PREPARAÇÃO E ELABORAÇÃO DE DIAGNÓSTICO TERRITORIAL E ESTRATÉGIA DE INTERVENÇÃO DE DESENVOLVIMENTO LOCAL DE BASE COMUNITÁRIA - RURAL DA ADICES

RELATÓRIO DE ABORDAGEM COLABORATIVA

(FASE 1. QUESTIONÁRIOS/ FASE 2. SESSÕES TEMÁTICAS)

Janeiro de 2023

ÍNDICE

ENQUADRAMENTO E METODOLOGIA 5

PARTE I. BALANÇO DA EDL 2014-2020 8

1. RESULTADOS DOS QUESTIONÁRIOS A PARCEIROS E PROMOTORES 8

1.1. Ponto de vista dos parceiros 8
1.2. Ponto de vista dos promotores 17

PARTE II. BALANÇO DAS SESSÕES TEMÁTICAS PARTICIPATIVAS 28

2. RESULTADOS DAS ATIVIDADES DESENVOLVIDAS 31

2.1. Procedimentos de animação 31
2.2. Principais evidências das Questões Estratégicas Específicas 33
2.3. Resultados do trabalho de «consciência multifocal» 41
2.4. Uma abordagem ao desenvolvimento local: questões transversais, bloqueios e estrangulamentos 44
a) Questões transversais 44
b) Bloqueios e estrangulamentos 46

3. PROPOSTA DE ATUALIZAÇÃO DA ANÁLISE SWOT 48

4. SUGESTÕES/ RECOMENDAÇÕES 54

ANEXOS 60

ANEXO 1. INQUÉRITO AOS PARCEIROS DA EDL 2014 – 2020 61
ANEXO 2. INQUÉRITO AOS PROMOTORES DA EDL 2014 – 2020 68
ANEXO 3. CONTROLO DE RESPOSTAS AOS QUESTIONÁRIOS 76
ANEXO 4. RESULTADOS DOS INQUÉRITOS AOS PARCEIROS 80
ANEXO 5. RESULTADOS DOS INQUÉRITOS AOS PROMOTORES 83
ANEXO 6. FICHA DE ALIADO NO TERRITÓRIO 88
ANEXO 7. QUESTÕES ESTRATÉGICAS ESPECÍFICAS POR SESSÃO TEMÁTICA 89
ANEXO 8. QUESTÕES TRANSVERSAIS AO DESENVOLVIMENTO LOCAL 90
ANEXO 9. ATUALIZAÇÃO/ VALIDAÇÃO DA ANÁLISE *SWOT* DO PACTO 2020 - PONTOS FORTES 91
ANEXO 10. ATUALIZAÇÃO/ VALIDAÇÃO DA ANÁLISE *SWOT* DO PACTO 2020 - PONTOS FRACOS 92
ANEXO 11. ATUALIZAÇÃO/ VALIDAÇÃO DA ANÁLISE SWOT DO PACTO 2020 – OPORTUNIDADES 93
ANEXO 12. ATUALIZAÇÃO/ VALIDAÇÃO DE ANÁLISE SWOT DO PACTO 2020 – AMEAÇAS 94
ANEXO 13. IDENTIFICAÇÃO DE BLOQUEIOS E ESTRANGULAMENTOS AO DESENVOLVIMENTO 95
ANEXO 14. INOVAÇÃO, EMPREENDEDORISMO, MARKETING TERRITORIAL (ÁGUEDA): REFLEXÃO PARTILHADA 96
ANEXO 15. ECODESENVOLVIMENTO, FLORESTA, AGRICULTURA, SUSTENTABILIDADE (MORTÁGUA): REFLEXÃO PARTILHADA 99

ANEXO 16. PATRIMÓNIOS, CULTURA, MEMÓRIAS, TRADIÇÕES (CARREGAL DO SAL): REFLEXÃO PARTILHADA 105

ANEXO 17. TURISMO, PRODUTOS TURÍSTICOS (TONDELA): REFLEXÃO PARTILHADA 109

ANEXO 18. SOLIDARIEDADE, COESÃO, ANIMAÇÃO TERRITORIAL (SANTA COMBA DÃO): REFLEXÃO PARTILHADA 114

ANEXO 19. IDEIAS-CHAVE EXPRESSAS NAS RESPOSTAS ÀS QUESTÕES ESTRATÉGICAS ESPECÍFICAS 118

ANEXO 20. IDEIAS-CHAVE EXPRESSAS NAS RESPOSTAS ÀS QUESTÕES TRANSVERSAIS AO DESENVOLVIMENNTO LOCAL 123

ENQUADRAMENTO E METODOLOGIA

A dinâmica participativa desenhada para atualizar o *PACTO 2020 – Rotas do Desenvolvimento, um compromisso para o território*, em vigor na Área de Intervenção da ADICES entre 2014-2020, tem subjacente a abordagem trifásica que consta da figura 1, com a qual se pretende assegurar um compromisso com o desenvolvimento local-rural assente numa abordagem colaborativa de consciencialização e planeamento participativo, dando continuidade à perspetiva de *bottom-up* que a *Iniciativa Comunitária LEADER* introduziu desde 1991 nos territórios rurais da UE e que muito contribuiu para o desenvolvimento territorial participado, a que a ADICES aderiu desde o primeiro momento (*Iniciativa Comunitária LEADER I*).

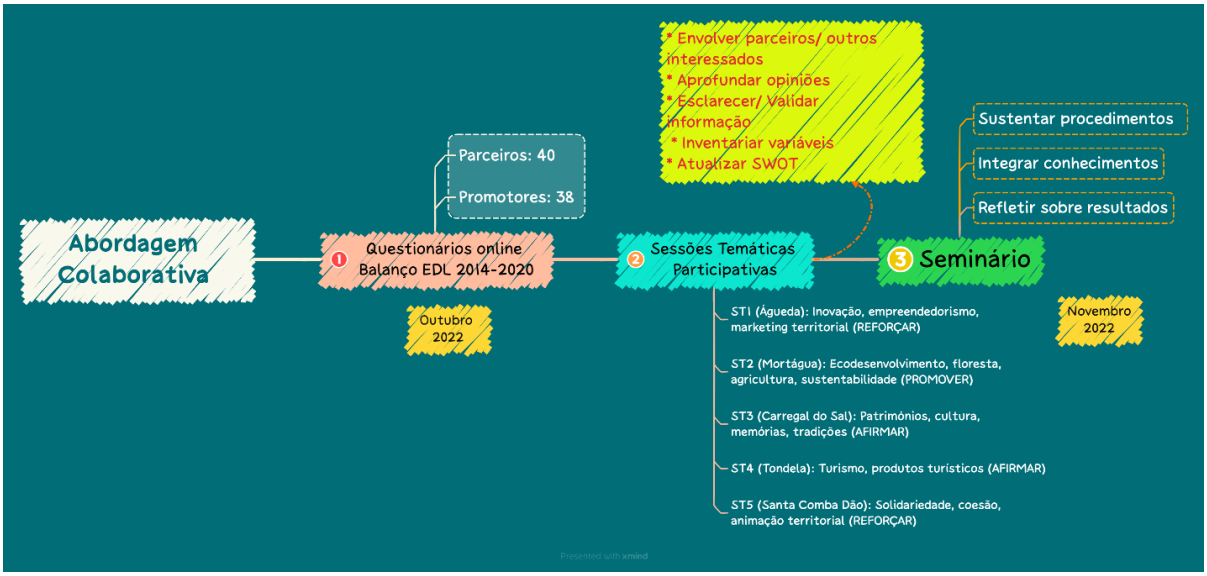


Figura 1. Fase da abordagem colaborativa.

O processo de sensibilização para a ação teve início com o lançamento dos trabalhos em 11 de outubro de 2022, no *Centro de Animação Cultural de Mortágua*, num momento fundador aberto ao público e em que se pretendeu:

- Passar uma mensagem de compromisso com as problemáticas do desenvolvimento rural-local.
- Vincar a ideia de uma abordagem não confinada à vertente rural do PEPAC FEADER e que deverá enquadrar a matriz de intervenção da ADICES.
- Apresentar a Proposta de Abordagem Colaborativa do GON-Gabinete Oliveira das Neves.
- Apresentar os inquéritos a fazer a parceiros e promotores sobre a EDL 2014-2020 (Fase 1)

O presente Relatório reporta os resultados das duas primeiras Fases, respetivamente:

- Parte I – Balanço de Resultados dos Questionários;
- Parte II – Resultados das Sessões Temáticas Participativas.

Na Parte I apresenta-se o balanço da EDL 2014-2020, a partir de questionários realizados *online* entre 12 e 31 de outubro de 2022, no modelo de formulário *Google Forms*, com o objetivo de perceber o ponto de vista de parceiros e promotores sobre diferentes temáticas.

Com o questionário aos parceiros pretende-se avaliar o seu «conhecimento do GAL ADICES e da EDL 2014-2019» (4 questões), como encaram o «contributo da EDL e das atividades do GAL para a animação do território» (1 questão), qual o seu «envolvimento na EDL» (3 questões) e quais as «perspetivas de futuro» (4 questões).

O questionário aos promotores tem questões comuns ao dos parceiros, respetivamente, a necessidade de se perceber o seu «conhecimento do GAL ADICES e da EDL 2014-2019», como avaliam o «contributo da EDL e das atividades do GAL para a animação do território» e quais as «perspetivas de futuro», a que se juntaram perguntas específicas em relação à «candidatura» (6 questões) e às «condições de execução e resultados do projeto» (5 questões).

Na Parte II apresentam-se os resultados das cinco sessões temáticas participativas realizadas nos diferentes concelhos da Área de Intervenção da ADICES, entre 07 de novembro e 09 de novembro de 2022 (Cf. Quadro 1) que, para além dos atores locais convidados, envolveram 2 facilitadores externos do Gabinete Oliveira das Neves e 4 técnicos da ADICES que tiveram um papel fundamental na animação das mesas de trabalho, utilizando o seu envolvimento nas diferentes tarefas propostas como estratégia de «aceitação-animação».

Quadro 1. Distribuição das Sessões Temáticas Participativas na Área de Intervenção da ADICES

Domínios	Concelho	Data	Hora
Sessão Temática 1: Reforçar a inovação, o empreendedorismo e o marketing territorial na Área de Intervenção	Águeda	07-11-22	9h30 – 11h30
Sessão Temática 2: Promover um ecodesenvolvimento que olhe para a importância da floresta e da agricultura como suporte do desenvolvimento sustentável da Área de Intervenção	Mortágua	07-11-22	15h30 – 17h30
Sessão Temática 3: Afirmar os patrimónios, a cultura, as memórias e tradições como alicerces da saúde e bem-estar na Área de Intervenção	Carregal do Sal	08-11-22	9h30 – 11h30
Sessão Temática 4: Afirmar o turismo e a cadeia de valor dos produtos turísticos da Área de Intervenção	Tondela	08-11-22	15h00 – 17h00
Sessão Temática 5: Reforçar a solidariedade, a coesão e a animação territorial na Área de Intervenção	Santa Comba Dão	09-11-22	9h30 – 11h30

Os objetivos da Fase 2 da Abordagem Colaborativa pretendem:

a) Apoiar a conceção da EDL 2023-2029;
b) Apoiar a reformulação/ reformatação da análise SWOT que sustentou o Pacto 2014-2020;
c) Aprofundar opiniões de diferentes aliados no território:
d) Motivar o envolvimento de atores locais/ promover a animação local em diferentes domínios temáticos estratégicos;
e) Perceber os desafios/ domínios-chave mais valorizados por diferentes atores locais;
f) Recolher contributos para a atualização do diagnóstico estratégico e do projeto territorial;
g) Sustentar a atualização do atual Pacto Territorial.

Os resultados das Fases 1 e 2 da *Abordagem Colaborativa* serão apresentados e debatidos no *Seminário de Integração* (Fase 3) a realizar a 21 de janeiro de 2023, no Centro Cultural de Carregal do Sal.

PARTE I. BALANÇO DA EDL 2014-2020

1. RESULTADOS DOS QUESTIONÁRIOS A PARCEIROS E PROMOTORES

1.1. Ponto de vista dos parceiros

A tipologia dos 40 parceiros que responderam ao questionário consta do quadro abaixo, destacando-se o grupo dos parceiros individuais (27,5%), seguido das empresas privadas (20,0%) e das Juntas de Freguesia (15,0%).

Quadro 2. Tipologia dos parceiros

Parceiro	Nº	%
Associação	4	10,0
Câmara Municipal	4	10,0
Centro Cultural	2	5,0
Centro Interpretação	1	2,5
CLDS 4G	1	2,5
Confraria	1	2,5
Empresa privada	8	20,0
Fundação	1	2,5
Grupo Desportivo	1	2,5
Individual	11	27,5
Junta de Freguesia	6	15,0
Total	40	100,0

O «cargo/ função/ profissão» exercida pelos parceiros (Cf. Quadro 3) é muito variado, predominando os Presidentes de Junta de Freguesia (6), seguidos dos gerentes (4), dos consultores (3) e dos Presidentes de Direção de Centro Cultural/ Centro Interpretação/ Grupo Desportivo. Com 2 representantes estão os administradores, engenheiros, técnicos superiores de Câmara Municipal e técnicos de associação e com 1 representante os restantes 16 parceiros (p. ex. bombeiro, enóloga, jardineiro, jurista, Presidente de Camara Municipal,).

Quadro 3. Cargo/ Função/ Profissão dos parceiros

Administrador	2	Presidente de Câmara Municipal	1
Bombeiro	1	Presidente de Direção Centro Cultural/ Centro Interpretação/ Grupo Desportivo	3
Consultor/a	3	Presidente de Junta Freguesia	6
Coordenadora CLDS	1	Presidente do Conselho Administração (Fundação)	1
Diretor Técnico	1	Proprietário	1
Diretora	1	Reformada	1
Engenheiro	2	Técnico de Associação	2
Enóloga	1	Técnico Superior Agrícola	1
Gerente	4	Técnico Superior Câmara Municipal	2
Jardineiro	1	Vereadora	1
Jurista	1	Vice-presidente (A. H. Bombeiros Voluntários)	1
Mordomo Mor	1	Viticultor	1

47,5% de parceiros foram beneficiários de programas anteriores coordenados pelas ADICES (Cf. Figura 2/ Anexo 4-1) e têm um elevado conhecimento do GAL ADICES e das entidades associadas (60,0%), dos quais 17,5% conhecem muito bem (Cf. Figura 3/ Anexo 4-2). Todavia, há 25,0% de parceiros que conhece mal ou não conhece de todo o GAL, pelo que há um trabalho de comunicação, divulgação e envolvimento a melhorar por parte da ADICES.

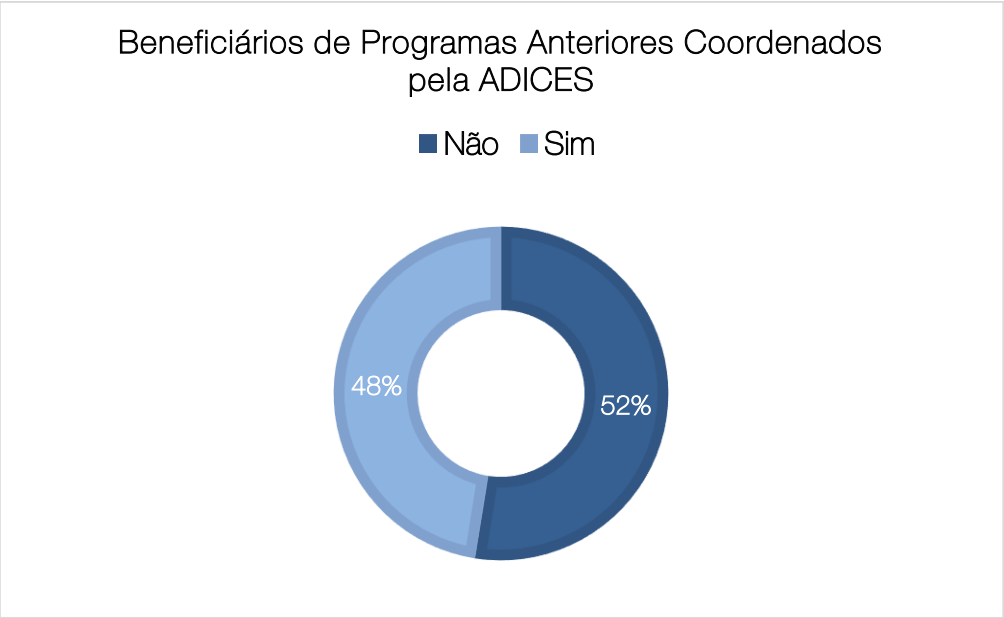


Figura 2. Beneficiários de programas anteriores coordenados pela ADICES.

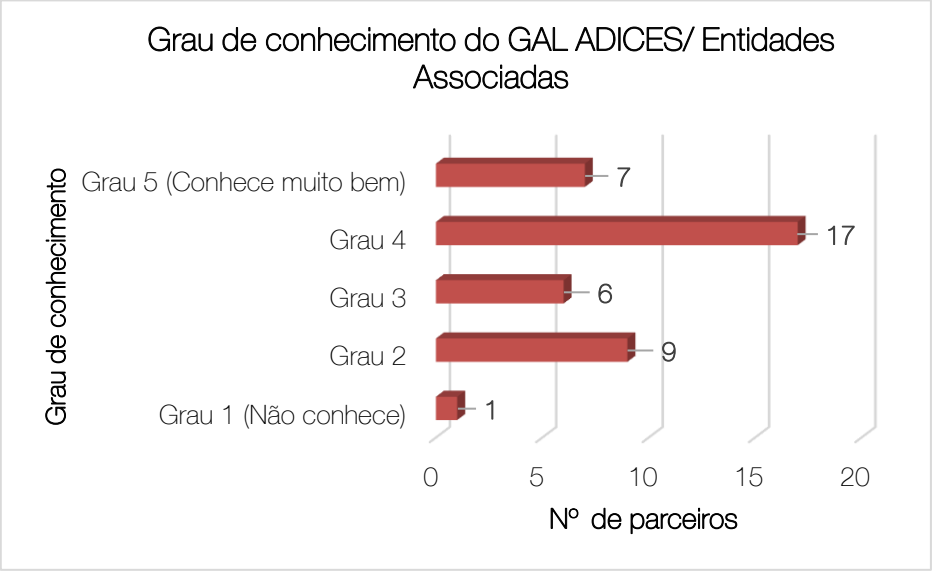


Figura 3. Grau de Conhecimento do GAL ADICES/ Entidades associadas.

No que concerne ao grau de conhecimento da Estratégia, a maioria dos inquiridos tem um conhecimento significativo: 77,5% conhece relativamente bem os objetivos estratégicos e específicos e 75,0% as medidas e linhas de atuação e os princípios da abordagem LEADER. Contudo, também neste indicador, importante para a participação, porque nos envolvemos mais facilmente no que conhecemos, há um desconhecimento significativo da Estratégia (25,0% dos respondentes), mais evidente em relação aos objetivos estratégicos e específicos e aos princípios da abordagem LEADER (Cf. Figura 4/ Anexo 4-3), o que implica fazer um maior trabalho de comunicação por parte do GAL, recuperando, talvez, a proximidade aos cidadãos que existiu na década de 90 do século passado e que lhe foi retirada pela funcionalização a que foram sujeitos nos últimos anos.

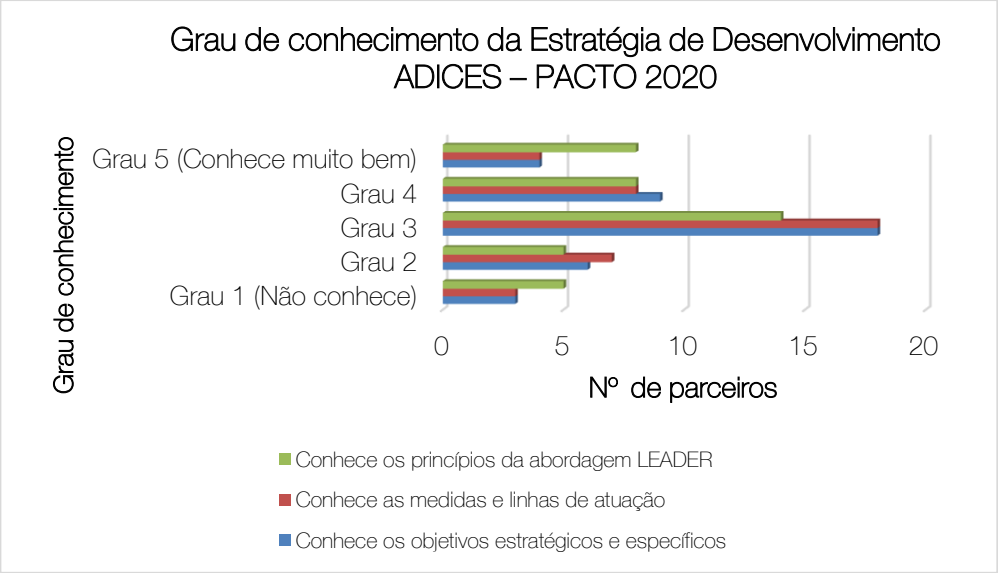


Figura 4. Grau de conhecimento da Estratégia de Desenvolvimento ADICES – PACTO 2020.

Quanto ao interesse e relevância da informação disponibilizada sobre a EDL por diferentes canais de comunicação (Cf. Figura 5/ Anexo 4-4), sobressai claramente a ADICES, através do *site* e na *internet* (90,0%) e na *newsletter* e sessão ADICES de apresentação e divulgação EDL/ Apoios (82,5%). Os contactos pessoais surgem também como boas fontes de informação (82,5%). O canal de comunicação com menos impacto está relacionado com «brochuras, panfletos, cartazes», talvez por menor utilização, até porque são muito utilizados na «porta a porta» e com resultados por outras atividades, sendo, todavia, um custo.

