económicas: 77% das acções relacionaram-se com “Artesanato e PME”. No entanto, os efeitos observados são algo modestos nas áreas do turismo rural (p.e. apenas 4,7 dormidas por cama apoiada) e do artesanato (p.e. volume de negócios das empresas apoiadas cifra-se em apenas 218 mil euros).

- ⇒ O LEADER+ tem financiado projectos inovadores. Dados recolhidos no âmbito dos estudos de caso apontam para sensivelmente 40% dos projectos incorporando inovação de produto e/ou de processo.
- ⇒ Foram observados efeitos não menosprezáveis em termos de criação de emprego: 778 postos de trabalho não permanentes e 174 permanentes, para 628 projectos. Muito interessante é predomínio das mulheres entre os postos de trabalho criados, sobretudo no caso dos empregos permanentes (71%).

Os efeitos benéficos sobre o emprego assumem igualmente uma dimensão qualitativa: 39% dos promotores inquiridos apontam o desenvolvimento de competências individuais e/ou colectivas como efeito do apoio do LEADER+.

- ⇒ Foram recolhidos argumentos contraditórios sobre a sustentabilidade das estratégias que têm vindo a ser prosseguidas a nível local.

Existem, como se disse, algumas dúvidas sobre o conteúdo estratégico e a pertinência das estratégias a nível micro (freguesia). Os efeitos observados na área do ambiente também não foram significativos (p.e. apenas 9% dos projectos apoiados na área do património natural e ambiente incidiram sobre áreas integradas na Rede Natura 2000), apesar de se ter observado com alguma frequência a incorporação de tecnologias amigas do ambiente ou de poupança de energia. A perenidade dos investimentos passa fundamentalmente pelo seu carácter infra-estrutural.

No entanto, através do cruzamento de fontes, foi possível estimar a ocorrência de efeitos multiplicadores para pelo menos 25% dos projectos do Vector 1, com efeitos também de diversificação em pelo menos 12% dos casos.

### *Sobre os projectos de cooperação (Vector 2)*

- ⇒ O Vector 2 apresentava, em Setembro de 2005, indicadores financeiros algo modestos para a actual fase do período de programação: taxa de compromisso de 60% e, sobretudo, uma taxa de realização (face ao 11,1 milhões de euros programados) de apenas 25%.
- ⇒ O Vector 2 é, porventura, a área de intervenção do LEADER+ que se tem revelado menos eficaz em Portugal. Escasseiam os bons projectos, é notória a dificuldade em envolver novos parceiros / territórios (face à herança do LEADER II) e não se vislumbra qualquer revolução face aos vícios que os projectos de cooperação tipicamente comportam (nomeadamente, a sobrevalorização dos aspectos lúdicos) – porque o modelo de financiamento adoptado

(descentralizado) também não induz a inovação e as boas práticas neste âmbito.

Este diagnóstico, que não é exclusivo do caso português, talvez se deva a uma ausência de um rumo claro para a política de cooperação no âmbito do LEADER+.

- ⇒ Não obstante, foram identificados alguns projectos interessantes, que se podem vir a constituir como boas práticas, e verificou-se alguma preocupação da generalidade dos projectos de cooperação em trabalharem a interface entre o potencial endógeno e a respectiva integração no mercado – um aspecto particularmente importante em qualquer estratégia de desenvolvimento regional endógeno<sup>26</sup>.

### *Sobre a Colocação em Rede (Vector 3)*

- ⇒ O Vector 3 apresentava também uma taxa de realização financeira de apenas 26%, face aos 3,5 milhões de euros programados (situação em Setembro de 2005).
- ⇒ O desenvolvimento das actividades de Colocação em Rede tem sido fortemente condicionada pela escassez de recursos humanos ao nível da EAT, tendo sido garantida uma terceira colaboradora apenas muito recentemente.
- ⇒ Essas actividades têm explorado de forma, porventura, insuficiente temas como a cooperação ou a articulação entre diferentes políticas e programas de desenvolvimento rural e regional.
- ⇒ Não obstante, as actividades e metodologias adoptadas nesse âmbito contribuíram, em geral, para os Objectivos Específicos associados ao Vector 3

---

<sup>26</sup> Cf., nomeadamente, Stöhr, W.B. (1986), "Regional Innovation Complexes", *Papers of the Regional Science Association*, vol. 59, pp. 29-44.

no Programa Nacional e em sede de programação anual. Tem sido privilegiada uma abordagem ascendente, participada e territorial, que favoreceu:

- O estabelecimento de relações de cooperação;
  - A criação de redes entre agentes rurais; e
  - O aproveitamento do potencial endógeno dos territórios.
- ⇒ Entre os aspectos positivos destacados pelos parceiros no IDRHa no âmbito do Vector 3, destacam-se:
- O modelo de colocação em rede;
  - O sistema de informação e comunicação;
  - As acções de animação e de divulgação do Jornal *Pessoas e Lugares* e a sua nova orientação editorial;
  - O impacto da realização das *Semanas Animadas*;
  - O lançamento do projecto de solidariedade RECIPROCO;
  - A realização das Oficinas de Cooperação, em particular da Oficina *Ampliar a Cooperação Transnacional*;
  - A evolução positiva observada em 2004, não continuada em 2005 mas que a Célula de Animação pretende retomar ao longo de 2006.