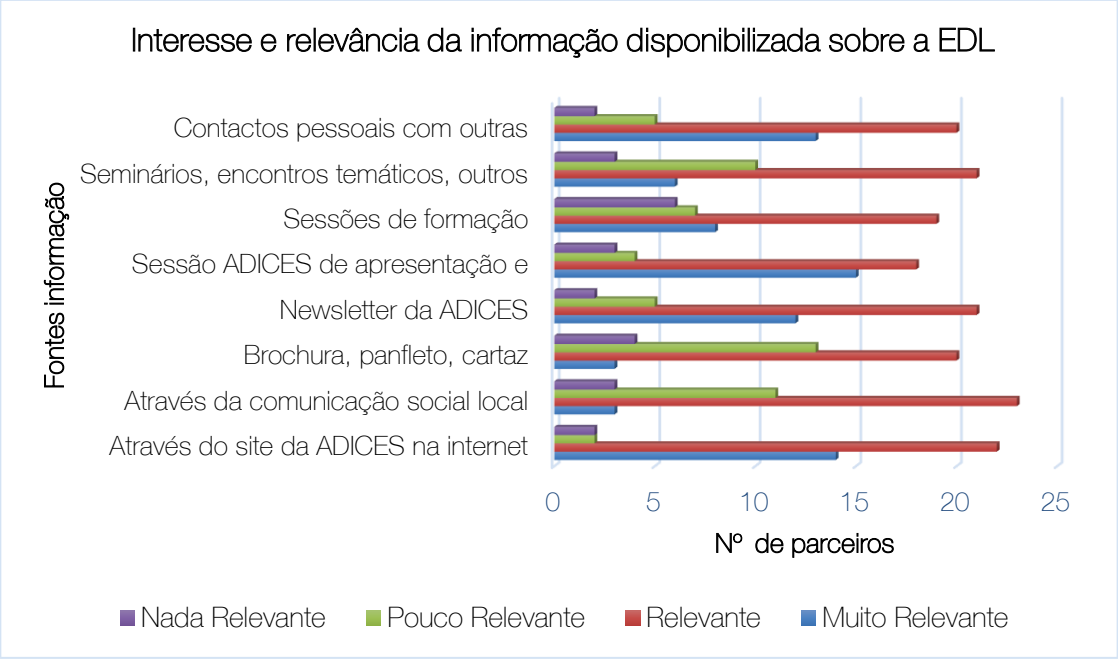


Figura 5. Interesse/ relevância da informação disponibilizada pela EDL.

Os contributos da EDL e das atividades do GAL considerados mais importantes para a área de intervenção (graus 4 e 5 da escala utilizada) foram os que permitiram compreender melhor as necessidades e potencialidades do território e identificar oportunidades de investimento, assim como melhorar a identidade ao território (77,5%), a que se junta a motivação para a participação local (75%), este último reconhecimento muito importante para qualquer entidade em que grande parte do seu trabalho vive/ devia viver da animação e da concomitante promoção da participação nos processos de desenvolvimento local-rural.

O contributo considerado menos relevante tem a ver com a valorização do trabalho em rede, uma necessidade amplamente defendida nas atividades desenvolvidas na Fase 2. Também com menos importância surgem dois contributos que seria suposto serem mais valorizados por uma estratégia territorial, como a abertura de novas perspetivas relativamente às oportunidades de mercado e o aparecimento de novas soluções empreendedoras.

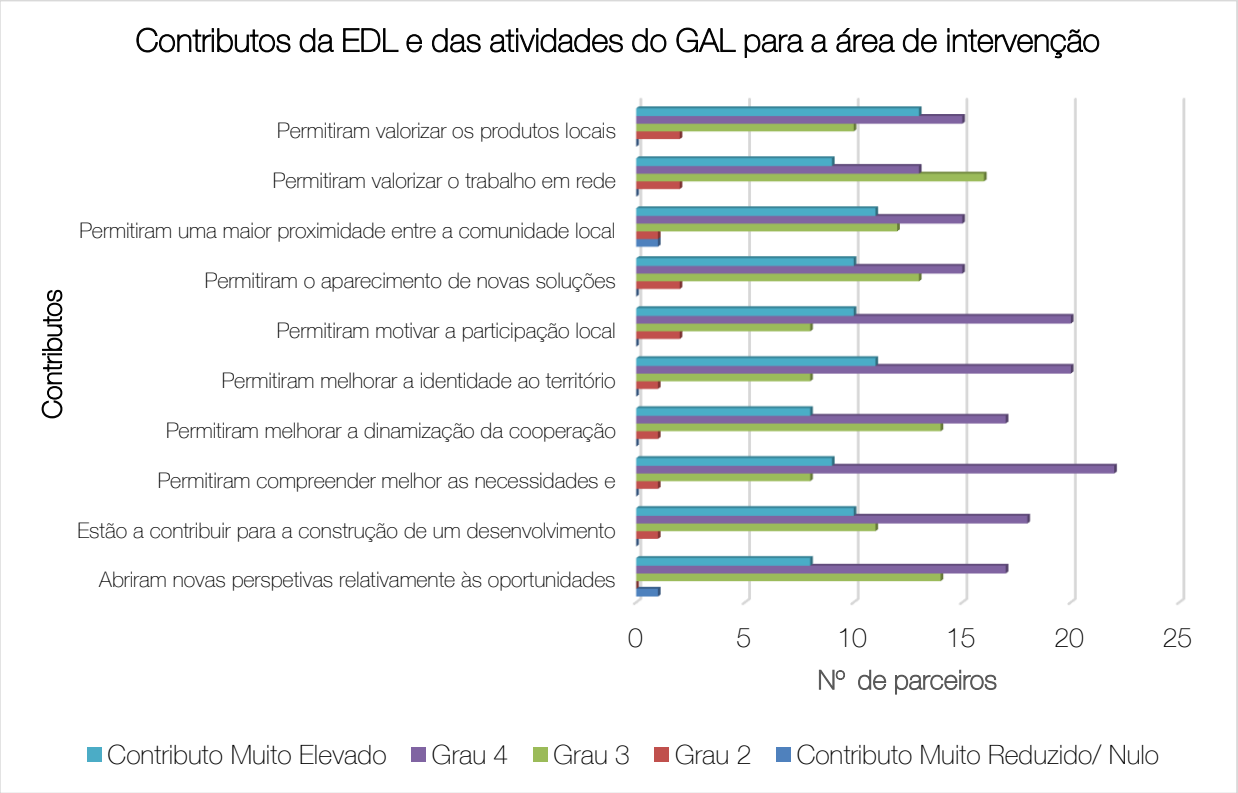


Figura 6. Contributos da EDL e das atividades do GAL para a área de intervenção.

A maioria dos parceiros (67,5%) não teve projetos candidatados e aprovados no âmbito da EDL 2014-2019 (Cf. Figura 7/ Anexo 4-6) e dos que tiveram, caso não tivessem apoio, avançariam com o projeto, mas com características diferentes (45,0%) – Cf. Figura 8/ Anexo 4-7. A opção de financiamento que adotariam (Cf. Figura 9/ Anexo 4-8) seria maioritariamente o recurso a capitais próprios (17,5%).

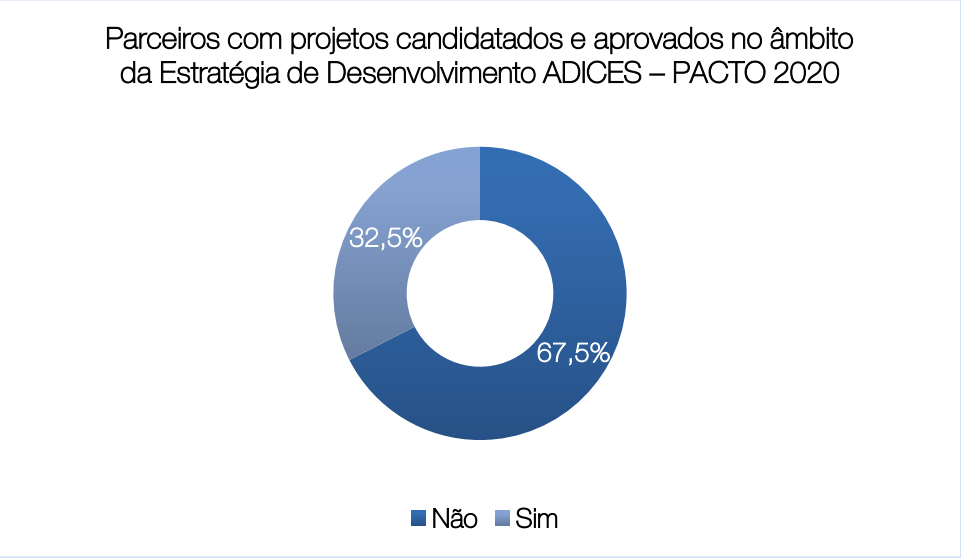


Figura 7. Parceiros com projetos candidatados e aprovados no âmbito da EDL 2014-2019.

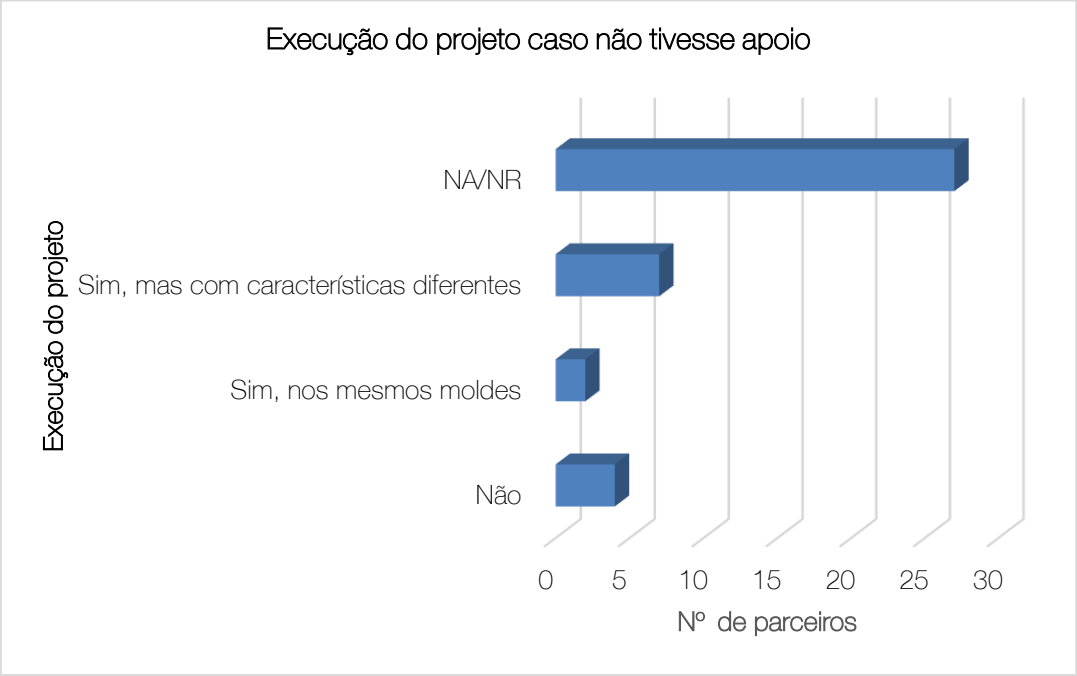


Figura 8. Execução do projeto caso não tivesse este apoio.

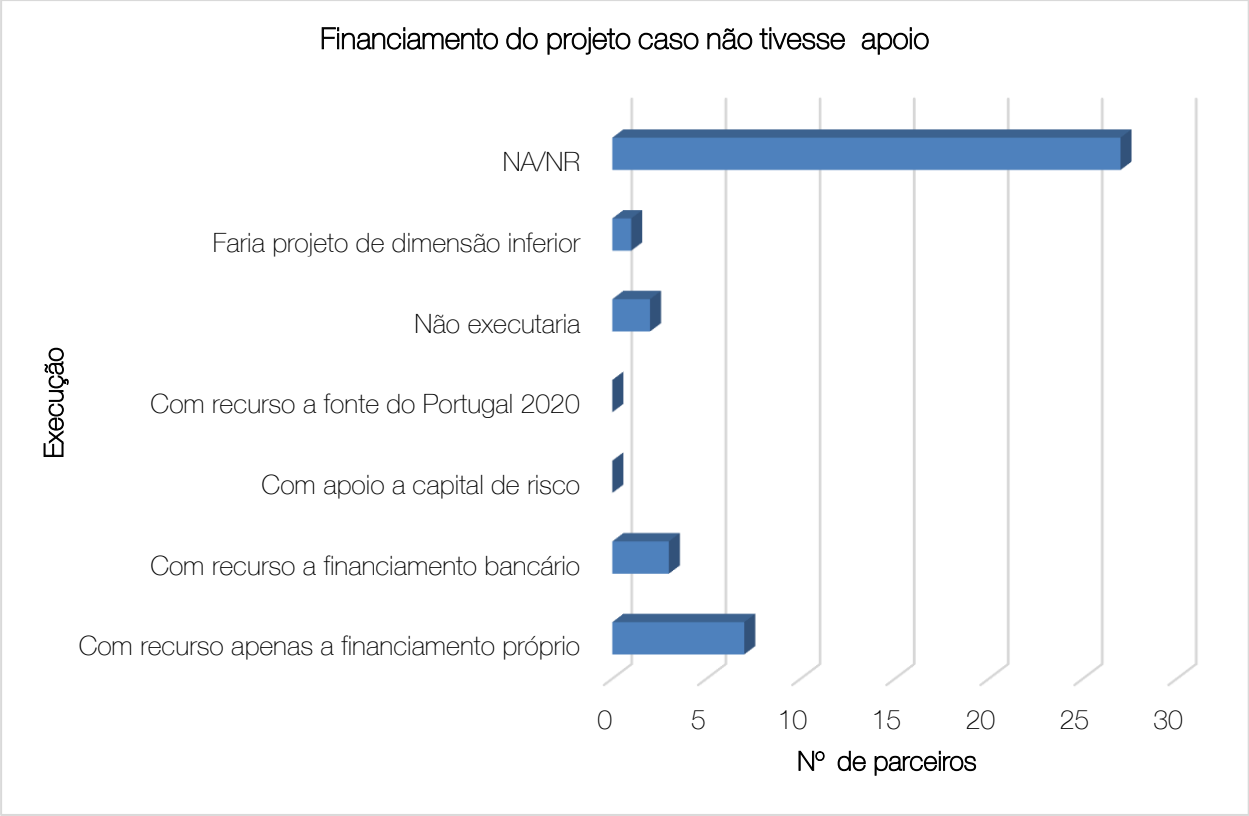


Figura 9. Financiamento do projeto caso não tivesse este apoio.

Das linhas de ação e medidas referidas, as que os inquiridos consideram mais importante encontrar na próxima EDL (Cf. Quadro 4) são a valorização de produtos de qualidade diferenciada e o apoio à utilização de energias renováveis e à circularidade da economia (95,0%), a que se junta a valorização da cultura, património e recursos endógenos regionais (92,5%) e a transformação, comercialização e desenvolvimento de produtos agrícolas (90,0%).

Contudo, foram elencadas outras medidas consideradas pertinentes para a Área de Intervenção:

- Apoio à atividade turística em meio rural, sem ligação à atividade agrícola;
- Apoio à criação de empresas na área digital, capazes de atrair e fixar jovens altamente qualificados;
- Apoio à gestão florestal e prevenção de incêndios.
- Apoio à requalificação de edifícios/estruturas para benefício das populações locais;
- Apoio à requalificação de imóveis propriedade das Juntas de Freguesia;
- Apoio a soluções de comercialização comum de produtos agrícolas.
- Apoio ao empreendedorismo na área do turismo, mas sem exploração agrícola;
- Apoio às micro e pequenas empresas de diversos setores económicos;

Quadro 4. Linhas de ação e medidas que gostaria de encontrar na próxima EDL (2023-2029)

Linhas de Ação/ Medidas	Muito importante	%	Importante	%	Pouco importante	%	Nada importante	%	Total
Diversificação de atividades económicas na exploração agrícola	18	45,0	17	42,5	4	10,0	1	2,5	40
Transformação, comercialização e desenvolvimento de produtos agrícolas	12	30,0	24	60,0	3	7,5	1	2,5	40
Valorização da cultura, património e recursos endógenos regionais	24	60,0	13	32,5	3	7,5	0	0,0	40
Valorização de produtos de qualidade diferenciada	25	62,5	13	32,5	2	5,0	0	0,0	40
Apoio ao investimento nas explorações e nos produtos agrícolas	22	55,0	13	32,5	4	10,0	1	2,5	40
Apoio à utilização de energias renováveis e à circularidade da economia	29	72,5	9	22,5	1	2,5	1	2,5	40
Investimentos na transformação e comercialização de produtos florestais	18	45,0	17	42,5	4	10,0	1	2,5	40
Apoio a pequenas e microempresas em meio rural	25	62,5	10	25,0	5	12,5	0	0,0	40
Apoio aos serviços básicos para a população rural	22	55,0	13	32,5	4	10,0	1	2,5	40
Total	195	54,2	129	35,8	30	8,3	6	1,7	360

Relativamente às alterações/ melhorias nos apoios enquadrados pelo GAL, que os parceiros consideram que mais deviam ser contempladas para o próximo período de programação (Cf. Quadro 5), evidenciam-se a divulgação dos apoios (26,9%) e as condições de elegibilidade dos projetos, dois aspetos centrais para quem planeia empreender no território.

Quadro 5. Alterações/ melhorias a considerar no próximo período de programação (apoios enquadrados pelo GAL ADICES)

Alterações/ Melhorias	Nº	%
Divulgação dos apoios	28	26,9%
Condições de elegibilidade dos projetos	27	26,0%
Condições de elegibilidade dos beneficiários	15	14,4%
Condições de reembolso das despesas	19	18,3%
Acompanhamento dos projetos	13	12,5%
Aumento das dotações orçamentais	1	1,0%
Redução da exigência nos licenciamentos (projetos agrícolas, pecuários, agroindustriais	1	1,0%
Total	104	100,0%

Pretendeu-se ainda compreender se os parceiros consideram que há fatores de competitividade não contemplados na EDL 2014-2019 (Cf. Figura 11/ Anexo 4-11), considerando a maioria que não (80,0%). No entanto, foram sinalizados fatores de competitividade a ter em conta: i) turismo, ii) valorização dos terrenos ao abandono, iii) existência de recursos humanos qualificados e que não conseguem/ não querem fixar-se no território; iv) parcerias no domínio da cultura em diferentes áreas; v) o território da ADICES no seu todo/ concelhos contíguos enquanto mercado significativo.

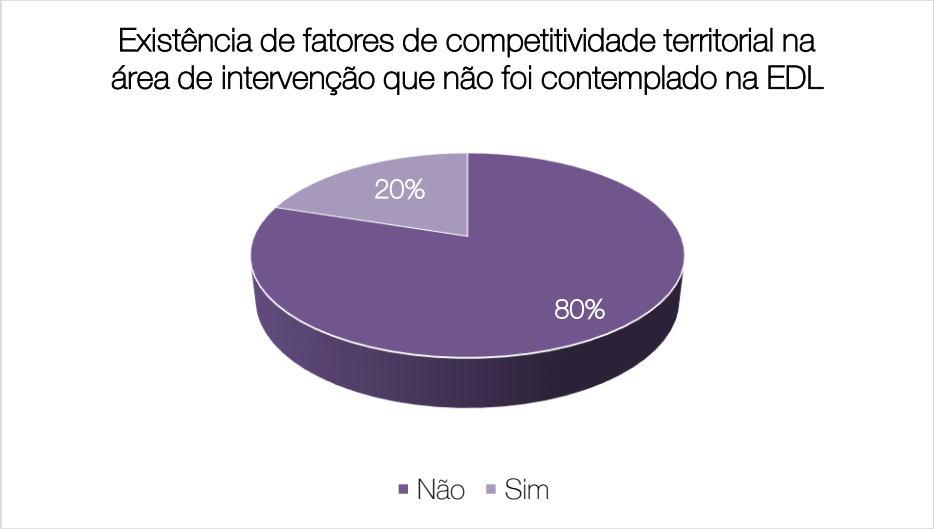


Figura 11. Existência de fatores de competitividade territorial não considerado na EDL 2014-2019.

Por fim, verificou-se uma abordagem às complementaridades potenciais com os territórios vizinhos e que podem ser valorizadas em termos de Área de Intervenção, tendo sido apresentadas diferentes sugestões:

- Aproveitar a proximidade à zona demarcada do Queijo da Serra da Estrela para estimular o desenvolvimento da ovinocultura de leite no território da ADICES;
- Aproveitar a proximidade territorial para o desenvolvimento de soluções de comercialização dos produtores internos para os consumidores internos;
- Articular atividades na fileira turística e produtos e serviços tecnológicos na área saúde;
- Articular, em projeto intermunicipal, energias renováveis e projetos agrícolas;
- Desenvolver programas turísticos partilhados;
- Desenvolver projetos conjuntos para minifúndios;
- Desenvolver projetos integrados de turismo rural;
- Gestão de combustíveis e rearborizações;
- Intercâmbios e movimento associativo;
- Marketing territorial e promoção dos produtos regionais;
- Melhorar a interação entre as EDL contíguas;
- Promover a promoção/ valorização dos produtos endógenos, floresta, cultura e gastronomia;
- Promover a valorização conjunta de aldeias/territórios;
- Promover o aluguer de terrenos para maior exploração;
- Promover o património natural/vertente empresarial- valorização de produtos de caça e pesca;
- Promover o turismo da natureza - rotas pedestres intermunicipais;
- Trabalhar em rede na promoção de encontros de profissionais de turismo/ações de divulgação/promoção da importância do turismo junto das escolas dos concelhos vizinhos.

1.2. Ponto de vista dos promotores

Apesar da maioria dos 38 promotores que responderam ao questionário não ter beneficiado de Programas anteriores coordenados pelo GAL ADICES (60,5%) – Cf. Figura 12/ Anexo 5-1 – há um bom conhecimento do GAL e das entidades associadas, considerando que 55,3% conhece bem/ muito bem e 31,6% tem um conhecimento suficiente (grau 3 da escala) – Cf. Figura 13/ Anexo 5-2.

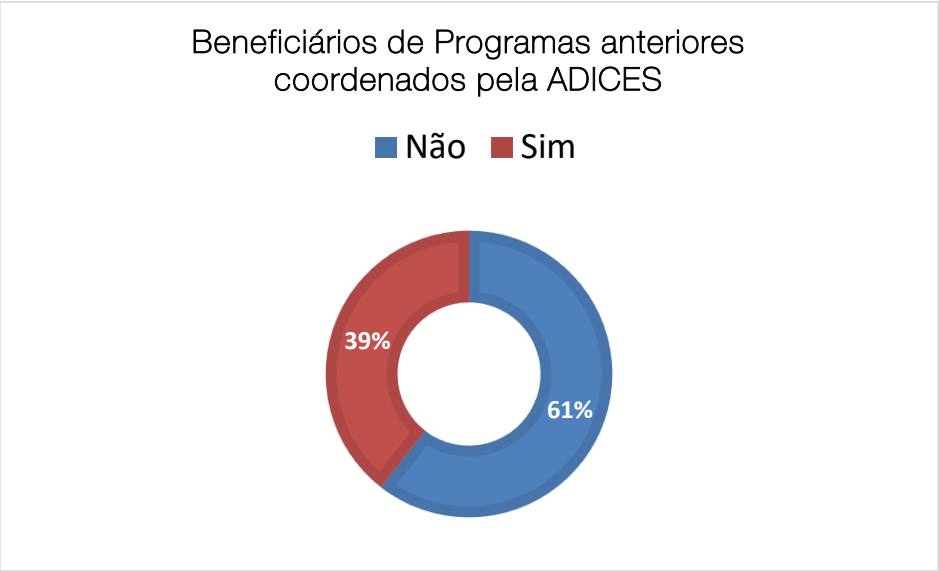


Figura 12. Beneficiário/a de Programas anteriores coordenados pelo GAL ADICES.

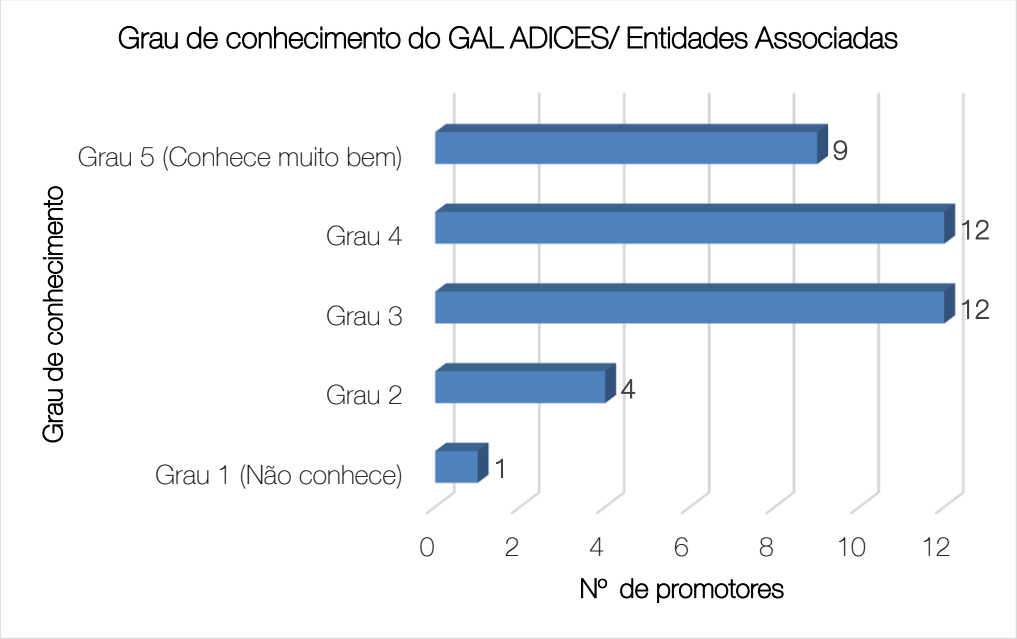


Figura 13. Grau de conhecimento do GAL ADICES/ Entidades Associadas.

Já no que concerne ao grau de conhecimento da Estratégia este é claramente inferior ao dos parceiros, porque apenas 39,5% dos inquiridos conhece bem/ muito bem os objetivos estratégicos e específicos (39,5%), sendo o conhecimento ainda menor em relação as medidas e linhas de atuação e aos princípios da abordagem LEADER (31,6%). Também neste caso o desconhecimento da Estratégia é significativo, com 26,3% - 26,4% dos respondentes a admitir desconhecer objetivos, medidas, linhas de atuação e princípios (Cf. Figura 14 – Anexo 5-3), sendo por isso necessário que haja da parte da ADICES/ Gabinetes de Consultoria um maior trabalho de divulgação dos instrumentos que suportam os projetos financiados e/ou a financiar.

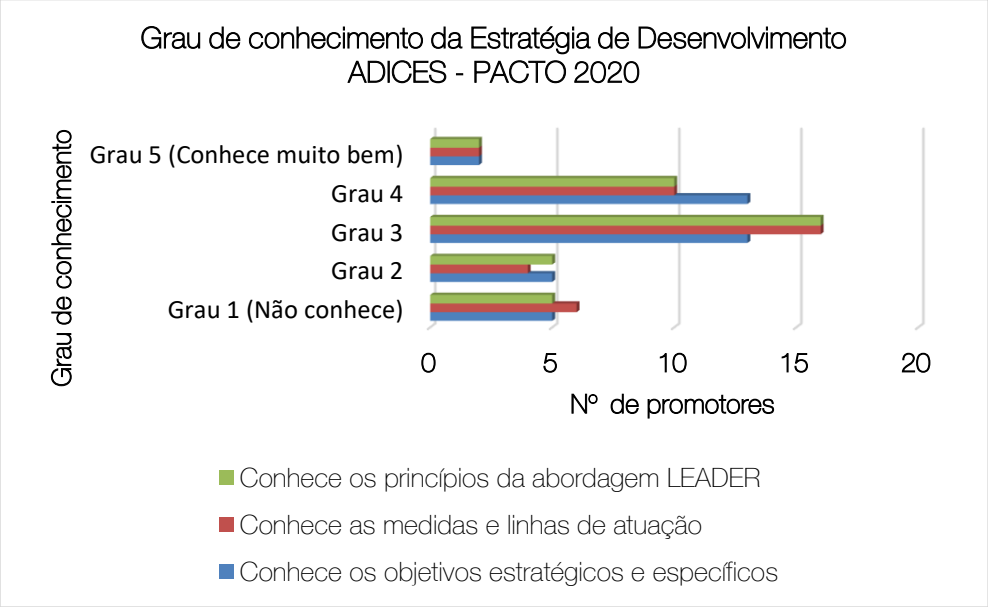


Figura 14. Grau de conhecimento da EDL ADICES – PACTO 2020.

Também no caso dos promotores, a informação considerada de maior interesse e relevância foi disponibilizada através da ADICES, quer via *site* e na *internet* (84,2%) quer via *newsletter* (81,6%), revelando-se os contactos pessoais igualmente um bom canal de comunicação (76,3%). Neste grupo de inquiridos, o canal de comunicação com menos impacto é o das «brochuras, panfletos, cartazes» (44,7%) – CF. Figura 15/ Anexo 5-4. Os outros meios referidos para obter a informação foram o *site* do PDR 2020 e o posterior contacto com técnico/a.

Relativamente aos fatores que influenciaram a decisão de candidatar o projeto ao Programa/ Medida (Cf. Figura 15/ Anexo 5-5) evidenciou-se o facto de as candidaturas terem aberto no momento oportuno (30,5%) e em pé de igualdade ser o único Programa em que o projeto se enquadra e também o que oferece melhores condições de apoio (23,7%).

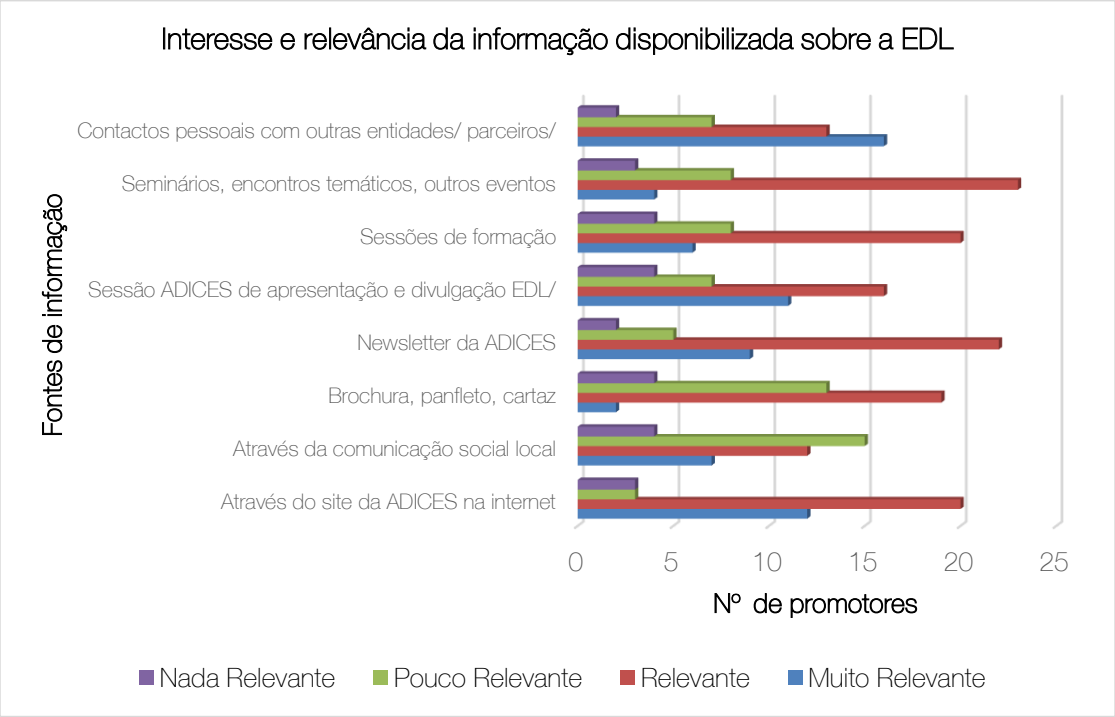


Figura 15. Interesse/ relevância da informação disponibilizada pela EDL.

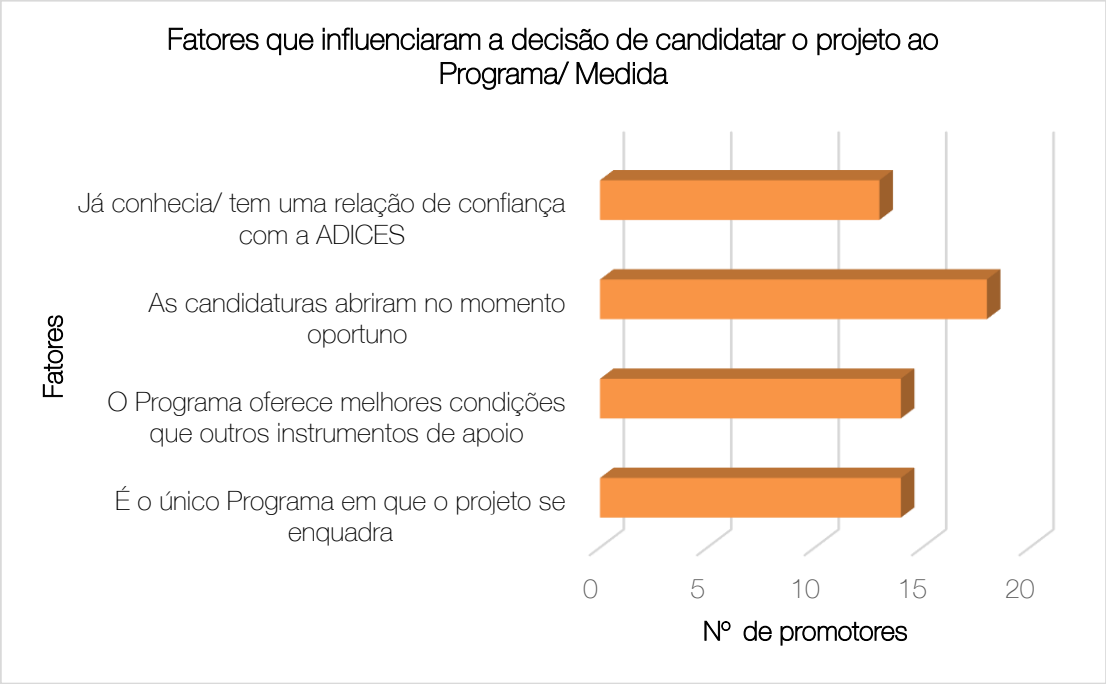


Figura 16. Fatores que influenciaram a decisão de candidatar o projeto ao Programa/ Medida.

No que concerne ao apoio na elaboração da candidatura, 57,9% dos promotores recorreram à ADICES e 47,4% tiveram também apoio por parte de serviços de consultoria.

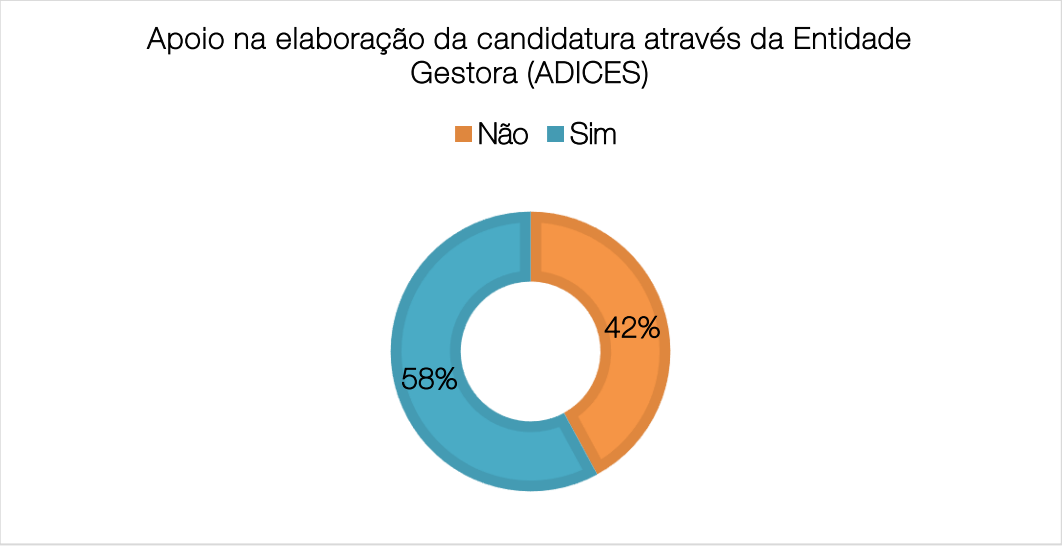


Figura 17. Apoio na elaboração da candidatura através da Entidade Gestora (ADICES).

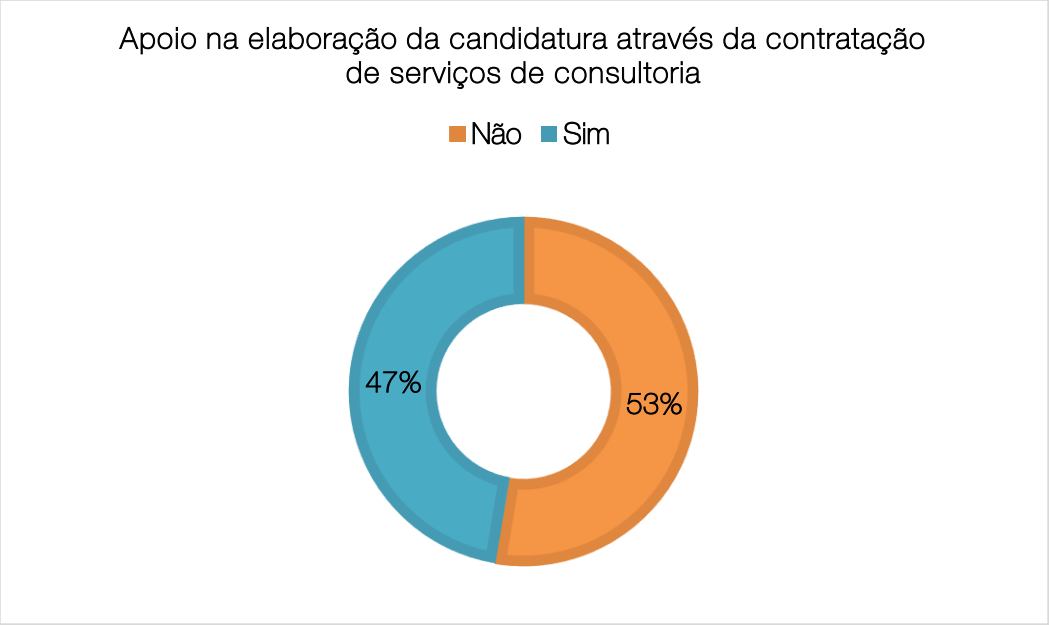


Figura 18. Apoio na elaboração da candidatura através da contratação de serviços de consultoria.

Em relação ao meio utilizado para os contactos com a ADICES (Cf. Figura 19/ Anexo 5-7), destaca-se claramente o telefone (46,6%), seguido da reunião presencial (32,8%).

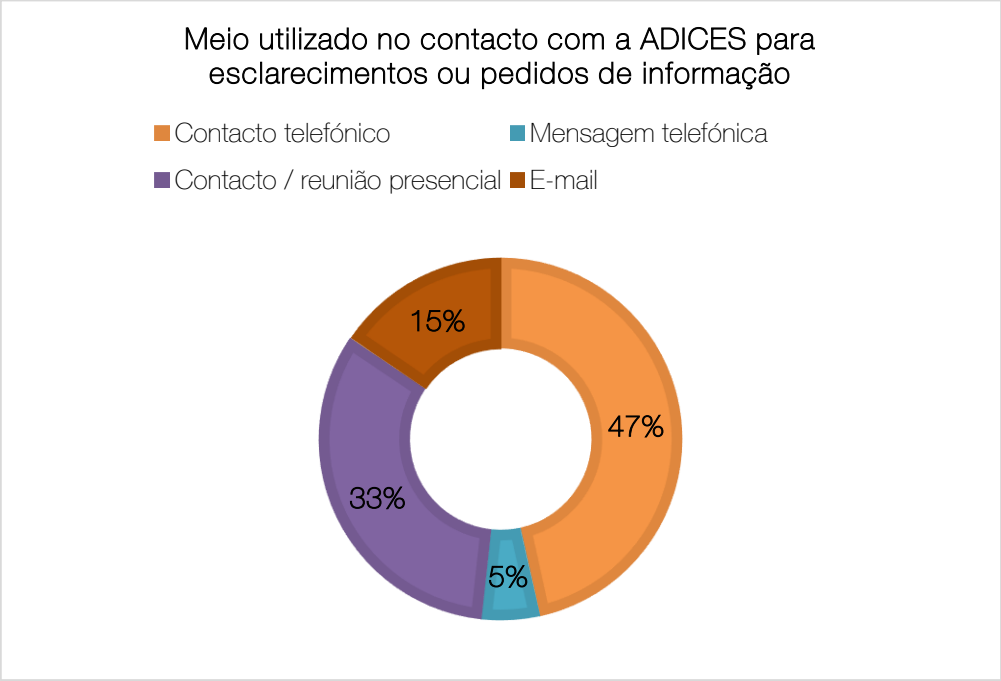


Figura 19. Meio utilizado no contacto com a ADICES para esclarecimentos ou pedidos de informação.

O processo de elaboração e de aprovação das candidaturas não é isento de dificuldades, pelo que se considera importante perceber o que sente o empreendedor que candidata um projeto.

A única facilidade amplamente reconhecida está ao nível do aconselhamento técnico e apoio disponível, reconhecendo 26,3% dos promotores ser «muito fácil» e 63,2% ser «fácil». As maiores dificuldades (muito/ extremamente difícil) estão ao nível dos requisitos formais e da burocracia para a instrução da candidatura (39,5%) e na obtenção de financiamento para a parte não comparticipada (34,2%) - Cf. Figura 20/ Anexo 5-8. Estas duas questões ultrapassam as competências da ADICES, estando a primeira ao nível do financiador que, no entanto, deverá ser alertado para o facto, e a segunda no mercado e na capacidade de os empreendedores terem capitais próprios suficientes e/ou capacidade de se relacionarem localmente com a banca.

Para além das dificuldades mencionadas foram ainda referidas: i) avaliação das rubricas de investimento e condições contratuais excessivamente burocratizadas; ii) critérios de classificação pouco claros; iii) dificuldades burocráticas, de informação e muitos licenciamentos; iv) impossibilidade de revisão de preços com a volatilidade dos mercados, margens curtas e cortes exagerados; v) incongruência/ ausência de respostas; vi) limitações nos processos de licenciamento afetos a algumas rubricas de apoio; vii) orçamentos e pareceres.

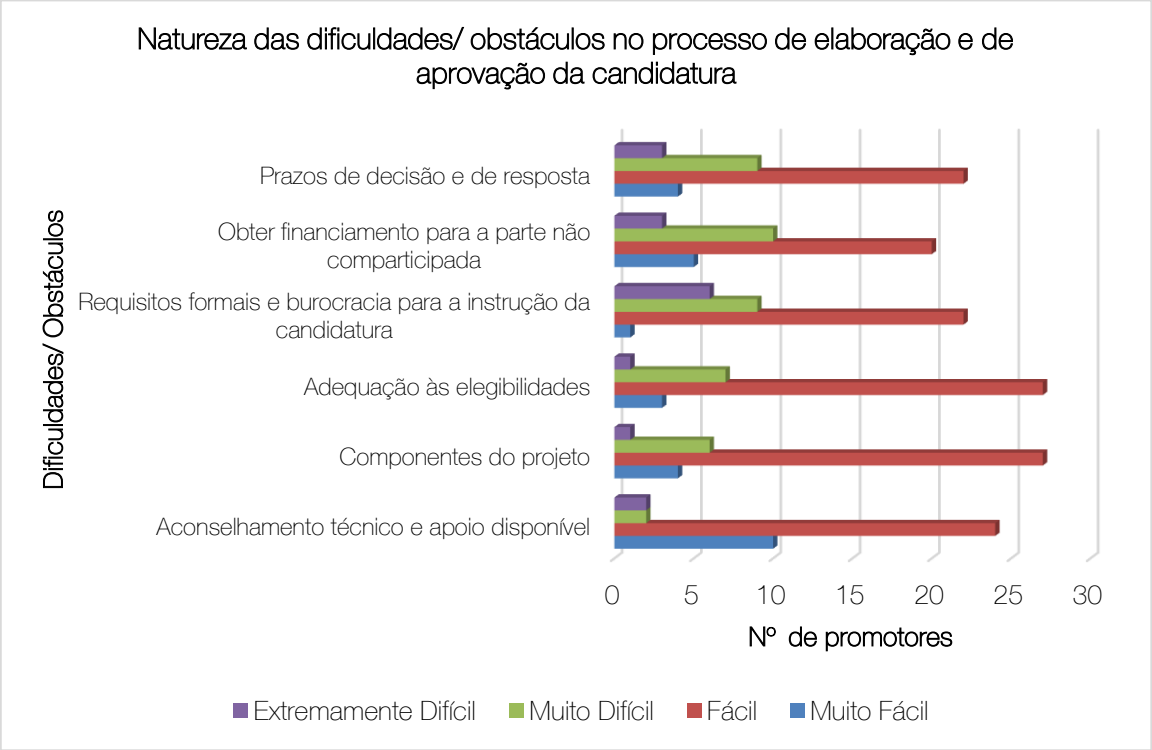


Figura 20. Natureza das dificuldades/obstáculos na elaboração e aprovação da Candidatura.

Face às dificuldades dos promotores, cabe à Entidade Gestora local, pela sua maior proximidade, ser a primeira "tábua de salvação", o que se comprova quando os promotores consideram que os esclarecimentos/ apoios prestados pelos técnicos da ADICES foram «muito úteis/ úteis/ relevantes» (94,7%), o que revela bem a importância do GAL para quem dele necessita (Cf. Figura 21/ Anexo 5-9).