### *Sobre os sistemas de informação e de acompanhamento*

- ⇒ O WINLEADER+ é um importante instrumento de gestão a nível local e nacional. Desenvolvimentos recentes tornaram-no universal (aos quatro vectores do LEADER+) e mais seguro e fiável. No entanto, tem ainda algumas limitações em termos de produção, a nível central, de informação actual em tempo útil para a Gestão.
- ⇒ O sistema de indicadores de acompanhamento do Programa Nacional revelou-se pouco útil para o Avaliador porque não cumpre, nomeadamente, os critérios MEANS da *fiabilidade* e da *normatividade* (ausência de metas quantificadas).
- ⇒ A ausência de objectivos operacionais (metas quantificadas) é o principal problema de que padece o Programa Nacional juntamente com a ausência de orientações estratégicas claras para a implementação das estratégias locais (abstraindo os temas federadores obrigatórios).

- ⇒ As limitações da bateria de indicadores levaram o CIDEC a desenvolver, em estreita articulação com o IDRHa, uma bateria alternativa, organizada por Objectivo Específico do Vector 1 e que permitiu sustentar uma significativa parte das análises constantes no presente documento.

## 6. RECOMENDAÇÕES

Mais de 15 anos de aplicação da abordagem LEADER em Portugal permitiram desenvolver e consolidar um capital de competência e experiência em meio rural na área do desenvolvimento rural. Alguns GAL analisados assumem-se como importantes agentes locais de desenvolvimento, lidando com e gerindo múltiplos programas (incluindo a medida AGRIS dos programas operacionais regionais do Continente), mobilizando conjuntos significativos de parceiros para o desenvolvimento e alcançando resultados interessantes.

A perda desse capital seria, porventura, muito penalizador para o desenvolvimento rural em Portugal e, em particular, para a implementação das recentes *orientações estratégicas comunitárias de desenvolvimento rural*<sup>27</sup>. Ao eixo 4 (Leader) do FEADER é pedido que contribua “para as prioridades dos eixos 1 e 2 e, em especial, do eixo 3”, devendo “igualmente desempenhar um papel importante no que respeita à prioridade horizontal da melhoria da governação e de mobilização do potencial de desenvolvimento endógeno das zonas rurais”. Ora, sem a plena mobilização das competências já existentes ao nível dos GAL dificilmente esta prioridade comunitária poderá ser concretizada ao longo do período de programação 2007-2013.

Mobilizar plenamente o potencial endógeno que constitui o capital acumulado pelos GAL exige, do ponto de vista do Avaliador, uma afectação financeira ao eixo 4 superior ao mínimo de 5% previsto no n.º 2 do Art.º 17.º do Regulamento do FEADER. De facto, sem a colocação da fasquia a certo nível dificilmente será possível imprimir um salto qualitativo na abordagem LEADER em Portugal face às experiências encetadas no LEADER II e no LEADER+.

---

<sup>27</sup> Decisão do Conselho de 20 de Fevereiro de 2006 relativa às orientações estratégicas comunitárias de desenvolvimento rural (Período de programação 2007-2013), 2006/144/CE, publicada no JO L 55 de 25.2.2006, pp. 20-29.

Essa afectação financeira superior deveria ser, contudo, acompanhada de um nível de exigência também superior, quer em termos da organização interna e do funcionamento dos GAL, quer ao nível de uma monitorização mais efectiva, por parte das autoridades nacionais, das decisões e das actividades desenvolvidas a nível local. Em particular, importa fixar objectivos operacionais (metas quantificadas), não apenas a nível nacional, mas também a nível local. E encontrar mecanismos que permitam um melhor acompanhamento das decisões pela Autoridade de Gestão, sem perda da autonomia local associada à tomada de decisão no LEADER.

Em suma, importa reconhecer o trabalho desenvolvido pelos GAL nos últimos anos mediante o reforço das respectivas competências e responsabilidades, o que necessariamente exige mecanismos de acompanhamento e controlo mais eficazes de modo a garantir-se a transparência na gestão dos fundos públicos.

A citada passagem das *orientações estratégicas comunitárias* é clara: a abordagem LEADER deverá ser aplicada especialmente no eixo 3, de melhoria da qualidade de vida nas zonas rurais e de diversificação da economia rural. Aliás, todas as medidas previstas para este eixo no Art.º 52.º do Regulamento do FEADER (diversificação de actividades não agrícolas, apoio à criação e desenvolvimento de microempresas, incentivo a actividades turísticas, serviços, renovação e desenvolvimento das aldeias, conservação e valorização do património rural, formação e informação, e aquisição de competências e animação) são paralelas com as actualmente desenvolvidas ao abrigo do LEADER+. Não estranhamente, a própria orientação estratégica comunitária relativa ao eixo 3 refere que “a série de medidas disponíveis a título do eixo 3 deve, em particular, ser utilizada para incentivar a criação de capacidades, a aquisição de competências e a organização com vista à elaboração de estratégias locais de desenvolvimento”, o que pressupõe a respectiva implementação através da abordagem territorial e ascendente do LEADER.