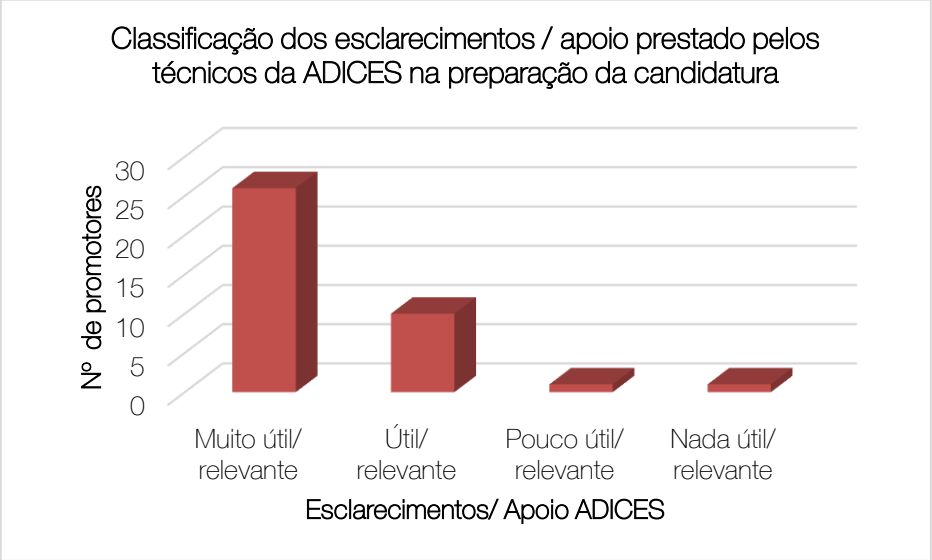


Figura 21. Classificação dos esclarecimentos / apoio prestado pelos técnicos da ADICES na preparação da candidatura.

Uma análise utilitária dos contactos promotores/ GAL, quer em termos de atividades promovidas quer da informação disponibilizada (Cf. Figura 22/ Anexo 5-10), destaca dos itens propostos, como contributos elevados/ muito elevados, o facto de terem permitido melhorar e desenvolver a ideia do projeto inicial, tornando-o mais interessante (55,3%), identificar novos parceiros e novas oportunidades de cooperação e de trabalho em rede (50,0%) e melhorar os conhecimentos, conhecer novas experiências e boas práticas (47,4%)

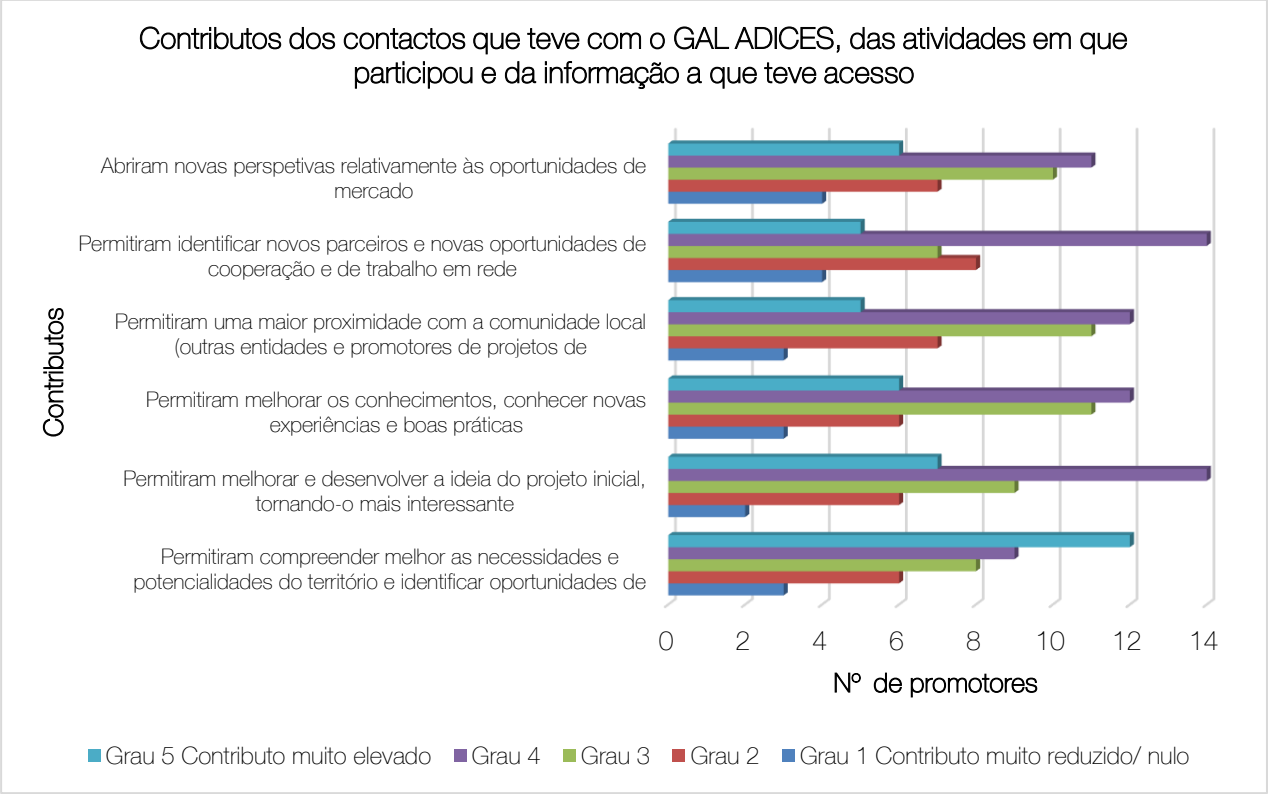


Figura 22. Contributos dos contactos com o GAL ADICES (atividades e informação).

No que concerne aos projetos em curso considerou-se pertinente compreender o seu nível de execução, as dificuldades/ obstáculos e os principais resultados a alcançar. Compreender se o projeto avançaria mesmo sem apoio e se sim, quais as alternativas, é uma outra dimensão desta consulta da Fase 1 da Abordagem Colaborativa.

Relativamente à execução física dos projetos, 57,9% de promotores tem o projeto executado e 26,3% níveis de execução entre 50,0% e 99,0%. Apenas 1 promotor não tem qualquer execução (Cf. Figura 23/ Anexo 5-11).

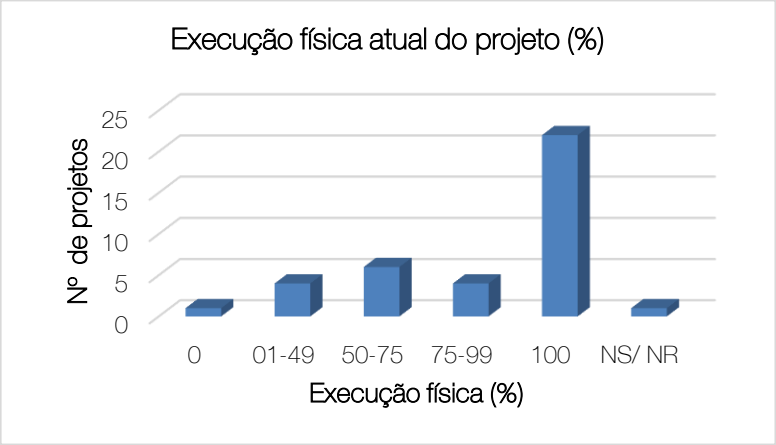


Figura 23. Execução física atual do projeto.

As dificuldades/ obstáculos de execução mais relevados pelos promotores (Cf. Figura 24/ Anexo 5-12) foram os diretamente relacionados com o financiamento e a gestão, tais como os procedimentos de reembolso das despesas (76,3%), a preparação dos pedidos de reembolso (68,4%) e os problemas de gestão do projeto de ordem técnica (63,2%).

Outros obstáculos referidos foram: i) a existência de muita burocracia; ii) a atividade agrícola e os constrangimentos de financiamento nem sempre se compadecerem com os prazos de execução indicados; iii) o facto de não existir uma possibilidade permanente de submeter candidaturas, sem ficar dependente do anúncio; iv) a pandémica Covid 19.

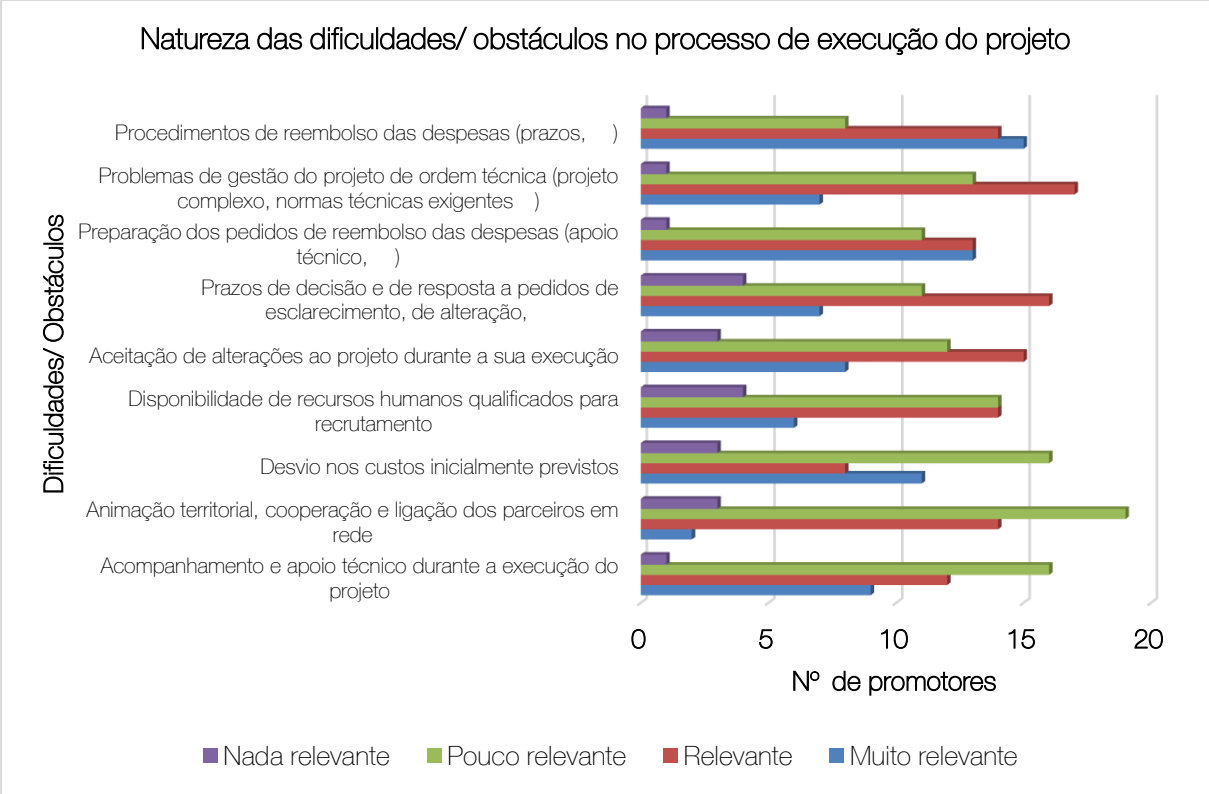


Figura 24. Natureza das dificuldades/obstáculos no processo de execução do projeto.

Os principais resultados a alcançar com a concretização dos projetos (Cf. Figura 25/ Anexo 5-13) são o aumento dos níveis de produção (50,0%) e a possibilidade de aceder a novos mercados/ alargar as possibilidades de comercialização (23,7%). Igualmente importante é a criação de novas fontes de rendimento nas explorações/ na atividade (18,4%). Não deixa de ser estranho o facto de não surgir identificada a preocupação com a introdução de produtos inovadores ou de qualidade distinta, assim como as melhorias de eficiência/ técnicas/ redução de riscos.

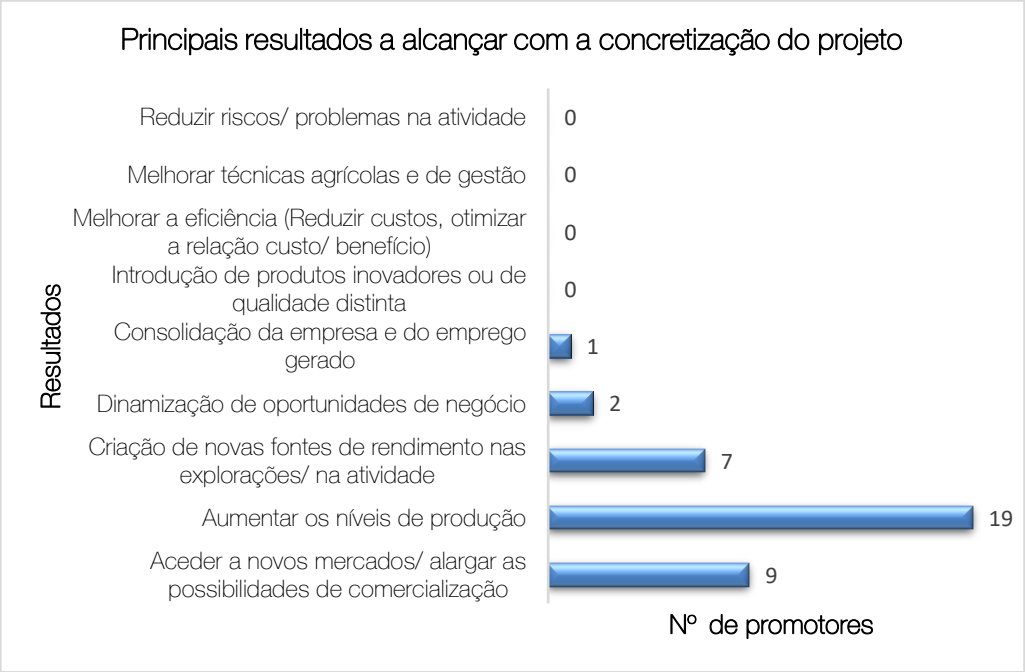
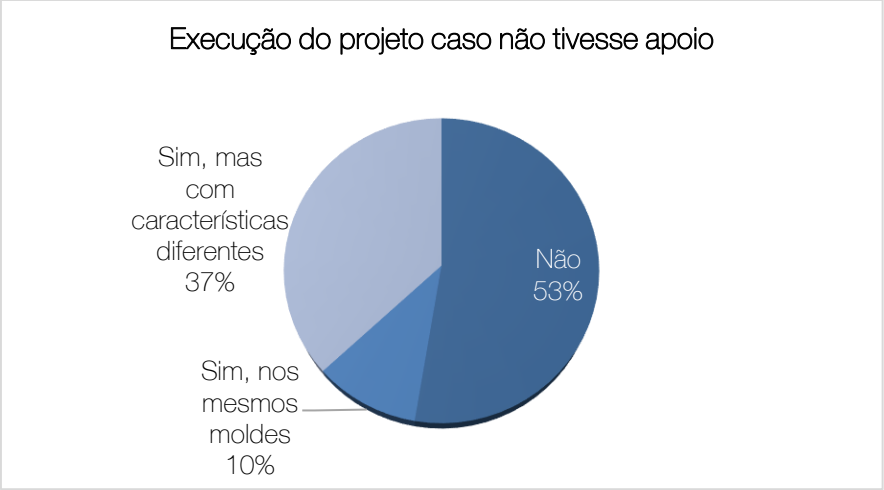


Figura 25. Principais resultados a alcançar com o projeto.

Quanto à possibilidade de execução do projeto sem o apoio da EDL, 52,6% não o faria e 36,8% faria com alterações e apenas 10,5% avançaria nos mesmos moldes (Cf. Figura 26/ Anexo 5-14).

Figura 26. Execução do projeto caso sem o apoio da EDL.



Em relação às alternativas de execução do projeto sem apoio atual (Cf. Figura 27/ Anexo 5-15), 44,7% dos promotores recorreria apenas a financiamento próprio e 36,8% a financiamento bancário.

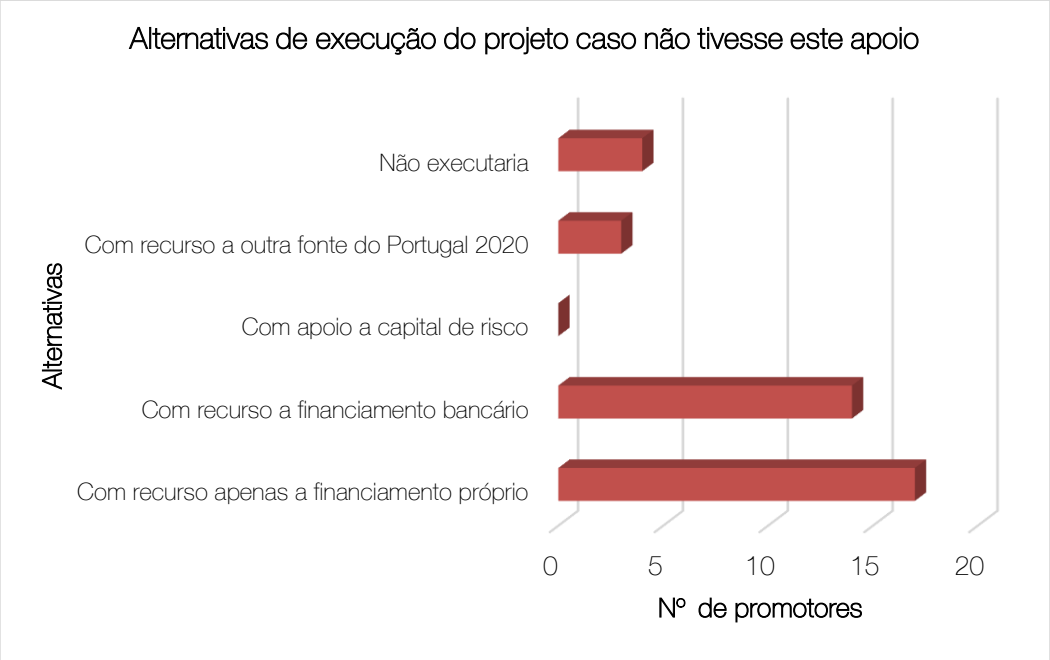


Figura 27. Alternativas de execução do projeto sem o atual apoio.

Em relação às linhas de ação e medidas que os promotores mais gostariam de encontrar na próxima EDL (2023-2029) foi evidenciado o apoio à utilização de energias renováveis e à circularidade da economia (97,4%), a valorização de produtos de qualidade diferenciada (86,8%) e com 84,2% de preterências o apoio ao investimento nas explorações e nos produtos agrícolas e o apoio a pequenas e microempresas em meio rural (Cf. Figura 28/ Anexo 5-16).

Outras medidas sugeridas foram: i) apoio a empresas não agrícolas; ii) apoio à expansão dos negócios existentes (ampliação); iii) apoio ao desenvolvimento de medidas comuns de comercialização; iv) apoio direto a Turismo Rural; v) apoio na aquisição de máquinas agrícolas usadas, mas adaptadas para a agricultura de precisão; vi) apoio para Turismo Rural / Aldeia, ou Alojamento Local integrado na exploração agrícola; vii) incentivos à investigação - transformação de novos produtos agrícolas.

Por fim, foi solicitado aos promotores que dissessem a probabilidade de voltar a apresentar candidaturas/ projetos/ pedidos de apoio (Cf. Figura 29/ Anexo 5-17) e sendo a probabilidade elevada, qual a medida mais provável. 73,7% consideraram haver uma probabilidade elevada de voltar a apresentar e as medidas mais referidas foram o apoio ao investimento nas explorações e nos produtos agrícolas, a transformação, comercialização e desenvolvimento de produtos agrícolas e o apoio a pequenas e microempresas em meio rural.

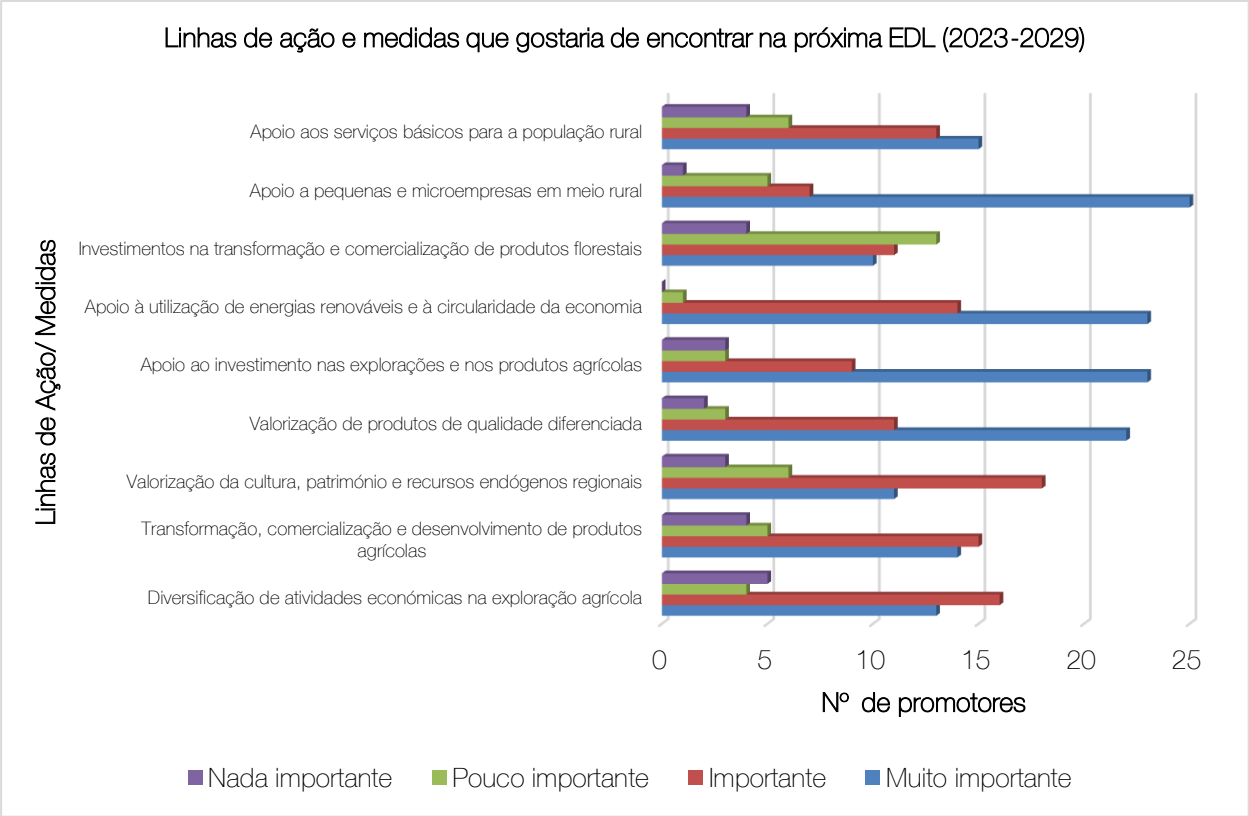


Figura 28. Linhas de ação e medidas que gostaria de encontrar na próxima EDL (2023-2029).

Figura 29. Probabilidade de vir a apresentar candidaturas/ projetos/pedidos de apoio.

Quanto às alterações/ melhorias a considerar no próximo período de programação nos apoios enquadrados pelo GAL ADICES destacaram-se: i) condições de elegibilidade dos projetos (33,7%); ii) divulgação dos apoios (26,5%); iii) condições de reembolso das despesas (21,7%).