Adicionalmente, importa lembrar que foram já observados vários efeitos do LEADER+ em Portugal que vão encontro das *acções-chave* para o eixo 3 previstas no documento das *orientações estratégicas comunitárias*, nomeadamente, a diversificação da base económica local, a posição maioritária das mulheres na criação de emprego, o

desenvolvimento de microempresas (sobretudo no sector agro-alimentar) ou a incorporação de TIC e de tecnologias de poupança de energia nas iniciativas apoiadas.

Este enfoque no eixo 3 do FEADER não inviabiliza uma eventual inserção da abordagem LEADER no eixo 2, de melhoria do ambiente da paisagem rural. De facto, as *orientações estratégicas comunitárias* indicam como acção-chave neste âmbito, entre outras, a promoção do equilíbrio territorial, através do aumento da atractividade das zonas rurais ou da manutenção de um equilíbrio sustentável entre zonas urbanas e zonas rurais numa economia baseada no conhecimento. Também aqui a abordagem LEADER poderá dar, eventualmente, o seu contributo.

\* \* \*

Sem prejuízo das recomendações acima formuladas, de natureza geral e referentes ao futuro ciclo de programação (2007-2013), a tabela seguinte condensa um conjunto de recomendações mais específicas, aplicáveis quer a esse ciclo de programação, quer ao actual (2006), e que decorrem dos principais resultados obtidos pelo Avaliador:

<b>Recomendações</b>	<b>2006</b>	<b>2007-2013</b>
Nomear formalmente um gestor para o LEADER+, de modo a garantir-se a segregação de funções entre a Autoridade de Pagamento e a Autoridade de Gestão	✓	
Assegurar o cumprimento da segregação de funções entre o controlo de acompanhamento e o controlo de 1º nível (Art.º 10.º do Regulamento (CE) 438/2001, de 2 de Março), mediante a criação de uma equipa de controlo na dependência directa do Gestor	✓	
Apesar da relevância da Colocação em Rede e da Cooperação, reafectar recursos financeiros do Vector 3 e, sobretudo, do Vector 2 para o Vector 1 de modo a promover-se a plena utilização dos fundos e a eficácia global da intervenção	✓	
Melhorar a capacidade do WINLEADER+ em produzir informação actual em tempo útil, mediante a sua transformação num sistema cliente-servidor	✓	

<b>Recomendações</b>	<b>2006</b>	<b>2007-2013</b>
Proceder a uma alimentação sistemática da bateria de indicadores desenvolvida pelo CIDEDEC em estreita articulação com o IDRHa (ou outra que aperfeiçoe o trabalho entretanto realizado)	✓	✓
Definir objectivos operacionais (metas quantificadas) a nível nacional (indicadores de impacto) e a nível local (indicadores de realização e de resultados)		✓
Ponderar a aplicação em Portugal da "Strategic Plan Approach" em detrimento da "Action Plan Approach" (actualmente adoptada), de modo a se garantir a segregação de funções entre o desenvolvimento de projectos, a apreciação técnica e a decisão de aprovação, bem como um acompanhamento mais efectivo das decisões a nível local (sobretudo no caso de reforço financeiro do eixo LEADER)		✓
Ponderar uma reorganização de algumas zonas de intervenção, com eventual criação de territórios mais vastos geridos por um único GAL que congregue várias associações e que permita garantir a necessária massa crítica e capital de competências e experiência (sobretudo no caso de reforço financeiro do eixo LEADER). Nessa reorganização privilegiar, nos casos em que faça sentido, uma compatibilização das zonas de intervenção LEADER com as regiões NUTS III		✓
Rever o modelo de financiamento do Vector 1 de modo a não inibir o surgimento de projectos inovadores e estimular o desenvolvimento de projectos sobretudo nas regiões mais deprimidas e descapitalizadas (diferenciação por ZI das taxas de adiantamento e/ou de co-financiamento; criação de um fundo de capital de risco ou "semente")		✓
Definir um rumo claro para a política de cooperação no âmbito do LEADER		✓
Rever o modelo de financiamento do Vector 2, acabando com o financiamento descentralizado dos projectos de modo a aumentar as sinergias e a eficácia global da Cooperação		✓
Incentivar projectos de cooperação que envolvam territórios urbanos e/ou países habitualmente menos representados nas actividades já desenvolvidas (exemplo: países da Europa central ou da América Latina)	✓	✓
Prosseguir uma política de Colocação em Rede que vise aumentar a eficácia e o interesse das actividades de cooperação	✓	✓

<b>Recomendações</b>	<b>2006</b>	<b>2007-2013</b>
Apostar mais na formação profissional, orientando-a para o reforço das competências colectivas e individuais dos agentes de desenvolvimento rural	✓	✓
Desenvolver estratégias formativas e de Colocação em Rede no âmbito da promoção e comercialização dos territórios e dos respectivos produtos locais	✓	✓
Reforçar o papel que a Colocação em Rede poderá ter no fomento da articulação entre várias políticas/programas de desenvolvimento rural e regional	✓	✓
Estimular um maior acompanhamento da implementação do PDL por parte das parcerias locais, nomeadamente através da imposição de "assembleias-gerais" com uma periodicidade pelo menos semestral e nas quais o IDRHa deverá estar presente, no âmbito das suas funções de acompanhamento	✓	✓
Aumentar a vigilância sobre a eficácia potencial dos projectos nas áreas de "Salvaguarda do ambiente e da paisagem" e "Preservação do património e da identidade cultural dos territórios	✓	✓
No âmbito da "Melhoria da qualidade de vida", privilegiar o investimento produtivo (serviços de proximidade) em detrimento do investimento imaterial (cultura e recreio), que tem sido mais frequente	✓	✓
Condicionar fortemente o apoio à realização e participação em feiras e eventos similares, de modo a aumentar a eficiência na utilização dos Fundos Comunitários	✓	✓
Dar mais prioridade a projectos com valia ambiental e paisagística, tornando, por exemplo, obrigatórios os critérios de acesso ou majorações que diferenciem positivamente projectos com esse tipo de efeitos	✓	✓
Dar mais prioridade a projectos que visem superar necessidades das mulheres bem como estimular a fixação de jovens em meio rural	✓	✓
Reforçar as práticas de auto-avaliação dos GAL mediante a elaboração de manuais de apoio (mais operacionais e simples que os produzidos no âmbito do PIC EQUAL)		✓

## **7. ANEXOS**

## 7.1. Tipologia de Projectos

A tipologia de projectos que se apresenta de seguida é uma versão revista da tipologia desenvolvida pelo *Grupo de Trabalho Ad-hoc para a Diversificação Económica nas Zonas Rurais (GT-DZR)*, dados os Sub-eixos e as Medidas que compõem o Eixo 3 da proposta de regulamento, apresentada pela Comissão Europeia, relativa ao apoio do FEADER ao desenvolvimento rural no período 2007-2013:

Sub-Eixo	Medida	Tipologia
1. Diversificação da Economia Rural	1.1. Turismo Rural e Restauração	1.1.1. Turismo no espaço rural
		1.1.2. Complemento de infra-estruturas turísticas
		1.1.3. Restauração
		1.1.4. Recreio e lazer <sup>28</sup>
		1.1.5. Promoção turística
	1.2. Artesanato e PME	1.2.1. Artesanato – Criação de unidades produtivas
		1.2.2. Artesanato – Modernização
		1.2.3. Artesanato – Promoção
		1.2.4. PME – Criação de unidades produtivas
		1.2.5. PME – Modernização
	1.3. Produtos agro-alimentares	1.3.1. PME Agro-Alimentares – Criação de unidades produtivas
		1.3.2. PME Agro-Alimentares – Modernização de unidades produtivas
		1.3.3. Incentivos a produtos de qualidade
		1.3.4. Promoção
	1.4. Património Natural	
	2. Melhoria da Qualidade de Vida em Meio Rural	2.1. Serviços Essenciais para a Economia e População Rurais
2.1.2. Serviços de apoio ao desenvolvimento rural		
2.1.3. Cultura e recreio <sup>29</sup>		
2.2. Desenvolvimento das Aldeias e Património Rural		2.2.1. Musealização
		2.2.2. Património colectivo
		2.2.3. Património privado

<sup>28</sup> Somente actividades de recreio e lazer ligadas ao turismo, ou seja, que complementem a oferta de empreendimentos e infra-estruturas turísticas.

<sup>29</sup> Não inclui actividades de recreio e lazer específicas ao turismo, que são classificadas em 1.1.4.

<b>Sub-Eixo</b>	<b>Medida</b>	<b>Tipologia</b>
		2.2.4. Património artesanal/industrial/agrícola
		2.2.5. Património histórico
		2.2.6. Promoção do património rural
		2.2.7. Desenvolvimento das aldeias
3. Formação Profissional e Aquisição de Competências e Animação	3.1. Formação Profissional	
	3.2. Aquisição de Competências e Animação	3.2.1. Estudos sobre o território
		3.2.2. Informação sobre estratégia de desenvolvimento local
		3.2.3. Formação de pessoas implicadas na estratégia de desenvolvimento local
		3.2.4. Acções de animação e formação de animadores
4. Promoção de produtos e do território		
5. Outros projectos		

## 7.2. Bateria de Indicadores por Objectivo Específico do Vector 1

A árvore de objectivos do LEADER+ desenvolve-se de forma muito linear, como sugere o Quadro 72:

**Quadro 72 – Árvore de objectivos do LEADER+ (Vector 1) e tipos de indicadores**

Objectivos Gerais do LEADER+		
Objectivos Específicos do Vector 1	Tema Federador do PDL	⇒ Indicadores de Impacte
	Objectivos Específicos do PDL	⇒ Indicadores de Resultados
	Projectos	⇒ Indicadores de Realização Física

Para os (seis) Objectivos Gerais do LEADER+ contribuem, em particular, os (seis) Objectivos Específicos associados ao Vector 1, a saber (*Programa Nacional LEADER+*, p. 94):

1. Utilização de novos repositórios de saber-fazer e de novas tecnologias;
2. Melhoria da qualidade de vida das zonas rurais;
3. Valorização dos produtos locais;
4. Salvaguarda do ambiente e da paisagem;
5. Preservação do património e da identidade cultural dos territórios rurais;
6. Promoção e reforço das componentes organizativas e das competências nas zonas rurais.

De forma a garantir-se uma lógica de cascata, cada GAL foi convidado a definir um Tema Federador (ou Forte) coincidente com um (ou vários) desses Objectivos Específicos associados ao Vector 1<sup>30</sup>. Por sua vez, os Objectivos Específicos de cada PDL deverão contribuir, em princípio, para o respectivo Tema Federador. E os projectos financiados através do GAL para a concretização dos primeiros.

Tendo em vista a avaliação da eficácia do Vector 1, importou construir uma bateria de indicadores que espelhasse, em primeiro lugar, as realizações associadas aos diferentes projectos que podem contribuir, em última instância, para cada Objectivo Específico do Vector 1. Em segundo lugar, essa bateria deveria incluir indicadores de resultados que espelhassem, grosso modo, a concretização dos Objectivos Específicos associados, em princípio, aos diferentes PDL dado o respectivo Tema Federador. E, em terceiro lugar, deveria incluir alguns indicadores de impacte, que permitissem aferir o grau de concretização de cada Objectivo Específico do Vector 1.

Abaixo apresenta-se a bateria de indicadores desenvolvida pelo CIDEC em estreita articulação com o IDRHa, organizada por Objectivo Específico do Vector 1, e na qual se procurou incorporar a tipologia de projectos indicada na secção anterior.

A bateria foi alimentada recorrendo ao Inquérito aos promotores do Vector 1 dada uma amostra de projectos concluídos, para uma primeira aproximação às realizações e aos efeitos do LEADER+ em Portugal.

---

<sup>30</sup> Os Objectivos Específicos do Vector 1 e os Temas Federadores são equivalentes com excepção do tema federador "Valorização dos recursos naturais e culturais" que se articula com os Objectivos Específicos 4 e 5 (ver acima). Nas definições da bateria de indicadores, optou-se por manter a maior desagregação possível de modo a maximizar-se o interesse da análise. Ou seja, definiram-se indicadores para cada um dos Objectivos Específicos associados a esse Tema Federador.

## 7.2.1. Utilização de novos repositórios de saber-fazer e de novas tecnologias

Indicadores de Realização	Indicadores de Resultados	Indicadores de Impacte
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Empresas que desenvolveram produtos inovadores (n.º)</li> <li>• Empresas que incorporaram TIC (n.º)</li> <li>• Empresas que introduziram tecnologias amigas do ambiente ou de poupança de energia (n.º)</li> <li>• Empresas que incorporaram outras tecnologias (n.º)</li> <li>• Projectos de I&amp;DT (n.º)</li> <li>• Projectos envolvendo a colaboração entre empresas e centros de investigação/tecnológicos ou instituições do ensino superior (n.º)</li> <li>• Formação relacionada com novos repositórios de saber-fazer (n.º de acções e volume)</li> <li>• Formação relacionada com novas tecnologias (n.º de acções e volume)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Criação de postos de trabalho – Empresas que desenvolveram produtos inovadores (n.º)</li> <li>• Manutenção de postos de trabalho – Empresas que desenvolveram produtos inovadores (n.º)</li> <li>• Criação de postos de trabalho – Empresas que incorporaram TIC e outras tecnologias (n.º)</li> <li>• Manutenção de postos de trabalho – Empresas que incorporaram TIC e outras tecnologias (n.º)</li> <li>• Turismo no espaço rural – Produtos inovadores (n.º)</li> <li>• Recreio e lazer – Produtos inovadores (n.º)</li> <li>• Artesanato – Produtos inovadores (n.º)</li> <li>• PME – Produtos inovadores (n.º)</li> <li>• PME agro-alimentares – Produtos inovadores (n.º)</li> <li>• Serviços de proximidade inovadores (n.º)</li> <li>• Serviços de apoio ao desenvolvimento rural inovadores (n.º)</li> <li>• Formandos de acções de formação relacionadas com novos repositórios de saber-fazer (n.º)</li> <li>• Formandos de acções de formação relacionadas com novas tecnologias (n.º)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• % do total de empresas apoiadas correspondendo ao desenvolvimento de produtos inovadores</li> <li>• % do total de empresas apoiadas correspondendo a incorporação de TIC e outras tecnologias</li> <li>• Empresas que desenvolveram produtos inovadores – Volume de negócios (euros)</li> <li>• Empresas que incorporaram TIC e outras tecnologias – Volume de negócios (euros)</li> <li>• % das empresas que desenvolveram produtos inovadores (ou que incorporaram TIC e outras tecnologias) cujo apoio LEADER+ possibilitou o desenvolvimento de outras iniciativas (<i>efeitos multiplicadores</i>), eventualmente em actividades distintas das apoiadas (<i>efeitos de diversificação</i>)</li> <li>• % do total de acções de formação referente a novos repositórios de saber-fazer</li> <li>• % do volume de formação total referente a novos repositórios de saber-fazer</li> <li>• % do total de acções de formação referente a novas tecnologias</li> <li>• % do volume de formação total referente a novas tecnologias</li> </ul>