PARTE II. BALANÇO DAS SESSÕES TEMÁTICAS PARTICIPATIVAS

Em termos metodológicos esta fase do trabalho foi sustentada em grupos de «consciência multifocal», que funcionam no modelo de *focus group*, um método de investigação social, qualitativo, que assume a forma de uma conversa em grupo, estruturada, para obter informação relevante dos participantes sobre temáticas específicas. O formato típico envolve grupos relativamente homogéneos de 6 a 10 pessoas, tendo-se optado por ajustar a dimensão dos grupos às pessoas presentes nas sessões temáticas, que variaram entre 7 presenças (Carregal do Sal) e 21 presenças (Tondela). No total estiveram envolvidas 67 pessoas, um número que sendo importante ficou aquém do previsto.

O foco do trabalho dos grupos foi o previamente proposto para cada uma das sessões temáticas, com a duração de 2 horas, repartindo-se as tarefas por diferentes atividades, que cruzadas permitem perceber o que é mais valorizado pelos «aliados no território»[1] presentes.

As etapas previstas para o trabalho desenvolvido constam do quadro abaixo.

Quadro 6. Etapas do trabalho realizado nas sessões temáticas

Etapas	Tarefas
Introdução (10 minutos)	- Apresentação da equipa de animação (facilitador e moderadores). - Apresentação dos participantes. - Apresentação da visão geral e dos objetivos da discussão (moderador externo).
Quebra-gelo (20 minutos)	- Atividades relacionais a desenvolver pelo facilitador para desenvolver a interação entre o grupo. - O facilitador faz perguntas simples aos participantes relacionadas com a temática da *sessão participativa*.
Conversa em subgrupo (60 minutos)	- O facilitador faz perguntas relacionadas com os objetivos da sessão participativa, de forma a incentivar a discussão e a revelar os pensamentos e opiniões dos participantes. - Os moderadores trabalham com os participantes no sentido de assegurarem que os documentos distribuídos são adequadamente preenchidos.
Conclusões (30 minutos)	- Cada relator do subgrupo faz a síntese conclusiva. - O facilitador resume a informação ou conclusões discutidas e os participantes esclarecem ou confirmam a informação.

A dinâmica de *focus group* foi cruzada com tarefas individuais de preenchimento de documentação adaptada ao trabalho colaborativo (Cf. Anexos 6 a 13) e com a qual se pretende alcançar os objetivos que constam do Quadro 7.

[1] Designação atribuída às pessoas convidadas para participar, tendo em conta o seu potencial contributo para os domínios temáticos e o seu conhecimento/ envolvimento no PACTO 2014-2020.

Quadro 7. Documentos de trabalho colaborativo

Documentos	Objetivos
Ficha de Aliado no Território (Doc 1)	• Caracterização de cada *Aliado no Território* de forma a compreender: a. Os seus objetivos (em geral e relativamente ao domínio temático em estudo); b. Os problemas que sentem (debilidades e forças); c. Os meios de ação disponíveis (precisá-los, se possível).
Questões estratégicas específicas por sessão temática (Doc 2.1, 2.2, 2.3, 2.4, 2.5)	• Compreender o posicionamento dos «aliados no território» relativamente a questões específicas a cada uma das *sessões temáticas*.
Questões Transversais ao Desenvolvimento local (Doc 3)	• Compreender o posicionamento dos «aliados no território» relativamente a questões que interferem no desenvolvimento local.
Análise *SWOT* (Doc 4.1, 4.2, 4.3, 4.4)	• Atualizar a *SWOT* existente e apontar novas soluções, de forma colaborativa, ultrapassando o mero diagnóstico e deteção de problemas. • Os participantes devem trabalhar sobre os "quadros de atualização/ validação", selecionando o que consideram mais relevante (opção Sim/Não) e incorporando «Orientações/Opções Estratégicas» no Curto Prazo/Médio e Longo Prazo.
Identificação de Bloqueios e Estrangulamentos ao Desenvolvimento (Doc. 5)	• Identificar bloqueios e estrangulamentos ao desenvolvimento, na perspetiva de compreender porque muitas vezes temos o potencial, mas somos condicionados pelos bloqueios. Nota: Defende-se que falar sobre os bloqueios e encontrar formas de os ultrapassar, pode ser muito relevante para gerar apropriação efetiva das pessoas sobre os processos de liderança e governança territorial.

Os 67 participantes nas sessões temáticas, a representarem entidades diversificadas, públicas e privadas, constam do Quadro 8.

Quadro 8. Participantes nas sessões temáticas

Águeda	Nº	Mortágua	Nº	Carregal do Sal	Nº	Tondela	Nº	Santa Comba Dão	Nº
AEA-Associação Empresaria de Águeda	1	ADICES	1	CLDS 4G	1	ACERT-Associação Cultural e Recreativa de Tondela	1	APDEF-Associação de Profissionais de Desporto e Educação Física	1
Câmara Municipal Águeda	5	Abastena-Sociedade Abastecedora de Madeiras, Lda.	1	Câmara Municipal Carregal Sal	3	António Lopes Ribeiro Wines, Lda/ Casa de Mouraz	1	CLDS 4G	3
D'Orfeu Associação Cultural	1	Aguieira Imprime, Lda/Jornal Defesa da Beira	1	Junta Freguesia Oliveira do Conde	1	Associação Agropecuária de Vale de Besteiros	1	CMAD-Conservatório de Música e Artes do Dão/AMAD-Associação de Música e Artes do Dão	1
Infinito Azul-Consultoria em Agricultura, Lda	2	Apicultor	1	Museu Municipal	1	Associação Solidariedade Social Recreio do Caramulo	1	Junta Freguesia Pinheiro de Ázere	1
Junta Freguesia Fermentelos	1	CIM Região Coimbra	1	Ritual de Domingo - Associação Artística	1	ASSOL-Associação Solidariedade Social de Lafões	1	Junta Freguesia São João de Areias	1
Junta Freguesia Valongo do Vouga	1	Câmara Municipal Mortágua	3	Presenças	7	CIM Viseu Dão Lafões	2	Poliglota, Lda	1
Presenças	11	Egflorestal, Unipessoal Lda	2			Câmara Municipal Tondela	1	Sem identificação	1
		IEBA-Centro de Iniciativas Empresariais e Sociais	1			Confraria Gastronómica do Cabrito e da Serra do Caramulo	1	União Freguesias Santa Comba Dão e Couto do Mosteiro	1

Águeda	Nº

Mortágua	Nº
Junta Freguesia Cercosa	1
Junta Freguesia Espinho	1
Junta Freguesia Trezoi	1
Previum Consultoria, Lda	1
TEM-Teatro Experimental de Mortágua	1
Presenças	16

Carregal do Sal	Nº

Tondela	Nº
Escola Profissional de Tondela	1
Junta Freguesia Guardão	1
Junta Freguesia Parada de Gonta	1
Jornal de Tondela	1
Museu do Caramulo	1
Museu Terras de Besteiros	1
Quinta do Vale Minhoto	2
Quintinha Silvestre-Turismo Rural	1
Restaurante Os Três Pipos	1
Santa Casa Misericórdia do Vale de Besteiros	1
União Freguesias Caparrosa e Silvares	1
Presenças	21

Santa Comba Dão	Nº
União Freguesias Treixedo e Nagozela	2
Presenças	12

2. RESULTADOS DAS ATIVIDADES DESENVOLVIDAS

2.1. Procedimentos de animação

Qualquer diagnóstico, independentemente do foco, é um processo analítico utilizado para identificar a causa de um problema ou condição, mediante o exame de determinado quadro ajustado a uma ciência, de forma a chegar, através da análise de indícios ou de sinais, a uma conclusão ou proposta de solução.

As sessões temáticas participativas que estruturam a Fase 2 da Abordagem Colaborativa visam facilitar a função diagnóstica que, partindo da auscultação a atores locais privilegiados, pretende contribuir para sustentar a EDL 2023-2029, reforçando a necessidade de dar continuidade aos quatro Eixos da EDL 2014-2020 e respetivos objetivos específicos (Cf. Quadro 9) ou de introduzir alterações adequadas a novas formas de pensar e a outras exigências impostas pela nova década em que se irá desenvolver.

Quadro 9. Eixos e Objetivos Específicos da EDL 2014-2020

Eixos	Objetivos Específicos
Eixo I. Valorização da Economia Verde, com base nos ativos do território	OE1. Promover a produção agrícola e agroalimentar OE2 Promover o desenvolvimento sustentado e ordenamento da floresta OE3. Promover a produção de energias renováveis e a eficiência energética OE4. Dinamizar as atividades de turismo, desporto e lazer OE5. Promover as indústrias criativas e culturais OE6. Dinamizar o comércio e serviços de proximidade e de suporte ao desenvolvimento rural OE7. Promover a preservação, conservação e valorização da biodiversidade e dos recursos naturais e culturais
Eixo II. Indução da coesão e inovação social e territorial	OE8. Fomentar a economia social, o desenvolvimento do terceiro setor e o associativismo OE9. Promover a inclusão ativa e a inovação social OE 10. Reforçar, qualificar e adequar a rede de equipamentos e respostas sociais OE11. Promover a educação e a escola inclusiva
Eixo III. Promoção do emprego, da qualificação, da inovação e do empreendedorismo	OE12. Estimular o empreendedorismo, a inovação, investigação e desenvolvimento (I&I&D) OE13. Promover a empregabilidade no território OE14. Promover a Aprendizagem ao Longo da Vida, e o reforço das qualificações escolar e profissional OE15. Promover o envolvimento ativo dos jovens nas dinâmicas de desenvolvimento local
Eixo IV. Animação, promoção, cooperação e trabalho em rede	OE16. Reforçar a visibilidade e atratividade do território OE17. Promover uma atuação concertada multidisciplinar e intersectorial OE18. Promover a Cooperação para o Desenvolvimento

Os procedimentos de animação/ *focus group* foram sustentados em dois desafios feitos pelo facilitador das sessões aos participantes: i) Construção de uma «ideia-chave», coletiva, sobre "o que se prende

para o nosso território e para a Área de Intervenção da ADICES"; ii) Construção de uma «estratégia-chave», coletiva, sobre "o que queremos para o nosso território e para a Área de Intervenção da ADICES?".

O produto destes desafios está evidenciado nos *flip chart* em anexo (Cf. Anexos 14 a 18) e nas gravações de áudio-vídeo efetuadas pela ADICES e em sua posse.

Todas as sessões revelaram um grande envolvimento dos participantes, para o que muito contribuiu a competência do facilitador e a metodologia proposta, sustentada numa intensa dinâmica de trabalho, animada pelos técnicos da ADICES que se envolveram diretamente nas tarefas propostas[2].

As diferentes atividades propostas, pela sua natureza, geraram diferentes ideias-chave, que cruzadas expressam as preocupações em termos municipais e por extrapolação para a Área de Intervenção.

Neste processo de análise da participação por evidências do discurso dos participantes ir-se-ão avaliar, sobretudo, as ideias-chave/ palavras-chave mais frequentemente utilizadas/ valorizadas, o que permitiu gerar diferentes «nuvens de palavras» (nuvens de *tags*, colagem de palavras ou *wordle*) com apoio do *software WordArt.com*, evidenciando-se, a partir do que foi dito e escrito, as representações visuais das palavras que mais sustentaram o léxico dos atores locais envolvidos, logo as que estão mais interiorizadas e que fazem parte das suas preocupações socio territoriais centrais.

Como ponto de partida e tendo em conta esta perspetiva de análise, destaca-se na figura abaixo as palavras que mais se evidenciam nos objetivos específicos da EDL 2014-2020, para a qual irão verter, necessariamente, os contributos resultantes das sessões temáticas efetuadas para a preparação da EDL 2023-2029.

Figura 30. Ideias-chave que se destacam nos objetivos específicos da EDL 2014-2020.

[2] Os seus pontos de vista não são considerados neste Estudo, por não estar prevista a sua recolha e por se considerar não ter sentido pela proximidade à EDL e pela repetição de pareceres especializados.

O que mais se destaca nos objetivos específicos da EDL 2014-2020 é «promover», seguida de «desenvolvimento» e de forma menos frequente «produção», «dinamizar», «culturais», «social», «inovação», «reforçar» e «território».

A «promoção» é obviamente a ideia-chave que sustenta a EDL 2014-2020, uma promoção direcionada para diferentes setores de atividade, da vida comunitária e do desenvolvimento sustentado: "setor agrícola e agroalimentar[3]; silvicultura; energias renováveis, eficiência energéticas; indústrias criativas e culturais; biodiversidade; recursos naturais e culturais; inclusão ativa; inovação social; educação; Aprendizagem ao Longo da Vida/ qualificação escolar e profissional; empregabilidade; participação no desenvolvimento local; cooperação para o desenvolvimento".

Nas páginas seguintes e recorrendo-se, igualmente, à metodologia de análise das ideias-chave expressas, ver-se-á o que foi valorizado em termos municipais nas diferentes sessões temáticas e o que se reflete para a Área de Intervenção da ADICES e que por isso deverá ser equacionado aquando da elaboração da próxima EDL.

Como já se referiu anteriormente, as ideias-chave expressas dependem da metodologia de recolha, mais condicionada pelas Fichas de Trabalho. No final do capítulo dar-se-á uma visão integrada municipal e para a Área de Intervenção, onde se conjugam as principais referências obtidas com as respostas às questões estratégicas específicas e com o trabalho de *focus group*.

As Questões Transversais ao Desenvolvimento Local e a Identificação de Bloqueios e Estrangulamentos ao Desenvolvimento são objeto de uma análise de conteúdo.

2.2. Principais evidências das Questões Estratégicas Específicas

Todos os grupos de trabalho presentes nas diferentes sessões temáticas responderam a uma *Ficha de Questões Estratégicas Específicas*, com 4 questões, sendo uma comum e as restantes enquadradas na temática em debate, num total de 16 questões (Cf. Anexo 7). Neste subcapítulo destacar-se-ão, por questão, as ideias-chave/ estratégias-chave que mais se evidenciaram.

Questão 1: O que nos distingue, diferencia? Em que somos mesmo competitivos? (Questão Comum a todos os grupos de trabalho/ sessões temáticas)

As ideias-chave mais frequentes na resposta a esta questão estratégica específica foram:

- Águeda - indústria, ambiente, cultura, inovação, floresta, turismo;

[3] De notar que engloba todas as atividades relacionadas com a transformação de matérias-primas em alimentos e bebidas, tais como a agricultura, silvicultura, indústria de alimentos e bebidas e cadeias de distribuição.

- Mortágua: floresta, recursos (hídricos e naturais), eucalipto, natureza, indústria, património (imaterial e material);
- Carregal do Sal: património (cultural, imaterial, vitivinícola), Aristides Sousa Mendes;
- Tondela: natureza, região de bem-estar e bem receber, património (cultural, religioso), capacidade (atrair turistas, de resistência, de trabalho), paisagem;
- Santa Comba Dão: património (arquitetónico, cultural, natural);
- Área de Intervenção: património, floresta, natureza/ paisagem, cultura, indústria, inovação, recursos, ambiente, bem-estar, bem receber, turismo.

Figura 31. Ideias-chave mais frequentes (Águeda).

Figura 32. Ideias-chave mais frequentes (Mortágua).

Figura 33. Ideias-chave mais frequentes (Carregal do Sal).

Figura 34. Ideias-chave mais frequentes (Tondela).

Figura 35. Ideias-chave mais frequentes (Santa Comba Dão).

Figura 36. Ideias-chave mais frequentes (AI)

Para além da *questão estratégica específica comum*, em cada sessão temática solicitou-se ainda aos participantes para se pronunciarem sobre três questões estratégicas específicas diretamente relacionadas com a temática em debate. Nas páginas seguintes apresentam-se os resultados por sessão temática e no final procede-se à síntese dos resultados.

Quadro 10. Sessão Temática 1 - Águeda

Sessão Temática 1	Questões Estratégicas	Ideias-chave mais frequentes
Águeda Reforçar a inovação, o empreendedorismo e o marketing territorial na Área de Intervenção	Questão 2: Que trabalho em rede para melhorar a competitividade da Área de Intervenção?	✓ Acessibilidades (ferroviárias e viárias) ✓ **Redes** (cultural, de transportes)
	Questão 3: Como consolidar uma base empresarial sustentada na inovação?	✓ Território (pontos fortes e fracos) ✓ **Redes** (inovação/ investigação)
	Questão 4: Como desenvolver incubadoras de empreendedorismo?	✓ Empresas (potenciar, envolver estudantes) ✓ Apoiar (criação empresas e emprego)

Figura 37. Questão 2: Que trabalho em rede para melhorar a competitividade da Área de Intervenção?

Figura 38. Questão 3: Como consolidar uma base empresarial sustentada na inovação?

Figura 39. Questão 4: Como desenvolver incubadoras de empreendedorismo?

Quadro 11. Sessão Temática 2 - Mortágua

Sessão Temática 2	Questões Estratégicas	Ideias-chave mais frequentes
Mortágua Promover um ecodesenvolvimento que olhe para a importância da floresta e da agricultura como suporte do desenvolvimento sustentável da Área de Intervenção	Questão 2: Como promover a bio economia e a biodiversidade na Área de Intervenção?	✓ Apostar (no desenvolvimento sustentável, nas energias alternativas, em outras espécies florestais, na transformação dos produtos agrícolas e cinegéticos) ✓ Produtos (agrícolas, cinegéticos, endógenos)
	Questão 3: Será o ecodesenvolvimento um fator de oportunidade para quem vive no concelho?	✓ Sim (ecodesenvolvimento como oportunidade) ✓ Jovens (apostar, fixar)
	Questão 4: Como tornar os «negócios ambientais» sustentáveis?	✓ Produto (colocar nos mercados nacionais e internacionais, diferenciação, escoamento) ✓ Apostar (economia circular, energias renováveis)

Figura 40. Questão 2: Como promover a bio economia e a biodiversidade na Área de Intervenção?

Figura 41. Questão 3: Será o ecodesenvolvimento um fator de oportunidade para quem vive no concelho?

Figura 42. Questão 4: Como tornar os «negócios ambientais» sustentáveis?

Quadro 12. Sessão Temática 3 – Carregal do Sal

Sessão Temática 3	Questões Estratégicas	Ideias-chave mais frequentes
Carregal do Sal Afirmar os patrimónios, a cultura, as memórias e tradições como alicerces da saúde e bem-estar da Área de Intervenção	Questão 2: Como podemos influenciar os empresários a apostarem na educação e na cultura?	✓ Cultura (associar produtos de valor/ vinho) ✓ Capacitar (enoturismo)
	Questão 3: Como qualificar os agentes para que a educação, a cultura e o património sirvam o território?	✓ Conhecimento (da identidade, do território) ✓ Educação/ Formação
	Questão 4: Como tornar os «negócios culturais» sustentáveis?	✓ Negócios (associar complementares, assumindo ser não negócio) ✓ Trabalhar junto (da população, dos produtores)

Figura 43. Questão 2: Como podemos influenciar os empresários a apostarem na educação e na cultura?

Figura 44. Questão 3: Como qualificar os agentes para que a educação, a cultura e o património sirvam o território?

Figura 45. Questão 4: Como tornar os «negócios culturais» sustentáveis?

Quadro 13. Sessão Temática 4 - Tondela

Sessão Temática 4	Questões Estratégicas	Ideias-chave mais frequentes
Tondela Afirmar o turismo e a cadeia de valor dos produtos turísticos da Área de Intervenção	Questão 2: Quais os produtos com ADN?	✓ Vinho ✓ Cultura/ Desporto
	Questão 3: Que ecossistema para promover vantagens competitivas?	✓ Natureza ✓ Rede (produtos turísticos)
	Questão 4: Como montar um turismo de natureza, articulado e complementar?	✓ Política (gestão da floresta, gestão da pequena e média agricultura, gestão recursos hídricos, política de sustentabilidade) ✓ Rede (alojamentos turísticos, percursos identitários)

Figura 46. Questão 2: Quais os produtos com ADN?

Figura 47. Questão 3: Que ecossistema para promover vantagens competitivas?

Figura 48. Questão 4: Como montar um turismo de natureza, articulado e complementar?

Quadro 14. Sessão Temática 5 – Santa Comba Dão

Sessão Temática 5	Questões Estratégicas	Ideias-chave mais frequentes
Santa Comba Dão Reforçar a solidariedade, a coesão e a animação territorial na Área de Intervenção	Questão 2: Como envolver as pessoas e torná-las fazedoras de ideias e de riqueza?	✓ Acreditando (nos projetos) ✓ Atraindo (jovens empreendedores)
	Questão 3: Como tornar os «negócios sociais» sustentáveis?	✓ Financiamento (novas fontes) ✓ Agregar (plataforma concelhia)
	Questão 4: Como convencer os jovens que vale a pena ficarem na Área de Intervenção?	✓ Emprego ✓ Qualidade vida

Figura 49. Questão 2: Como envolver as pessoas e torná-las fazedoras de ideias e de riqueza?

Figura 50. Questão 3: Como tornar os «negócios sociais» sustentáveis?

Figura 51. Questão 4: Como convencer os jovens que vale a pena ficarem na Área de Intervenção?

A agregação das ideias-chave expressas nas questões 2, 3 e 4 para a Área de Intervenção da ADICES evidencia, claramente, que os aliados do território privilegiam um desenvolvimento territorial apostado na promoção de redes (alojamentos turísticos, culturais, inovação, investigação, percursos identitários, transportes), da cultura, dos produtos do território (p. ex. azeite, barro preto de Molelos, caça, cabrito, laranjas, mel, vinho), da natureza, do turismo e da gastronomia.

Todavia, merece também destaque a valorização de quatro palavras-chave com grande significado em termos de desenvolvimento local, respetivamente, apoiar (atividades, comunidade, criação de empresas e de emprego, produção), apostar (desenvolvimento sustentável, economia circular, energias alternativas/ renováveis, mais jovens, outras espécies florestais, transformação de produtos agrícolas e cinegéticos), aproveitar (conhecimento das pessoas mais experientes, natureza, pontos turísticos das aldeias, recursos endógenos, recursos florestais e hídricos) e criar (cadeias de valor, espaços atração de empresas, incentivos a negócios próprios, modelos incubadores por setor de atividades).

Para além destas ideias-chave, valorizadas em termos de frequência, é possível verificar no Anexo 19 a elevada profusão de ideias expressas pelos participantes nas respostas às questões estratégicas específicas.

Figura 52. Ideias-chave mais frequentes para a Área de Intervenção (agregação das questões 2, 3 e 4)

2.3. Resultados do trabalho de «consciência multifocal»

O trabalho de *«consciência multifocal/ focus group»* esteve centrado na troca de opiniões dos presentes para a consensualização de uma ideia-chave e de uma estratégia-chave, escritas em *post-it* e posicionadas num *flipchart* (Cf. Anexos 14 a 18), que, após a apresentação dos resultados por parte de um relator/a eleito/a no grupo, teve uma síntese final por parte do facilitador.

Dos debates havidos nas cinco sessões temáticas destaca-se um conjunto de sugestões úteis para a reflexão em torno da EDL 2023-2029, proferidas pelos presentes e/ou interpretadas pelo responsável pela observação da dinâmica participativa e que constam do quadro abaixo (optou-se por apresentar por ordem alfabética).