## 7.2.2. Melhoria da qualidade de vida das zonas rurais

Indicadores de Realização	Indicadores de Resultados	Indicadores de Impacte
<ul style="list-style-type: none"> <li>Serviços de proximidade – Transporte (n.º de projectos apoiados)</li> <li>Serviços de proximidade – Saúde (n.º de projectos apoiados)</li> <li>Serviços de proximidade – Apoio social (n.º de projectos apoiados)</li> <li>Serviços de proximidade – Outros (n.º de projectos apoiados)</li> <li>Serviços de proximidade – Área bruta de construção ou intervencionada (m<sup>2</sup>)</li> <li>Serviços de apoio ao desenvolvimento rural (n.º de projectos apoiados)</li> <li>Serviços de apoio ao desenvolvimento rural – Área bruta de construção ou intervencionada (m<sup>2</sup>)</li> <li>Cultura e recreio (n.º de iniciativas apoiadas)</li> <li>Desenvolvimento das aldeias (n.º de projectos apoiados)</li> <li>Desenvolvimento das aldeias – Área bruta de construção ou intervencionada (m<sup>2</sup>)</li> <li>Formação relacionada com serviços de proximidade (n.º de acções e volume)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Criação de postos de trabalho – Serviços de proximidade (n.º)</li> <li>Manutenção de postos de trabalho – Serviços de proximidade (n.º)</li> <li>Serviços de proximidade inovadores (n.º)</li> <li>Utentes dos serviços de proximidade, por escalão etário (n.º)</li> <li>Criação de postos de trabalho – Serviços de apoio ao desenvolvimento rural (n.º)</li> <li>Manutenção de postos de trabalho – Serviços de apoio ao desenvolvimento rural (n.º)</li> <li>Serviços de apoio ao desenvolvimento rural inovadores (n.º)</li> <li>Utentes dos Serviços de apoio ao desenvolvimento rural (n.º)</li> <li>Criação de postos de trabalho – Cultura e recreio (n.º)</li> <li>Manutenção de postos de trabalho – Cultura e recreio (n.º)</li> <li>Participantes em iniciativas de cultura e recreio (n.º)</li> <li>Formandos de acções de formação relacionadas com serviços de proximidade (n.º)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>% da população total (da zona de intervenção do GAL) coberta pelos serviços de proximidade apoiados</li> <li>% da população total (da zona de intervenção do GAL) coberta pelos Serviços de apoio ao desenvolvimento rural apoiados</li> <li>% da população total (da zona de intervenção do GAL) coberta pelas iniciativas de cultura e recreio apoiadas</li> <li>% dos projectos apoiados de Serviços Essenciais para a Economia e População Rurais<sup>31</sup> cujo apoio LEADER+ possibilitou o desenvolvimento de outras iniciativas (<i>efeitos multiplicadores</i>), eventualmente em actividades distintas das apoiadas (<i>efeitos de diversificação</i>)</li> <li>% do total de acções de formação referente a serviços de proximidade</li> <li>% do volume de formação total referente a serviços de proximidade</li> </ul>

<sup>31</sup> Serviços de proximidade, serviços de apoio ao desenvolvimento rural e cultura e recreio.

### 7.2.3. Valorização dos produtos locais

Indicadores de Realização	Indicadores de Resultados	Indicadores de Impacte
<ul style="list-style-type: none"> <li>Turismo no espaço rural (n.º projectos apoiados)</li> <li>Complemento de infra-estruturas turísticas (n.º de projectos apoiados)</li> <li>Restauração (n.º de projectos apoiados)</li> <li>Recreio e lazer (n.º de iniciativas apoiadas)</li> <li>Promoção turística (n.º de iniciativas apoiadas)</li> <li>Turismo rural e restauração – Área bruta de construção ou intervencionada (m<sup>2</sup>)</li> <li>Artesanato – Criação de unidades produtivas (n.º)</li> <li>Artesanato – Modernização (n.º de unidades produtivas apoiadas)</li> <li>Artesanato – Promoção (n.º iniciativas apoiadas)</li> <li>PME – Criação de unidades produtivas (n.º)</li> <li>PME – Modernização (n.º de unidades produtivas apoiadas)</li> <li>PME agro-alimentares – Criação de unidades produtivas (n.º)</li> <li>PME agro-alimentares – Modernização (n.º de unidades produtivas apoiadas)</li> <li>Produtos agro-alimentares – Incentivos a produtos de qualidade (n.º)</li> <li>Produtos agro-alimentares – Promoção (n.º iniciativas)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Criação de postos de trabalho – Turismo rural e restauração (n.º)</li> <li>Manutenção de postos de trabalho – Turismo rural e restauração (n.º)</li> <li>Turismo no espaço rural – Camas (n.º)</li> <li>Turismo no espaço rural – Produtos inovadores (n.º)</li> <li>Recreio e lazer – Produtos inovadores (n.º)</li> <li>Participantes em iniciativas de recreio e lazer (n.º)</li> <li>Participantes em iniciativas de promoção turística (n.º)</li> <li>Criação de postos de trabalho – Artesanato (n.º)</li> <li>Manutenção de postos de trabalho – Artesanato (n.º)</li> <li>Artesanato – Produtos inovadores (n.º)</li> <li>Criação de postos de trabalho – PME (n.º)</li> <li>Manutenção de postos de trabalho – PME (n.º)</li> <li>PME – Produtos inovadores (n.º)</li> <li>Criação de postos de trabalho – PME agro-alimentares (n.º)</li> <li>Manutenção de postos de trabalho – PME agro-alimentares (n.º)</li> <li>PME agro-alimentares – Produtos inovadores (n.º)</li> <li>PME agro-alimentares –</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Turismo no espaço rural – Acréscimo de camas na zona de intervenção do GAL face a 2001 (variação %)</li> <li>Turismo no espaço rural – Dormidas (n.º)</li> <li>Turismo no espaço rural – Volume de negócios das empresas apoiadas (euros)</li> <li>Restauração – Volume de negócios das empresas apoiadas (euros)</li> <li>Artesanato – Volume de negócios das empresas apoiadas (euros)</li> <li>PME – Volume de negócios das empresas apoiadas (euros)</li> <li>PME – Volume de negócios das empresas apoiadas (euros)</li> <li>% dos projectos apoiados de Valorização dos Produtos Locais<sup>32</sup> que incorporaram matéria-prima e fornecedores locais</li> <li>% dos projectos apoiados de Valorização dos Produtos Locais cujo apoio LEADER+ possibilitou o desenvolvimento de outras iniciativas (<i>efeitos multiplicadores</i>), eventualmente em actividades distintas das apoiadas (<i>efeitos de diversificação</i>)</li> <li>% do total de acções de formação referente a turismo e restauração</li> </ul>

<sup>32</sup> Turismo, restauração, artesanato, PME não agro-alimentares e PME agro-alimentares.

<b>Indicadores de Realização</b>	<b>Indicadores de Resultados</b>	<b>Indicadores de Impacte</b>
apoiadas) <ul style="list-style-type: none"><li>• Artesanato e PME – Área bruta de construção ou intervencionada (m<sup>2</sup>)</li><li>• Formação relacionada com turismo e restauração (n.º de acções e volume)</li><li>• Formação relacionada com artesanato e PME (n.º de acções e volume)</li></ul>	Produtos certificados (n.º) <ul style="list-style-type: none"><li>• Formandos de acções de formação relacionadas com turismo e restauração (n.º)</li><li>• Formandos de acções de formação relacionadas com artesanato e PME (n.º)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• % do volume de formação total referente a turismo e restauração</li><li>• % do total de acções de formação referente a artesanato e PME</li><li>• % do volume de formação total referente a artesanato e PME</li></ul>

## 7.2.4. Salvaguarda do ambiente e da paisagem

Indicadores de Realização	Indicadores de Resultados	Indicadores de Impacte
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Património Natural (n.º de projectos apoiados)</li> <li>• Requalificação ambiental – superfície intervencionada (m<sup>2</sup>)</li> <li>• Requalificação ambiental – vias fluviais requalificadas (m)</li> <li>• Estradas, caminhos e veredas – Vias construídas ou remodeladas (Km)</li> <li>• Levadas remodeladas, melhoradas ou reconstruídas (Km)</li> <li>• Acções de sensibilização, divulgação e animação ambiental (n.º)</li> <li>• Levantamentos, estudos e acções similares de cariz ambiental (n.º)</li> <li>• Infra-estruturas de apoio ao turismo de natureza construídas ou reabilitadas (n.º)</li> <li>• Empresas que introduziram tecnologias amigas do ambiente ou de poupança de energia (n.º)</li> <li>• Formação relacionada com a salvaguarda do ambiente e da paisagem (n.º de acções e volume)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Criação de postos de trabalho – Património Natural (n.º)</li> <li>• Manutenção de postos de trabalho – Património Natural (n.º)</li> <li>• Visitantes de áreas requalificadas ambientalmente (n.º)</li> <li>• Participantes em acções de sensibilização, divulgação e animação ambiental (n.º)</li> <li>• Visitantes de infra-estruturas de apoio ao turismo de natureza (n.º)</li> <li>• Formandos de acções de formação relacionadas com a salvaguarda do ambiente e da paisagem (n.º)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• % da Rede Natura 2000 (incluída na zona de intervenção do GAL) intervencionada</li> <li>• % do total de empresas apoiadas correspondendo a introdução de tecnologias amigas do ambiente ou de poupança de energia</li> <li>• % dos projectos apoiados de Património Natural cujo apoio LEADER+ possibilitou o desenvolvimento de outras iniciativas (<i>efeitos multiplicadores</i>), eventualmente em actividades distintas das apoiadas (<i>efeitos de diversificação</i>)</li> <li>• % do total de acções de formação referente a salvaguarda do ambiente e da paisagem</li> <li>• % do volume de formação total referente a salvaguarda do ambiente e da paisagem</li> </ul>