Quadro 15. Aspetos valorizados nos debates ocorridos nas sessões temáticas[4]

• A EDL da ADICES como agregadora das Micro EDL existentes • A EDL da ADICES deverá ter em atenção as estratégias dos diferentes territórios (tem de saber integrar na estratégia global as estratégias territoriais existentes) • A EDL da ADICES tem de ser adaptável e sustentada num processo participativo contínuo • As EDL devem estar disponíveis para se redinamizarem (tem de haver «estratégia de jogo de cintura») • A identidade territorial não é estática (a de hoje pode ser diferente da que haverá daqui por 50 anos) / há capacidade para absorver novas identidades • Agregar uma marca ao território que crie valor • Apostar nas pessoas/ As pessoas no centro das preocupações (enquanto comunidade são a mais-valia dos territórios) • As novas gerações que chegam a lugares de decisão estão - nova visão de «regeneração dos patrimónios» • Atender ao diálogo intergeracional e ao uso das novas tecnologias criadoras de identidade individual • Cadeias curtas como estratégia de valorização (circuitos curtos, trabalhos agrícolas de proximidade) • Como alimentar a participação das comunidades? • Como encontrar na diversidade territorial as âncoras de desenvolvimento? • Considerando a diversidade do território é difícil agregar uma marca/ Será a diversidade a sua marca? • Criar fóruns de participação para partilhar conhecimento • Criar incentivos para a preservação do património privado (casas senhoriais) • Desconstruir a perda de valor das profissões da terra[5] • Diversidade paisagística e cultural, interconcelhia e intraconcelhia (quase um «país das maravilhas») • Envolver a igreja na defesa do património religioso • Envolver o setor privado na defesa do património • Falta apoio técnico a candidaturas / pessoal qualificado • Falta de animação noturna, apoios e habitação como limitadores da fixação de jovens	• Identificação da comunidade com o projeto de promoção do território • Importante promover produtos com identidade • Micro estratégias para os diferentes concelhos que somadas contribuam para a estratégia global • O património vitivinícola como agregador do conceito de desenvolvimento (mensagem territorial para venda) • O turismo não pode gerar perda de identidade, nem descaracterizar a antropologia dos lugares • Olhar para a floresta numa dimensão de maior utilidade de subprodutos (p. ex. biogás) • Para ter pessoas é necessário criar condições • Património vinhateiro agregador e valorizador do território (adaptar casas senhoriais ao enoturismo) e potenciador de diversificação da mão-de-obra não sazonal (trabalho na vinha, apoio ao turismo) • Promover a articulação de atividades «público-privado» (p. ex. Festa das Colheitas de Oliveira do Conde – Carregal do Sal) • Promover a competição por valor agregado (processos inovadores em contextos rurais) • Promover a transmissão do saber-fazer intergeracional através do conhecimento dos mais velhos • Promover e reforçar o sentimento de pertença • Promover eventos em co construção com a comunidade • Promover iniciativas intergeracionais (p. ex. almoço comunitário para as pessoas mais velhas partilharem memórias com os mais novos) • Promover o território tendo em conta os concelhos vizinhos • Promover tertúlias intergeracionais • Qualificar a formação na articulação teoria-prática nas empresas (p. ex. modelo Suíço) • Recuperar a memória das pessoas mais velhas • Redes como estruturadoras de colaboração • Repensar a ação social tendo em conta o envelhecimento • Teletrabalho com potencial para o interior • Trabalhar na perspetiva de promover «territórios felizes»

[4] Sublinhamos as questões que envolvem o envelhecimento devido à elevada importância para a Área de Intervenção e por terem surgido propostas interessantes.

[5] Uma iniciativa que tem de começar em casa e ter continuidade na Escola.

A interpretação dos *post-it* permite destacar as ideias-chave que constam das figuras abaixo.

Figura 53. Sessão participativa em Águeda (Inovação, empreendedorismo, marketing territorial)

Figura 54. Sessão participativa em Mortágua (Ecodesenvolvimento, floresta, agricultura, sustentabilidade)

Figura 55. Sessão participativa em Carregal do Sal (Patrimónios, cultura, memórias, tradições)

Figura 56. Sessão participativa em Tondela (Turismo, produtos turísticos)

Figura 57. Sessão participativa em Santa Comba Dão (Solidariedade, coesão, animação territorial)

Das 15 ideias-chave/ palavras-chave mais referidas pelos participantes que intervieram nas sessões temáticas participativas, agrupando as referidas nas questões estratégicas específicas e no *focus group* (Cf. Figura 58), destacam-se cinco que dão forma a domínios de intervenção muito presentes nas preocupações do desenvolvimento local-rural: **património**, **floresta**, **natureza**, **cultura** e **rede**.

Ideias-chave	Questões Estratégicas Específicas	Focus Group	Total de Referências
Património	27	24	51
Floresta	23	18	41
Natureza	16	22	38
Cultura	15	17	32
Rede	13	15	28
Produtos	15	12	27
Território	8	18	26
Pessoas	6	18	24
Turismo	7	17	24
Apoiar/ Apostar	17	3	20
Gastronomia	7	12	19
Desporto	7	11	18
Recursos	13	5	18
Criar/ Criação	10	5	15
Vinho	9	5	14

Figura 58. Ideias-chave mais referidas pelos participantes.

2.4. Uma abordagem ao desenvolvimento local: questões transversais, bloqueios e estrangulamentos

Não é fácil consensualizar um conceito de desenvolvimento local, muito pela sua transversalidade disciplinar e pelo que se valoriza quando e como se olha para o território, mas continuamos a considerar que depende "*da forma e do ritmo segundo os quais uma população, diversificada e com cada vez maior mobilidade, se apropria, ordena e transforma um território, adapta as suas estruturas para gerir o presente e imaginar o futuro, inova e suscita sinergias entre todas as iniciativas, regula os prováveis conflitos, inventa ritos e símbolos que correspondem à vida de hoje sem renegar o passado*" (Deffontaines & Prod'homme, 2001: 7)[6]. Esta perspetiva, defendida há duas décadas, continua a ter todo o sentido, assim como a visão que sustentou a *Iniciativa Comunitária LEADER*, de aproximação entre os responsáveis das intervenções e os beneficiários potenciais, articulando atividades, territórios e setores, o que se continua a perseguir!

Figura 59: A Iniciativa LEADER – Uma metodologia original (Charlier, 2001: I-19)[7].

a) Questões transversais

Da análise das dez questões transversais ao desenvolvimento local, sobre as quais se solicitou aos participantes nas sessões temáticas participativas que se pronunciassem, destacam-se algumas sugestões que se consideram mais relevantes em termos estratégicos, constando do Anexo 20 a recolha exaustiva dos pontos de vista apresentados.

Na prática, pretendia-se obter um olhar de dentro da Área de Intervenção sobre o desenvolvimento local, condicionado a 10 aspetos que se consideram prioritários e que reunimos em 3 domínios, nos quais valorizamos 23 propostas, com destaque para a necessidade de promover a participação, o trabalho em rede e a articulação com as universidades (Cf. Figura 60).

[6] DEFFONTAINES, Jean-Pierre; PROD'HOMME, Jean-Pierre (2001). *Territoires et Acteurs du Développement Local. De Nouveaux Lieux de Démocratie*, Le Moulin du Château, Éditions de l'Aube, 182 p.

[7] CHARLIER, Christine (2001). *LEADER, de uma Iniciativa a um Método. Guia pedagógico da acção LEADER*, Rural-Europe – European Commission, Observatório Europeu LEADER/AEIDL

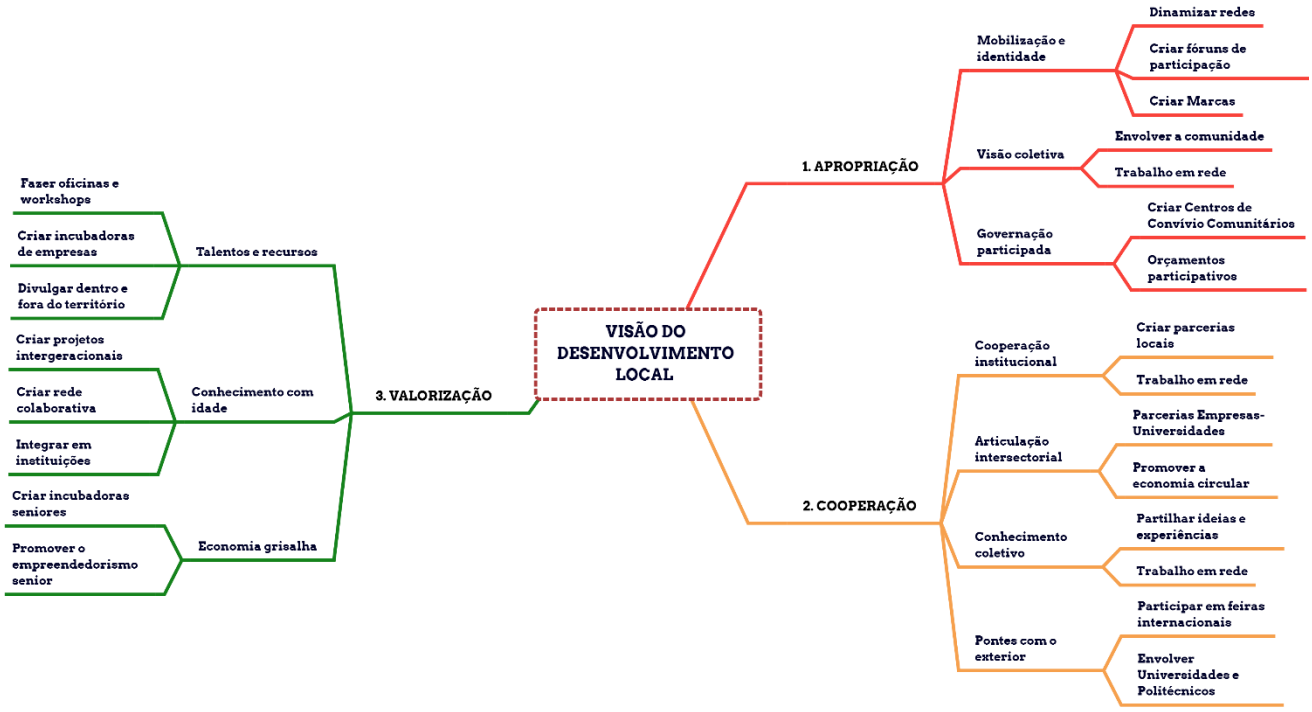


Figura 60. Visão do desenvolvimento local na Área de Intervenção da ADICES.

A participação ativa e multifacetada dos cidadãos implica um envolvimento que não deixa de levantar algumas dificuldades, sobretudo quando é sabido que à multiplicação de atores corresponde, inevitavelmente, não só uma maior divergência de opiniões e de interesses (ambientais, culturais, económicos, políticos e sociais), como também uma maior diversificação dos domínios de ação, das preocupações e das incertezas, apesar do enriquecimento que obviamente ocorre no domínio dos saberes postos à disposição do coletivo.

Por isso, quando se pretende um crescente envolvimento cívico em torno do local, é também necessário proceder a algumas transformações no que concerne a hábitos, mentalidades e ao exercício do poder político que deve privilegiar formas de coordenação horizontal e vertical da ação pública (*gouvernance*), o que se traduz numa relação mais estreita entre as organizações da sociedade civil e as autoridades públicas locais.

Obviamente que a perspetiva de concertação subjacente ao desenvolvimento local, de maior proximidade entre eleitos e eleitores com vista a uma partilha de decisões, implica uma aprendizagem que tem de começar nos bancos da Escola onde está ainda por fazer um verdadeiro trabalho de formação e de educação para a cidadania. Os «aliados do território» também alertaram para a necessidade de envolver a Escola e os jovens no trabalho de mobilização, de construção de uma visão partilhada de desenvolvimento e da necessária participação na governação territorial.

No que concerne há defesa do trabalho em rede, expressa nos diferentes instrumentos de animação utilizados, estamos convictos de que merece uma especial atenção no quadro da próxima Estratégia de Desenvolvimento Local da ADICES, até pelo seu potencial de organização para reunir pessoas e instituições em torno de objetivos comuns.

Efetivamente, as redes beneficiam de um padrão organizacional que promove a flexibilidade e o dinamismo da sua estrutura, um elevado grau de autonomia dos seus membros e a horizontalidade das relações de trabalho, sendo por isso um bom suporte para a democracia local e para a descentralização na tomada de decisão. A sua virtualidade é ter elementos já empoderados que mantêm entre si relações isonómicas, porque todos partilham o mesmo grau de poder, encontrando-se por isso o poder diluído.

b) Bloqueios e estrangulamentos[8]

Da análise dos principais bloqueios e estrangulamentos referidos pelos participantes, destacam-se os que constam do quadro abaixo, com as justificações disponibilizadas.

Quadro 16. Bloqueios desenvolvimento local

Bloqueios	Justificações
Acessibilidades	– Distância ao aeroporto – Falta de uma rede viária/ ferrovia eficientes – Falta de oferta de transportes/ Desadequação de horários
Cooperação	– Falta de participação nas decisões (iliteracia/ infoexclusão) – Falta de partilha de recursos – Dificuldade de trabalhar em rede
Fundos comunitários	– Dificuldade de acesso – Falta de conhecimento para apresentar projetos (MPE)
Habitação	– Custo elevado – Falta de oferta – Limita a fixação de famílias/ trabalhadores
Mentalidades	– Desvalorização do património natural – Falta de valorização do território pelos residentes – Não promove o emparcelamento – Resistência à mudança – Visão popular dos modos de desenvolvimento e do conceito de bem-estar
Oferta turística	– Falta de camas – Falta de oferta a baixo custo
Telecomunicações	– Dificulta ligação ao mundo (afasta pessoas e indústrias) – Pouco acesso à rede móvel/ internet e fixa – Pouca rede de alta velocidade
Território	– Falta de ordenamento florestal – Minifúndio – Fragmentação não permite proteger a floresta contra incêndios

[8] Bloqueio: tudo o que impede ou dificulta o processo de desenvolvimento do território (p. ex. cortes nos orçamentos dos projetos). Estrangulamento: pontos críticos/ restrições que limitam o processo de desenvolvimento (p. ex. elevadas taxas de licenciamento, mão-de-obra pouco especializada, normas de controlo ambiental)

Quadro 17. Estrangulamentos ao desenvolvimento local

Estrangulamentos	Justificações
Burocracia/ Legislação	– Demasiados procedimentos/ hierarquias (excesso de burocracia) – Impossibilita os não residentes nos concelhos da AI de concorrerem a apoios do GAL – Limita a fixação de empreendedores – Regras/ exigências legais não atraem empreendedores – Taxas elevadas para obter licenças
EDL	– Será a correta?
Emigração	– Fuga de mão-de-obra qualificada
Envelhecimento	– Défice de população ativa – Diminuição de residentes – Falta de apoios à natalidade/ fixação de jovens – Pouca inovação
Estado Central	– Aposta em setores que não priorizam o interior – Falta de visão/ conhecimento do interior
Mão-de-obra	– Baixos salários – Falta de qualificação – Falta de capacidade de absorção da mão-de-obra qualificada local – Falta de meios para fixar jovens
Poder político	– Prioridades podem condicionar o desenvolvimento – Falta de estratégia para o território
Recursos financeiros	– Dificuldade de crédito – Falta de apoios – Falta de conhecimento de apoios – Falta de poder de compra
Recursos locais	– Falta de cadeias de distribuição para escoamento – Falta de valorização de recursos endógenos/ produção local

3. PROPOSTA DE ATUALIZAÇÃO DA ANÁLISE SWOT

Na proposta apresentada à ADICES defendeu-se a necessidade de contribuir para a atualização do *Diagnóstico Estratégico* do projeto territorial, o que requer voltar a olhar para a Análise SWOT em vigor e validar o que se considerou ser adequado em 2014.

Em quase todos os estudos de abordagem territorial surge uma Análise SWOT[9], assumida como imprescindível, sem, todavia, se clarificar a sua utilidade ou os procedimentos que conduziram à sua elaboração, na prática, sem questionar de uma forma alargada a sua conceção.

Uma análise SWOT permite, «teoricamente», sustentar orientações / opções estratégicas para intervir nos territórios, uma tarefa sempre delicada, porque as variáveis em jogo são inúmeras e o diálogo entre crescimento económico e desenvolvimento humano continua a não ser fácil, sobretudo porque o segundo é menos percetível no atual imediatismo social, em que se privilegia a maior visibilidade do primeiro, muitas vezes à custa de falsas esperanças de empregabilidade, de atracões residenciais desqualificadoras nos territórios, mas rentáveis para os municípios, de apostas na promoção de um «milagre turístico», o qual, em muitos casos, é falaciosamente encarado como um fator de inclusão dos territórios que o abraçam, determinando o aparecimento de opções nem sempre conformes com a conjugação entre «forças/ pontos fortes» e «oportunidades», a opção mais pertinente para um desenvolvimento local sustentado.

As «forças» correspondem às vantagens internas dos territórios em relação aos concorrentes mais diretos, enquanto as «debilidades/ pontos fracos» destacam as desvantagens internas. As «oportunidades» são os aspetos positivos do ambiente externo aos territórios que, se devidamente valorizados e aproveitados, no tempo certo, são potenciadores de vantagens competitivas. As tão habituais «ameaças», nem sempre bem conhecidas, mas facilmente expressas, merecem uma particular atenção, até porque podem ser condicionadoras dos desafios estratégicos.

A metodologia de validação da SWOT da Área de Intervenção da ADICES, assumida na EDL 2014-2020, parte de um pressuposto simples: apresentar aos «aliados no território» presentes nas sessões temáticas participativas o que foi anteriormente consensualizado e solicitar que se pronunciem sobre a sua adequação, de forma a avaliar a sua pertinência.

Nos Quadros 18 a 21 apresentam-se os resultados obtidos, por município e para a Área de Intervenção, sendo visível a validação da atual SWOT[10], apesar de podermos eleger priorizações.

[9] Acrónimo de Forças/Pontos Fortes (*Strengths*), Debilidades/Pontos Fracos (*Weaknesses*), Oportunidades (*Opportunities*) e Ameaças (*Threats*).

[10] Considerando que estiveram presentes nas sessões temáticas participativas 67 «aliados o território», consideram-se validadas todas as questões SWOT com pontuação superior a 34.

No que concerne aos «**pontos fortes**» (Cf. Quadro 18) destaca-se a priorização dada ao **património** (natural e construído), ao ser **zona demarcada**, à **localização**, ao **potencial para sinergias** e à **diversidade e singularidade de recursos**.

O ponto forte que merece menor consenso é a existência de um crescente "*interesse por espécies florestais autóctones*", a eterna oposição às "*espécies de crescimento rápido e lucro mais fácil*", militada pelo eucalipto, que foi conquistando floresta desde cedo em Portugal, contrariamente a leituras mais recentes da sua ocupação, conforme se percebe pela seguinte afirmação que remonta ao início do século passado:

> *"- Oh, Zé Fernandes, quais são as árvores que crescem mais depressa?*
> *– Eh, meu Jacinto A árvore que cresce mais depressa é o eucalipto, o feíssimo e ridículo eucalipto. Em seis anos tens aí Tormes coberta de eucaliptos "*
>
> Eça de Queirós, in a Cidade e as Serras, 1901[11]

Quadro 18. Validação de Pontos Fortes

Validação de Pontos Fortes	Águeda		Mortágua		Carregal do Sal		Tondela		Santa Comba Dão		Área de Intervenção	
	Sim	Não	Sim	Não	Sim	Não	Sim	Não	Sim	Não	Sim	Não
Património natural e construído com potencial de atração de residentes e visitantes	10	0	16	0	7	0	18	3	11	0	62	3
Contraste e diversidade do tecido empresarial, com dinâmicas interessantes, mas pontuais de empreendedorismo local	8	1	15	0	2	4	19	3	4	5	48	13
Crescente interesse por espécies florestais autóctones	9	1	13	3	5	5	16	4	5	5	48	18
Diversidade do tecido associativo e oferta de equipamentos nas áreas da cultura, desporto e lazer	9	1	13	3	5	2	18	2	10	1	55	9
Diversidade e singularidade dos recursos naturais, com potencial económico e valia ambiental	10	0	13	2	7	0	19	0	8	2	57	4
Existência de polos urbanos de relevância regional (Águeda e Tondela), com dinamismo empresarial	10	1	12	3	4	2	19	2	7	3	52	11
Existência de serviços de proximidade com valências diversificadas	9	1	13	2	2	4	15	2	7	2	46	11
Localização estratégica entre os centros urbanos de Coimbra, Aveiro e Viseu	10	1	15	0	6	0	19	2	11	0	61	3
Potencial de produção de energias renováveis	9	2	16	0	4	2	20	1	9	1	58	6
Zonas demarcadas do vinho (Bairrada e Dão) e vários produtos certificados e de qualidade	9	2	16	0	6	0	20	0	11	0	62	2

[11] QUEIROZ, Eça (1901). *A Cidade e as Serras*. Porto, Livraria Chardron. Cap. IX, pág. 261. Acedido em https://purl.pt/234/4/l-5818-v_PDF/l-5818-v_PDF_24-C-R0150/l-5818-v_0000_capa-capa_t24-C-R0150.pdf

Para além destas potencialidades territoriais foram ainda destacadas a Serra do Caramulo, com força de marca, a valorização das memórias, saberes-fazer e tradições, um património a preservar, o desporto e a gastronomia, esta atualmente valorizada pela Carta Gastronómica, uma recolha do património gastronómico junto das pessoas, um encontro com a memória gastronómica suportado em 180 entrevistas e 470 fichas de receituário com história (informação recolhida em Mortágua aquando do lançamento dos trabalhos da EDL 2023-2029), o que confere também a este domínio o potencial de «marca territorial», sendo útil pensar para a próxima Estratégia na trilogia «*Serra – Desporto – Gastronomia*».

Em termos dos «**pontos fracos**» apresentados (Cf. Quadro 19), igualmente validados, a maior importância negativa foi dada ao **setor agrícola** (envelhecimento dos produtores e baixa competitividade) e **florestal** (gestão e ordenamento), a que se associam os problemas de **mobilidade** (rede de transportes públicos) e o **envelhecimento da população**, uma rápida alteração demográfica, muito importante, mas que não se está a saber gerir, nem em termos gerontológicos, nem sociais, um problema territorialmente transversal.

Apesar de não ter grande significado em termos de peso estatístico, 17 pessoas (25,4%) consideram que a «concentração da população nas sedes de concelho» não é uma debilidade territorial, assim como a existência de uma «insuficiente afirmação da região».

De salientar que o ponto fraco "envelhecimento da população, baixa natalidade e imigração", que consta da matriz inicial, deverá ser corrigido para "envelhecimento da população, baixa natalidade e emigração", como bem foi defendido por um participante na sessão de Mortágua porque, efetivamente, a vinda de imigrantes para Portugal é muito importante em termos de apoio à produção e em termos demográficos, desde que enquadrados em contextos laborais de não exploração.