## 7.2.5. Preservação do património e da identidade cultural dos territórios rurais

Indicadores de Realização	Indicadores de Resultados	Indicadores de Impacte
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Musealização (n.º de projectos apoiados)</li> <li>• Musealização – Área bruta de construção ou intervencionada (m<sup>2</sup>)</li> <li>• Preservação de património colectivo (n.º de projectos apoiados)</li> <li>• Preservação de património privado (n.º de projectos apoiados)</li> <li>• Preservação de património artesanal/industrial/agrícola (n.º de projectos apoiados)</li> <li>• Preservação de património histórico (n.º de projectos apoiados)</li> <li>• Promoção do património rural (n.º de iniciativas apoiadas)</li> <li>• Cultura e recreio (n.º de iniciativas apoiadas)</li> <li>• Formação relacionada com a preservação do património e da identidade cultural dos territórios rurais (n.º de acções e volume)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Criação de postos de trabalho – Musealização (n.º)</li> <li>• Manutenção de postos de trabalho – Musealização (n.º)</li> <li>• Visitantes dos espaços museológicos apoiados (n.º)</li> <li>• Tiragem de edições relacionadas com a preservação do património e da identidade cultural dos territórios rurais (n.º de exemplares)</li> <li>• Participantes em iniciativas de promoção do património rural (n.º)</li> <li>• Participantes em iniciativas de cultura e recreio (n.º)</li> <li>• Formandos de acções de formação relacionadas com a preservação do património e da identidade cultural dos territórios rurais (n.º)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• % do total de espaços museológicos (da zona de intervenção do GAL) apoiada</li> <li>• Distribuição/venda de edições relacionadas com a preservação do património e da identidade cultural dos territórios rurais (n.º de exemplares)</li> <li>• % da população total (da zona de intervenção do GAL) coberta pelas iniciativas de cultura e recreio apoiadas</li> <li>• % dos projectos apoiados de Preservação do Património e da Identidade Cultural<sup>33</sup> cujo apoio LEADER+ possibilitou o desenvolvimento de outras iniciativas (<i>efeitos multiplicadores</i>), eventualmente em actividades distintas das apoiadas (<i>efeitos de diversificação</i>)</li> <li>• % do total de acções de formação referente a preservação do património e da identidade cultural dos territórios rurais</li> <li>• % do volume de formação total referente a preservação do património e da identidade cultural dos territórios rurais</li> <li>• % de zonas de intervenção com reforço de identidade cultural e de sentido de pertença</li> </ul>

<sup>33</sup> Musealização, património, promoção do património rural e cultura e recreio.

## 7.2.6. Promoção e reforço das componentes organizativas e das competências nas zonas rurais

<b>Indicadores de Realização</b>	<b>Indicadores de Resultados</b>	<b>Indicadores de Impacte</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Formação profissional (n.º de acções e volume)</li><li>• Estudos sobre o território (n.º de projectos apoiados)</li><li>• Informação sobre estratégia de desenvolvimento local (n.º de projectos apoiados)</li><li>• Formação de pessoas implicadas na estratégia de desenvolvimento local (n.º de acções e volume)</li><li>• Acções de animação e formação de animadores (n.º de acções e volume)</li><li>• Estruturas organizativas apoiadas (n.º)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Formandos (n.º)</li><li>• Formandos implicados na estratégia de desenvolvimento local (n.º)</li><li>• Participantes em acções de animação e de formação de animadores (n.º)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• % do total de acções de formação referente a formação de pessoas implicadas na estratégia de desenvolvimento local</li><li>• % do volume de formação total referente a formação de pessoas implicadas na estratégia de desenvolvimento local</li><li>• % no total de entidades apoiadas das associações sem fins lucrativos e entidades similares (%)</li><li>• Novos projectos que resultaram de dinâmicas criadas pelo LEADER+ (n.º)</li></ul>

## **7.3. Indicadores por GAL**