Para além dos pontos fracos já sinalizados, os participantes chamaram ainda a atenção para alguns aspetos que afetam claramente a qualidade de vida e o potencial de fixação de pessoas, sobretudo mais jovens e que merecem por isso ser equacionados na futura SWOT:

- encerramento serviços (públicos e privados);
- insuficiente parque habitacional;
- oferta cultural.

Em termos de estratégia de desenvolvimento territorial merecem ainda ser relevados as seguintes debilidades (de difícil resolução no quadro da Estratégia):

- falta de cultura de responsabilização de quem agride a natureza;
- insuficiente colaboração intermunicipal;
- reduzida preocupação territorial com o 3º setor.

Quadro 19. Validação de Pontos Fracos

Validação de Pontos Fracos	Águeda		Mortágua		Carregal do Sal		Tondela		Santa Comba Dão		Área de Intervenção	
	Sim	Não	Sim	Não	Sim	Não	Sim	Não	Sim	Não	Sim	Não
Baixo aproveitamento e valorização dos recursos locais	7	4	14	1	6	1	18	2	9	2	54	10
Concentração da população nas sedes de concelho	8	2	14	2	6	2	15	6	6	5	49	17
Desadequação da rede de transportes públicos com consequência na mobilidade	7	1	15	2	6	0	19	2	9	1	56	6
Desestruturação da economia local - ausência de escala e fragilidade dos circuitos comerciais e divulgação	4	3	11	2	4	1	17	2	8	1	44	9
Despovoamento e abandono dos espaços rurais	10	2	15	1	6	0	19	2	7	2	57	7
Elevado envelhecimento dos produtores agrícolas e baixa competitividade do setor	8	4	16	0	6	1	19	3	9	0	58	8
Envelhecimento da população, baixa natalidade e imigração	7	1	13	2	4	1	21	1	9	0	54	5
Exploração intensiva de espécies florestais de crescimento rápido	8	3	12	4	5	1	18	3	6	2	49	13
Fragilidades no sistema de ordenamento e de gestão florestal	10	0	14	1	6	0	19	1	8	0	57	2
Insuficiente afirmação (interna e externa) de uma imagem (positiva e atraente) da Região	4	7	10	2	5	0	16	5	5	2	40	16
Insuficiente proteção e valorização do património natural	6	5	10	1	5	0	16	3	7	1	44	10
Reduzida ligação ao Sistema Regional de Inovação	4	2	12	0	4	1	16	3	6	1	42	7

As «oportunidades» (Cf. Quadro 20) mais relevadas prendem-se com a necessidade de melhor aproveitar:

- recursos (culturais, naturais, patrimoniais);
- crescente procura de territórios rurais;
- fileira da floresta na ótica da complementaridade;
- energias renováveis.

Todavia, foram ainda chamadas à colação pelos participantes outras potenciais oportunidades, de que se destaca:

- proximidade aos grandes centros urbanos (Porto/ Aveiro/ Coimbra);
- criação de redes culturais locais/ regionais;
- promoção de experiências pontuais para pessoas de fora.

Quadro 20. Validação de Oportunidades

Validação de Oportunidades	Águeda		Mortágua		Carregal do Sal		Tondela		Santa Comba Dão		Área de Intervenção	
	Sim	Não	Sim	Não	Sim	Não	Sim	Não	Sim	Não	Sim	Não
Alargamento da fileira da floresta assegurando a promoção e desenvolvimento de atividades complementares	8	1	14	2	7	1	19	2	9	1	57	7
Aproveitamento turístico dos recursos naturais, patrimoniais e culturais existentes	10	0	16	0	6	1	20	2	9	1	61	4
Crescente procura dos territórios rurais como alternativa de vida	9	1	16	1	6	2	21	2	9	2	61	8
Criação e organização de redes locais, regionais e nacionais de promoção e comercialização dos produtos locais e recursos turísticos	9	0	14	0	4	1	20	1	8	1	55	3
Desenvolvimento das atividades da economia social	6	1	14	0	4	0	19	2	8	1	51	4
Desenvolvimento de projetos de promoção do empreendedorismo, inovação social e inclusão ativa (jovens empresários rurais, "Escola" de empreendedorismo, animação territorial,)	9	0	14	1	4	1	20	1	5	1	52	4
Exploração do potencial de produção de energias renováveis	10	2	15	0	6	2	19	1	6	1	56	6
Promoção integrada do território e dos seus recursos	10	0	14	0	5	0	20	1	7	0	56	1
Reordenamento dos espaços agrícolas e florestais e a promoção do emparcelamento	10	0	13	2	4	2	17	2	7	0	51	6
Valorização das produções agroalimentares de qualidade	9	0	14	1	7	0	19	1	6	0	55	2

Por fim, as «ameaças» (Cf. Quadro 21), menos consensualizadas, mas mesmo assim validadas, tendo em conta a metodologia definida.

O maior reconhecimento está centrado em dois grandes problemas dos territórios de baixa densidade, o abandono dos espaços rurais, que sendo uma evidência não é uma inevitabilidade, e o encerramento de serviços públicos, uma opção que submerge o social em detrimento do económico e que os poderes políticos locais não têm conseguido controlar.

Contudo, também neste domínio os participantes alertaram para outros aspetos a considerar, diretamente relacionados com a cada vez maior exigência com os locais em que se vive e em que se vai envelhecendo, devido à maior perceção da segurança que tem de existir no ambiente físico e à crescente consciencialização da utilização e necessidade de serviços comunitários:

- má gestão dos espaços rurais urbanizáveis;
- espaços urbanos degradados.

As «ameaças» menos reconhecidas são a falta de capacidade de investimento/ iniciativa empreendedora e as relacionadas com a concorrência nos domínios do turismo e da distribuição dos produtos locais.

Quadro 21. Validação de Ameaças

Validação de Ameaças	Águeda		Mortágua		Carregal do Sal		Tondela		Santa Comba Dão		Área de Intervenção	
	Sim	Não	Sim	Não	Sim	Não	Sim	Não	Sim	Não	Sim	Não
Abandono da floresta e/ou expansão de fatores de delapidação dos recursos florestais como os incêndios ou a sua sobre-exploração	7	1	13	1	5	1	20	1	9	0	54	4
Concorrência de outras zonas numa fase de aposta turística mais avançada	6	3	13	1	4	2	13	9	6	4	42	19
Concorrência dos produtos locais com as grandes redes de distribuição	9	1	11	5	4	2	18	5	5	4	47	17
Degradação dos recursos naturais existentes	10	0	12	2	5	2	16	4	7	2	50	10
Desertificação e abandono dos espaços rurais, com impacto ao nível da preservação do património construído e natural	10	0	14	1	5	1	19	2	7	2	55	6
Encerramento de serviços públicos em meio rural	9	1	11	2	6	1	20	1	9	0	55	5
Enfraquecimento das freguesias rurais por oposição ao aumento populacional da zona urbana e periurbana	7	2	14	0	5	1	18	4	8	1	52	8
Falta de capacidade de investimento e de iniciativa empreendedora	7	2	10	4	4	3	13	9	7	2	41	20
Falta de capacidade para captar, gerar e, sobretudo, reter talento e recursos humanos qualificados	8	1	14	0	5	0	15	9	7	1	49	11
Perda das práticas agrícolas e silvo-pastoris tradicionais	10	1	14	0	5	0	17	4	5	3	51	8
Preferência dos jovens pelos grandes centros urbanos	8	2	12	0	4	2	19	3	9	1	52	8

4. SUGESTÕES/ RECOMENDAÇÕES

A robustez deste Estudo de Abordagem Colaborativa, um suporte ao modelo de participação local desenvolvido pela ADICES ao longo das últimas três décadas, está na diversidade de informação recolhida e de atores locais envolvidos em tarefas específicas, convidados pelo seu conhecimento e empenhamento no território.

O manancial de informação obtida e agora disponibilizada implicou, como será fácil de perceber, muitas horas de trabalho de análise de dados e posterior interpretação, na perspetiva de dar ao modelo de *focus group* desenhado uma utilidade evidente em termos de resultados, de forma a contribuir o melhor possível para suportar o diagnóstico da próxima Estratégia territorial da ADICES.

Para além da análise à informação recolhida nos questionários, mais facilmente controlada, que permite à ADICES perceber como um conjunto de atores envolvidos (40 parceiros e 38 promotores) encara a EDL 2014-2019, pretendeu-se também sistematizar o que se considerou mais relevante nas sessões temáticas participativas, havendo o cuidado de transcrever as centenas de contributos dos 67 participantes, considerados mais adequados para a reflexão da Equipa Técnica da ADICES, sendo a sua posterior análise uma prova evidente da utilidade do tempo despendido neste modelo de colaboração/ participação e do tempo utilizado na sua compreensão, tratamento e transcrição.

A divulgação dos dados pelos envolvidos poderá ser uma forma de reconhecimento do seu trabalho e de reforço da animação territorial local.

Como qualquer trabalho de diagnóstico e perante o encontrado, impõe-se que se apresentem sugestões e/ ou recomendações, o que foi sendo feito ao longo do relatório, deixando-se para estas páginas finais as consideradas mais úteis para a necessária reflexão prévia à montagem da próxima Estratégia.

Na sequência das evidências destacadas nos questionários apresenta-se um conjunto de sugestões/ recomendações divididas em três domínios: i) apostar; ii) melhorar; iii) sensibilizar/ valorizar.

i) <u>Apostar</u>

- Apostar em estratégias de apoio aos promotores que descompliquem e descodifiquem as dificuldades sentidas ao nível da avaliação das rubricas de investimento, dos critérios de classificação e das questões relativas a processos de licenciamento e a orçamentos e pareceres.
- Apostar em estratégias de apoio aos promotores que minimizem as dificuldades sentidas ao nível de requisitos formais e da burocracia para a instrução da candidatura, assim como para a obtenção de financiamento para a parte não comparticipada.

- Apostar na animação do trabalho em rede, tornando-o num domínio transversal aos diferentes Eixos da Estratégia. Na EDL 2014-2019 apenas a «rede de equipamento e respostas sociais» é explicitada. (Eixo II/ OE 10).
- Apostar no trabalho de proximidade aos promotores, muito valorizado, como forma de continuar a melhorar e desenvolver as ideias iniciais dos projetos, identificar novos parceiros e novas oportunidades de cooperação e de trabalho em rede e dar a conhecer novas experiências e boas práticas.
- Continuar a apostar nos meios digitais como canais de comunicação privilegiados (*site, internet, newsletter*), porque foram aqueles a que parceiros e promotores atribuíram maior utilidade em termos de interesse e relevância da informação disponibilizada.

ii) Melhorar

- Melhorar a divulgação dos apoios, as condições de elegibilidade dos projetos e as condições de reembolso das despesas.
- Melhorar a divulgação dos instrumentos que suportam os projetos financiados e/ou a financiar.
- Melhorar o trabalho de comunicação não digital (brochuras, panfleto, cartazes), a que evidenciou menos utilidade, tendo em conta as dificuldades reconhecidas às telecomunicações locais e ao facto de ainda existir alguma iliteracia digital.
- Melhorar o trabalho de comunicação, divulgação e envolvimento, tendo em conta que muitos parceiros e promotores conhecem mal ou não conhecem de todo o GAL, assim como a Estratégia territorial.
- Melhorar os contributos da EDL e as atividades do GAL ao nível da valorização do trabalho em rede, uma necessidade amplamente defendida nas atividades desenvolvidas na Fase 2.
- Melhorar os contributos da EDL e as atividades do GAL em termos de abertura de novas perspetivas relativamente às oportunidades de mercado e do aparecimento de novas soluções empreendedoras.

iii) Sensibilizar/ Valorizar

- Continuar a valorizar linhas de ação e medidas dedicadas a produtos de qualidade diferenciada; apoio à utilização de energias renováveis e à circularidade da economia; cultura, património e recursos endógenos regionais; transformação, comercialização e desenvolvimento de produtos agrícolas

- Sensibilizar para ações de valorização dos terrenos agrícolas ao abandono (a cedência ao Banco de Terras poderia a ser uma oportunidade que não está a ser aproveitada), para parcerias no domínio da cultura, em diferentes áreas e para a necessidade de olhar para a Área de Intervenção da ADICES/ concelhos contíguos enquanto mercado significativo (criar sinergias de comercialização).
- Sensibilizar os promotores para a importância da introdução de produtos inovadores ou de qualidade distinta, assim como para as melhorias de eficiência/ técnicas/ redução de riscos.
- Sensibilizar para novas perspetivas relativamente às oportunidades de mercado e para novas soluções empreendedoras.

Algumas medidas consideradas pertinentes para a Área de Intervenção e já anteriormente referidas encontram limitações na própria legislação, mas devem voltar a ser referidas enquanto sugestões dos inquiridos:

- Apoio à atividade turística em meio rural, sem ligação à atividade agrícola;
- Apoio à criação de empresas na área digital, capazes de atrair e fixar jovens altamente qualificados;
- Apoio à gestão florestal e prevenção de incêndios (p. ex. centrais de biomassa).

  Nota: O DL 73/2022, de 24 de outubro, parece ser uma oportunidade a ter em consideração: *"1- O presente decreto-lei define um regime especial e extraordinário para a instalação e exploração, por municípios ou, por decisão destes, por entidades intermunicipais ou por associações de municípios de fins específicos, de novas centrais de valorização de biomassa, definindo, ao mesmo tempo, medidas de apoio e incentivo destinadas a assegurar a sua concretização, com o objetivo fundamental da defesa da floresta, do ordenamento e preservação florestais e do combate aos incêndios rurais".*
- Apoio à requalificação de edifícios/estruturas para benefício das populações locais;
- Apoio à requalificação de imóveis de propriedade das Juntas de Freguesia;
- Apoio a soluções de comercialização comum de produtos agrícolas.
- Apoio ao empreendedorismo na área do turismo, mas sem exploração agrícola;
- Apoio às micro e pequenas empresas de diversos setores económicos.

Utilizando para os resultados das sessões temáticas o mesmo critério de valorização das evidências, apresentam-se as recomendações consideradas mais pertinentes e divididas nos mesmos três domínios: i) apostar; iii) melhorar; iii) sensibilizar/ valorizar.

i) Apostar

- Apostar em ações valorizadoras do teletrabalho como suporte à fixação de nómadas digitais.

- Apostar na agregação de uma marca ao território, que crie valor (p. ex. Serra do Caramulo; Gastronomia de Excelência).
- Apostar na criação de cadeias de valor, espaços atração de empresas, incentivos a negócios próprios, modelos incubadores por setor de atividades.
- Apostar na maior inclusão das pessoas mais velhas na vida ativa da comunidade (p. ex. tertúlias intergeracionais, inclusão em trabalho associativo, promoção do empreendedorismo sénior, voluntariado).
- Apostar na promoção de redes (alojamentos turísticos, culturais, inovação, investigação, percursos identitários, transportes), da floresta (produtos e subprodutos), da natureza (qualificação da paisagem e usufruto), da cultura, dos produtos do território (p. ex. azeite, barro preto de Molelos, caça, cabrito, laranjas, mel, vinho), do turismo e da gastronomia.
- Apostar nas cadeias curtas como estratégia de valorização (p. ex. circuitos curtos, trabalhos agrícolas de proximidade).

ii) Melhorar

- Melhorar a animação/ conhecimento/ interação local apostando na criação de fóruns de participação para partilhar conhecimento e criar coesão.
- Melhorar a articulação «Serra – Desporto – Gastronomia».
- Melhorar o aproveitamento da natureza em sentido lato, dos pontos turísticos das aldeias e dos recursos endógenos, florestais e hídricos.
- Melhorar o aproveitamento do património vinhateiro enquanto agregador e valorizador do território (p. ex. adaptar casas senhoriais ao enoturismo) e potenciador de diversificação da mão-de-obra não sazonal (p. ex. trabalho na vinha, apoio ao turismo).

iii) Sensibilizar/ Valorizar

- Continuar, na próxima Estratégia, a valorizar a ideia-chave que sustentou a EDL 2014-2020, a «promoção» em sentido lato: "*setor agrícola e agroalimentar; silvicultura; energias renováveis, eficiência energéticas; indústrias criativas e culturais; biodiversidade; recursos naturais e culturais; inclusão ativa; inovação social; educação; Aprendizagem ao Longo da Vida/ qualificação escolar e profissional; empregabilidade; participação no desenvolvimento local; cooperação para o desenvolvimento*".
- Sensibilizar e envolver a igreja na defesa do património religioso.
- Sensibilizar para a necessidade de aproveitar o conhecimento das pessoas mais experientes (há um subaproveitamento generalizado das pessoas mais velhas).

- Sensibilizar para a necessidade de existirem ações que promovam o diálogo intergeracional.
- Sensibilizar para a necessidade de olhar para a floresta numa dimensão de maior utilidade de subprodutos (p. ex. biogás, biomassa).
- Sensibilizar para a necessidade de olhar para novas formas de pensar o desenvolvimento dos territórios onde, a par de questões de intervenção mais clássicas (acessibilidades, ambiente, cultura, floresta, natureza, indústria, património), surgem outras mais recentes, tais como bio economia, biodiversidade, ecodesenvolvimento, ambiente enquanto produto/ negócio sustentável, conhecimento e redes, a que se junta a valorização de conceitos como atrair (p. ex. pessoas), agregar (p. ex. vontades para mudar) ou acreditar (p. ex. nas Estratégias).
- Sensibilizar para a necessidade de promover ações que valorizem a transmissão do saber-fazer intergeracional através do conhecimento dos mais velhos.
- Sensibilizar para a necessidade de promover ações que valorizem iniciativas intergeracionais (p. ex. almoço comunitário para as pessoas mais velhas partilharem memórias com os mais novos).
- Valorizar as parcerias com Universidades e Politécnicos, pela facilidade de acesso ao conhecimento produzido, apesar de com as novas tecnologias o conhecimento estar cada vez mais acessível para quem se preocupe em o obter e o saiba trabalhar.
- Valorizar na futura SWOT aspetos que influenciam a qualidade de vida e a fixação das pessoas no território, tais como o encerramento serviços (públicos e privados), o caro e insuficiente parque habitacional e a oferta cultural.
- Valorizar na futura SWOT a necessidade de melhorar a colaboração intermunicipal e as preocupações com o 3º setor.

Nota: Rever na SWOT em vigor o ponto fraco "*envelhecimento da população, baixa natalidade e imigração*", porque a vinda de imigrantes para Portugal é muito importante em termos de apoio à produção e em termos demográficos, desde que enquadrados em contextos laborais de não exploração.

É evidente que as propostas dos diferentes aliados envolvidos nas duas fases da Abordagem Colaborativa dariam, provavelmente, para mais de uma Estratégia, mas o importante desta metodologia é que permite elencar múltiplas atividades/ medidas que podem suportar diferentes cenários de desenvolvimento local, cabendo à ADICES e aos seus parceiros a seleção do que é mais pertinente para as pessoas e para os territórios na segunda década do século XX.

Não se estando a promover uma prospetiva estratégica territorial, porque utiliza outra metodologia de trabalho para montar cenários alternativos de desenvolvimentos possíveis, estamos, todavia, num contexto de reflexão semelhante e que permite advertir para que:

"*O mais difícil não é fazer boas escolhas, mas estar seguro de que se consegue que cada um coloque as verdadeiras questões*". Michel GODET et al, 2008

A compreensão dos «futuros possíveis» e a escolha das melhores opções estratégicas para os construir implica critérios metodológicos que devem permitir: i) compreender as dinâmicas territoriais em contextos de descentralização, autonomia de decisão e necessidade de cooperação (contextos de participação efetiva e de governança); ii) contribuir para uma cultura de antecipação e de debate coletivo sobre o que se pretende para o futuro e quais as melhores decisões a tomar no presente; iii) facilitar um trabalho pró-ativo dos atores que tenha correspondência num documento de compromisso para uma estratégia de desenvolvimento. A metodologia de Abordagem Colaborativa utilizada e agora explicitada em resultados pretende contribuir para a construção de um FUTURO COMUM, segundo uma visão que não esqueça a seguinte recomendação de Michel Godet:

" *o futuro não está escrito, no essencial ele está aberto a ser construído pelos atores mais bem colocados e determinados a bater-se pelo sucesso dos seus projetos. É assim que a antecipação se divide em atitudes complementares, mas frequentemente separadas: a pré-atividade e a proatividade. A primeira dedica-se a antecipar as mudanças previsíveis para melhor nos prepararmos para elas e delas tirar partido. Encontramos aí todas as abordagens dos «futures studies», do «forecasting», do «scénario planning». A segunda, mais voluntarista, tenta provocar as mudanças desejadas pela ação (a inovação, por exemplo, para a conquista de mercados*".

Por fim, voltamos a chamar à colação a necessidade de que o envolvimento cívico em torno do local implica uma maior proximidade entre as organizações da sociedade civil e as autoridades públicas locais, o que implica, obviamente, transformações no que concerne a hábitos, mentalidades e ao exercício do poder político!

ANEXOS

ANEXO 1. INQUÉRITO AOS PARCEIROS DA EDL 2014 – 2020

ADICES ASSOCIAÇÃO DE DESENVOLVIMENTO LOCAL 31 ANOS

Inquérito aos Parceiros da EDL 2014-2020

(GAL ADICES-PACTO 2020/ Rotas do Desenvolvimento – um compromisso para o território)

Instruções de preenchimento do Questionário
O Questionário deverá ser respondido de uma só vez, porque será aberto um Questionário novo/em branco sempre que tentar o acesso ao *link*. Assim, não deverá fechar a janela onde está a preencher o Questionário até o ter concluído.

O preenchimento do Questionário demora entre 5 a 10 minutos e só termina quando carregar no botão ***Enviar***.

Identificação do/a Parceiro/a - nome *

A sua resposta

Entidade que representa (se aplicável)

A sua resposta

Cargo / Função / Profissão *

A sua resposta

Seguinte

Limpar formulário

I. Conhecimento do GAL|ADICES e da EDL - Estratégia de Desenvolvimento Local

1. Já foi beneficiário/a de Programas anteriores coordenados pelo GAL ADICES? *

- ○ Sim
- ○ Não

2. Numa escala de 1 a 5 (em que 1 corresponde a "não conhece" e 5 corresponde a "conhece muito bem"), selecione o seu grau de conhecimento do GAL ADICES/ Entidades Associadas. *

	1	2	3	4	5	
Não conhece	○	○	○	○	○	Conhece Muito Bem

3. Numa escala de 1 a 5 (em que 1 corresponde a "não conhece" e 5 corresponde a "conhece muito bem"), indique o seu grau de conhecimento da **Estratégia de Desenvolvimento ADICES – PACTO 2020 / Rotas do Desenvolvimento – um compromisso para o território**. *

	1 - Não conhece	2	3	4	5 - Conhece Muito Bem
Conhece os objetivos estratégicos e específicos da EDL Rotas do Desenvolvimento – um compromisso para o território	○	○	○	○	○
Conhece as Medidas e linhas de atuação da EDL Rotas do Desenvolvimento – um compromisso para o território	○	○	○	○	○
Conhece os princípios da abordagem LEADER que diferenciam este Programa de outros Programas de apoio do Portugal 2020	○	○	○	○	○

4. Para cada um dos instrumentos através dos quais teve informação sobre a **EDL Rotas do Desenvolvimento – um compromisso para o território**, avalie o interesse e relevância da informação disponibilizada. *

	Muito Relevante	Relevante	Pouco Relevante	Nada Relevante
Através do Site da ADICES na internet	○	○	○	○
Através da Comunicação social local	○	○	○	○
Brochura, panfleto, cartaz	○	○	○	○
Newsletter da ADICES	○	○	○	○
Sessão de apresentação e de divulgação da EDL e dos apoios, organizada pela ADICES	○	○	○	○
Sessões de formação	○	○	○	○
Seminários, encontros temáticos, outros eventos promovidos pelo GAL ADICES	○	○	○	○
Contactos pessoais com outras entidades, parceiros e outros técnicos locais	○	○	○	○

4.1. Se obteve informação através de outro meio, por favor, refira qual!

A sua resposta

Anterior Seguinte Limpar formulário

II. Contributo da EDL e das atividades do GAL para a animação do território

5. Classifique, numa escala de 1 a 5 (1 – contributo muito reduzido ou nulo; 5 – contributo muito elevado), os seguintes contributos para a área de intervenção. *

	1 - Contributo Muito Reduzido/Nulo	2	3	4	5 - Contributo Muito Elevado
Abriram novas perspetivas relativamente às oportunidades de mercado	○	○	○	○	○
Estão a contribuir para a construção de um desenvolvimento local sustentável	○	○	○	○	○
Permitiram compreender melhor as necessidades e potencialidades do território e identificar oportunidades de investimento	○	○	○	○	○
Permitiram melhorar a dinamização da cooperação	○	○	○	○	○
Permitiram melhorar a identidade ao território	○	○	○	○	○
Permitiram motivar a participação local	○	○	○	○	○
Permitiram o aparecimento de novas soluções empreendedoras	○	○	○	○	○
Permitiram uma maior proximidade entre a comunidade local (entidades e promotores de projetos de desenvolvimento rural)	○	○	○	○	○
Permitiram valorizar o trabalho em rede	○	○	○	○	○
Permitiram valorizar os produtos locais	○	○	○	○	○

Anterior Seguinte Limpar formulário

III. Envolvimento na EDL

6. Tem algum projeto candidatado e aprovado no âmbito desta EDL? *

- ○ Sim
- ○ Não

Anterior | Seguinte | Limpar formulário

Secção sem título

7. Teria executado o Projeto caso não tivesse este apoio? *

- ○ Não
- ○ Sim, nos mesmos moldes
- ○ Sim, mas com características diferentes

8. Como executaria o Projeto caso não tivesse este apoio? *

- ☐ Com recurso apenas a financiamento próprio
- ☐ Com recurso a financiamento bancário
- ☐ Com apoio a capital de risco
- ☐ Com recurso a outra fonte de financiamento do Portugal 2020 (Indique qual na opção "Outra")
- ☐ Outra: _____

Anterior | Seguinte | Limpar formulário

PERSPETIVAS PARA O FUTURO

9. Quais as linhas de ação e medidas que gostaria de encontrar na próxima EDL (2023-2027)? *

	Muito importante	Importante	Pouco importante	Nada importante
Diversificação de atividades económicas na exploração agrícola	○	○	○	○
Transformação, comercialização e desenvolvimento de produtos agrícolas	○	○	○	○
Valorização da cultura, património e recursos endógenos regionais	○	○	○	○
Valorização de produtos de qualidade diferenciada	○	○	○	○
Apoio ao investimento nas explorações e nos produtos agrícolas	○	○	○	○
Apoio à utilização de energias renováveis e à circularidade da economia	○	○	○	○
Investimentos na transformação e comercialização de produtos florestais	○	○	○	○
Apoio a pequenas e microempresas em meio rural	○	○	○	○
Apoio aos serviços básicos para a população rural	○	○	○	○

9.1. Se gostaria de encontrar outra medida não listada na próxima EDL (2023-2027), por favor, refira qual!

A sua resposta

10. Quais as alterações/ melhorias a considerar no próximo período de programação nos apoios enquadrados pelo GAL ADICES? *

- [ ] Divulgação dos apoios
- [ ] Condições de elegibilidade dos projetos
- [ ] Condições de elegibilidade dos beneficiários
- [ ] Condições de reembolso das despesas
- [ ] Acompanhamento dos projetos
- [ ] Outra: _____

11. Considera que há algum fator de competitividade territorial na área de intervenção que não foi contemplado na EDL? *

- ( ) Sim
- ( ) Não

11.1. Se selecionou "sim" na resposta anterior, por favor indique qual(is) o(s) fator(es) de competitividade que considera relevante(s).

Texto de resposta longa

12. Refira até duas complementaridades existentes com os territórios vizinhos que poderiam ser valorizadas. *

Texto de resposta longa

ANEXO 2. INQUÉRITO AOS PROMOTORES DA EDL 2014 – 2020

ADICES ASSOCIAÇÃO DE DESENVOLVIMENTO LOCAL 31 ANOS

Inquérito aos Promotores de Projetos apoiados no âmbito da EDL 2014-2020

(GAL ADICES-PACTO 2020/ Rotas do Desenvolvimento – um compromisso para o território)

Instruções de preenchimento do Questionário

O Questionário deverá ser respondido de uma só vez, porque será aberto um Questionário novo/em branco sempre que tentar o acesso ao *link*. Assim, não deverá fechar a janela onde está a preencher o Questionário até o ter concluído.

O preenchimento do Questionário demora entre 5 a 10 minutos e só termina quando carregar no botão ***Enviar***.

Identificação do/a Promotor/a - nome *

A sua resposta

Designação do Projeto *

A sua resposta

Código do Projeto no formato atribuído em documentação oficial *(p.ex., PDR2020-10213-032243)* *

A sua resposta

Medida do apoio do programa *

A sua resposta

Seguinte

Limpar formulário

I. Conhecimento do GAL|ADICES e da EDL - Estratégia de Desenvolvimento Local

1. Já foi beneficiário/a de programas anteriores coordenados pelo GAL ADICES? *

- Sim
- Não

2. Numa escala de 1 a 5 (em que 1 corresponde a "não conhece" e 5 corresponde a "conhece muito bem"), selecione o seu grau de conhecimento do GAL ADICES/ Entidades Associadas. *

	1	2	3	4	5	
Não conhece	○	○	○	○	○	Conhece Muito Bem

3. Numa escala de 1 a 5 (em que 1 corresponde a "não conhece" e 5 corresponde a "conhece muito bem"), indique o seu grau de conhecimento da **Estratégia de Desenvolvimento ADICES – PACTO 2020 / Rotas do Desenvolvimento – um compromisso para o território**. *

	1 - Não conhece	2	3	4	5 - Conhece Muito Bem
Conhece os objetivos estratégicos e específicos da EDL Rotas do Desenvolvimento – um compromisso para o território	○	○	○	○	○
Conhece as Medidas e linhas de atuação da EDL Rotas do Desenvolvimento – um compromisso para o território	○	○	○	○	○
Conhece os princípios da abordagem LEADER que diferenciam este Programa de outros Programas de apoio do Portugal 2020	○	○	○	○	○

4. Para cada um dos instrumentos através dos quais teve informação sobre a **EDL Rotas do Desenvolvimento – um compromisso para o território**, avalie o interesse e relevância da informação disponibilizada. *

	Muito Relevante	Relevante	Pouco Relevante	Nada Relevante
Através do Site da ADICES na internet	○	○	○	○
Através da Comunicação social local	○	○	○	○
Brochura, panfleto, cartaz	○	○	○	○
Newsletter da ADICES	○	○	○	○
Sessão de apresentação e de divulgação da EDL e dos apoios, organizada pela ADICES	○	○	○	○
Sessões de formação	○	○	○	○
Seminários, encontros temáticos, outros eventos promovidos pelo GAL ADICES	○	○	○	○
Contactos pessoais com outras entidades, parceiros e outros técnicos locais	○	○	○	○

4.1. Se obteve informação através de outro meio, por favor, refira qual!

A sua resposta

Anterior Seguinte Limpar formulário

II. Candidatura

5. A sua decisão de candidatar o projeto a este Programa/ Medida resulta de qual dos seguintes fatores? (assinale apenas os 2 principais) *

- ☐ É o único Programa em que o projeto se enquadra
- ☐ O Programa oferece melhores condições que outros instrumentos de apoio
- ☐ As candidaturas abriram no momento oportuno
- ☐ Já conhecia/ tem uma relação de confiança com a ADICES
- ☐ Outra: _____

6. Teve apoio na elaboração da Candidatura através da **Entidade Gestora (ADICES)?** *

- ○ Sim
- ○ Não

6.1. Teve apoio na elaboração da Candidatura através **da contratação de Serviços de Consultoria?** *

- ○ Sim
- ○ Não

7. Se recorreu à ADICES para esclarecimentos ou pedidos de informação, qual o meio utilizado? *

- ☐ Contacto telefónico
- ☐ Mensagem telefónica
- ☐ Contacto/ reunião presencial
- ☐ Outra: _____

8. No processo de elaboração e de aprovação da Candidatura, classifique a natureza dos obstáculos/dificuldades. *

	Muito fácil	Fácil	Muito difícil	Extremamente difícil
Aconselhamento técnico e apoio disponível	○	○	○	○
Componentes do projeto	○	○	○	○
Adequação às elegibilidades	○	○	○	○
Requisitos formais e burocracia para a instrução da candidatura	○	○	○	○
Obter financiamento para a parte não comparticipada	○	○	○	○
Prazos de decisão e de resposta	○	○	○	○

8.1. Se teve outros/as obstáculos/dificuldades, por favor, refira quais!

A sua resposta

9. Como classifica os esclarecimentos / apoio prestado pelos técnicos da ADICES na preparação da candidatura? *

- ○ Muito útil/relevante
- ○ Útil/relevante
- ○ Pouco útil/relevante
- ○ Nada útil/relevante

Anterior | Seguinte | Limpar formulário

III. Contributo da EDL e das atividades do GAL para a animação do território

10. Classifique, numa escala de 1 a 5 (1 – contributo muito reduzido ou nulo; 5 – contributo muito elevado), os seguintes contributos dos contactos que teve com o GAL ADICES, das atividades em que participou e da informação a que teve acesso. *

	1- Contributo muito reduzido/nulo	2	3	4	5- Contributo muito elevado
Permitiram compreender melhor as necessidades e potencialidades do território e identificar oportunidades de investimento	○	○	○	○	○
Permitiram melhorar e desenvolver a ideia do projeto inicial, tornando-o mais interessante	○	○	○	○	○
Permitiram melhorar os conhecimentos, conhecer novas experiências e boas práticas	○	○	○	○	○
Permitiram uma maior proximidade com a comunidade local (outras entidades e promotores de projetos de desenvolvimento rural)	○	○	○	○	○
Permitiram identificar novos parceiros e novas oportunidades de cooperação e de trabalho em rede	○	○	○	○	○
Abriram novas perspetivas relativamente às oportunidades de mercado	○	○	○	○	○

Anterior | Seguinte | Limpar formulário

IV - Projeto -Condições de Execução e Resultados

11. Indique a percentagem atual de execução física do Projeto. (%) *

A sua resposta

12. No processo de execução do projeto, classifique a natureza dos obstáculos/dificuldades. *

	Muito relevante	Relevante	Pouco relevante	Nada relevante
Acompanhamento e apoio técnico durante a execução do projeto	○	○	○	○
Animação territorial, cooperação e ligação dos parceiros em rede	○	○	○	○
Desvio nos custos inicialmente previstos	○	○	○	○
Disponibilidade de recursos humanos qualificados para recrutamento	○	○	○	○
Aceitação de alterações ao projeto durante a sua execução	○	○	○	○
Prazos de decisão e de resposta a pedidos de esclarecimento, de alteração, ...	○	○	○	○
Preparação dos pedidos de reembolso das despesas (apoio técnico, ...)	○	○	○	○
Problemas de gestão do projeto de ordem técnica (projeto complexo, normas técnicas exigentes...)	○	○	○	○
Procedimentos de reembolso das despesas (prazos, ...)	○	○	○	○

12.1. Se teve outros/as obstáculos/dificuldades, por favor, refira quais!

A sua resposta

13. Selecione os **principais resultados** que espera alcançar com a concretização do Projeto (3 no máximo). *

- [ ] Aceder a novos mercados / alargar as possibilidades de comercialização
- [ ] Aumentar os níveis de produção
- [ ] Criação de novas fontes de rendimento nas explorações / na atividade
- [ ] Dinamização de oportunidades de negócio
- [ ] Consolidação da empresa e do emprego gerado
- [ ] Introdução de produtos inovadores ou de qualidade distinta
- [ ] Melhorar a eficiência (Reduzir custos, otimizar a relação custo/benefício)
- [ ] Melhorar técnicas agrícolas e de gestão
- [ ] Reduzir riscos / problemas na atividade
- [ ] Outra:

14. Teria executado o Projeto caso não tivesse este apoio? *

- ( ) Não
- ( ) Sim, nos mesmos moldes
- ( ) Sim, mas com características diferentes

15. Como executaria o Projeto caso não tivesse este apoio? *

- [ ] Com recurso apenas a financiamento próprio
- [ ] Com recurso a financiamento bancário
- [ ] Com apoio a capital de risco
- [ ] Com recurso a outra fonte de financiamento do Portugal 2020 (Indique qual na opção "Outra")
- [ ] Outra:

Anterior Seguinte Limpar formulário

PERSPETIVAS PARA O FUTURO

16. Quais as linhas de ação e medidas que gostaria de encontrar na próxima EDL (2023-2027)? *

	Muito importante	Importante	Pouco importante	Nada importante
1. Diversificação de atividades económicas na exploração agrícola	○	○	○	○
2. Transformação, comercialização e desenvolvimento de produtos agrícolas	○	○	○	○
3. Valorização da cultura, património e recursos endógenos regionais	○	○	○	○
4. Valorização de produtos de qualidade diferenciada	○	○	○	○
5. Apoio ao investimento nas explorações e nos produtos agrícolas	○	○	○	○
6. Apoio à utilização de energias renováveis e à circularidade da economia	○	○	○	○
7. Investimentos na transformação e comercialização de produtos florestais	○	○	○	○
8. Apoio a pequenas e microempresas em meio rural	○	○	○	○
9. Apoio aos serviços básicos para a população rural	○	○	○	○

16.1. Se gostaria de encontrar outra medida não listada na próxima EDL (2023-2027), por favor, refira qual!

A sua resposta

17. Qual a probabilidade de vir a apresentar candidaturas/projetos/pedidos de apoio? *

- ○ Elevada
- ○ Reduzida

17.1. No caso de ter colocado "elevada" na questão anterior, por favor, refira qual a medida (Escreva o nº da Tabela que consta da Questão 16).

A sua resposta

18. Quais as alterações/ melhorias a considerar no próximo período de programação nos apoios enquadrados pelo GAL ADICES? *

- ☐ Divulgação dos apoios
- ☐ Condições de elegibilidade dos projetos
- ☐ Condições de elegibilidade dos beneficiários
- ☐ Condições de reembolso das despesas
- ☐ Acompanhamento dos projetos
- ☐ Outra:

Anterior Seguinte Limpar formulário

ANEXO 3. CONTROLO DE RESPOSTAS AOS QUESTIONÁRIOS 31-10-2022/ 12h00

Parceiros (40)

Identificação do/a Parceiro/a - nome	Entidade que representa (se aplicável)	Cargo / Função / Profissão
Ernesto Pereira	Junta de Freguesia de Trezoi	Presidente
Ricardo Loureiro	Freguesia do Guardão	Presidente
Tiago Paiva	Centro Cultural de Currelos	Presidente
António Manuel da Silva Aidos		Consultor
Filipe António da Cruz Ferreira	Freguesia de Cercosa	Presidente
Sociedade do Caramulo, Lda.		Gerente
Municipio de Tondela		Vereadora
Rosa Maria Serra Fernandes	Município de Mortágua	Técnica Superior/animadora do GIP/GDE e Ninho de Empresas
Luís Filipe Rodrigues da Costa	Centro de Estudos de Interpretação da Serra do Caramulo (CEISCaramulo)	Presidente da direção
Nuno Cruz	Associação de Profissionais de Desporto e Educação Física	Diretor Técnico
Associação de Produtores Florestais do Planalto Beirão-APFPB	Associação de Produtores Florestais do Planalto Beirão-APFPB	Técnico
Ricardo Pardal	Câmara Municipal de MOrtágua	Presidente
Publidão-Edição de Jornal, Unipessoal, Lda.	Abílio Rodrigues dos Santos	Administrador
Luis Pedro Fernandes	GRUPO DESPORTIVO SANTACOMBADENSE	PRESIDENTE DE DIREÇÃO
MAGNUM CARLOS LUCAS VINHAS LDA	MAGNUM CARLOS LUCAS VINHAS LDA	CEO
Daniel	Junta de Freguesia de São Joaninho	Presidente
Lúcia Freitas	Quinta da Mariposa Lda	Enóloga
Previum - Consultoria, Unipessoal, Lda.	Previum	Gerente
António Lourenço	ESTECOL, LDA.	Gerente
João Miguel Santos Rodrigues		Bombeiro
Paulo jorge dos anjos rodrigues de carvalho		Viticultor
Jorge Manuel Bras Chaves		Técnico Superior Agricola
Maria Augusta do Céu Sobral Figueira		Reformada
Edificio Orquidea		Engenheiro
António Manuel da Silva Aidos	António Manuel da Silva Aidos	Consultor
Cláudia Oliveira	LT - Têxteis de Portugal Unip. Ld	Sócia-gerente
João Fernando Gomes Vicente	Próprio.	Jurista
Rui Almeida	AIRV	Técnico Superior de Apoio às Empresas e Autarquias
Vasco Jorge Matias Antunes de Almeida	Confraria Gastronómica e Enófila de Terras de Carregal do Sal	Mordomo Mor

Identificação do/a Parceiro/a - nome	Entidade que representa (se aplicável)	Cargo / Função / Profissão
Freguesia de Carregal do Sal	António Marques da Costa Pinto	Presidente da Junta de Freguesia
Davide Borges	CCRS Gestosa	Engº Civil
Mario Afonso de Sousa Oliveira		Jardineiro
Cláudio Miguel da Silva Jesus		Consultor
Paulo Jorge Catalino de Almeida Ferraz	Fundação José Nunes Martins	Presidente do Conselho de Administração
Narciso Antunes		Proprietário
António M. G. Oliveira	A. H. Bombeiros Voluntários de Cabanas de Viriato	Vice Presidente
CLDS 4G - Viver + Santa Comba Dão		Coordenadora
Adriana Simões	HM Consultores	Diretora da Área de Incentivos & Benefícios Fiscais
Carlos Bastos	Junta de Freguesia de Oliveira do Conde	Presidente
Carlos Rodrigues	Município de Águeda	Técnico Superior

Promotores (38)

Identificação do/a Promotor/a - nome	Designação do Projeto	Código do Projeto no formato atribuído em documentação oficial *(p.ex., PDR2020-10213-032243)*
Abel Fernandes	Abel Nuno Fernandes, unipessoal, lda	CENTRO-05-4740-FSE-001575 - +COESO
Vida de Azeitona - Representações Comerciais Unipessoal, Lda	Alojamento Local "Casa do Sobrado" e Plataforma Web	CENTRO-05-5141-FEDER-000807
João Paulo Henriques Tavares - Sociedade Unipessoal lda	Quinta do Silvestre	PDR2020-10213-061290
BHSF - ENGENHARIA CIVIL UNIPESSOAL LDA	REGIME SIMPLIFICADO DE PEQ. INVESTIMENTOS NAS EXPLORAÇÕES AGRICOLAS	PDR2020-10.2.1.1-FEADER - 063934
PM	PM	1
Freixo Sagrado, Lda	Casa de Santo António	Proder Leader 3.1 e 3.2
Narciso Antunes	Produção de Castanhas	PDR2020-10211-054127
António Lopes Ribeiro Wines, Lda	Modernização de adega e armazém	PDR2020-10212-068504
ONECOM, LDA	Promover a Integração Social e combater a pobreza e discriminação	CENTRO-05-4740-FSE-001861
Magnum Carlos Lucas Vinhos Lda	MODERNIZAÇÃO	PDR2020-10212-063744
Maria Pureza de Matos Rodrigues	Regime simplificado de pequenos investimentos nas explorações agrícolas	PDR2020-10.2.1.1-FEADER-063766
SOC AGRICOLA BOAS QUINTAS	PDR2020-10212-FEADER-051721	PDR2020-10212-FEADER-051721
Maria Margarida Lopes Beirão do Carmo Abreu	10.2.1.1 - Regime simplificado de pequenos investimentos nas explorações agrícolas	Projeto: PDR2020-10211-054601
João Carlos Ferreira Correia	Investimentos de Pequena dimensão na exploração agrícola	PDR2020-10211-44465
Combiplus - Exploração Agrícola e Pecuária, Lda.	Capacitação Mecânica da exploração agrícola	PDR2020-10211-027547
AGROCABRIZES, LDA	Modernização Capacitação de unidade de produção agrícola	PDR2020-10211-044577
luis Antonio Almeida e Sousa	Pequenos investimentos nas explorações agrícolas	PDR2020 - 10.2.1.1FEADER - 044695
Nelson Alves Simões	aumento e melhoriada rega e diversificaçaão da actividade	PDR2020- 10211-044507
CANTEIRO DA CARVALHOSA, LDA	Produção de morangos e hortícolas em MPB.	PDR2020-10211-044834
Luís Miguel Costa	Olival do Barreiro	PDR2020-10.2.1.1-FEADER-067300

Identificação do/a Promotor/a - nome	Designação do Projeto	Código do Projeto no formato atribuído em documentação oficial *(p.ex., PDR2020-10213-032243)*
Joaquim José Da Silva Pratas	Nogueiras 2019	PDR2020-10211-058775
PG & LM - Comércio de Livros, Cd's e Multimédia, Lda	Biblioteca de Música Digital	CENTRO-05-5141-FEDER-000574
Colinas d'Alecrim Unipessoal, Lda	Diversificação de actividades na exploração agrícola	PDR2020-10213-055999
AMAD-Associação de Música e Artes do Dão	Programa PRODER acção 3.2.2	Programa PRODER acção 3.2.2
Silvertendency, Lda	Pomar de Citrinos	PDR2020-10211-058796
Quinta do Vale Minhoto, Unip., Lda.	Capacitação Turística da Quinta do vale Minhoto	PDR2020-10213-063748
Quinta do Vale Minhoto, Unip., Lda.	Aumento da área de Mirtilos e mecanização da exploração	PDR2020-10211-067343
Alendão - Floricultura e Apicultura, Lda	Framboesas 2019; Fotovoltaicos e vinha	10211-054620; 10211-064008
Rui Rogério Henriques Borges	Plantação de Olival	PDR 2020 - 10211-045253
Narciso Antunes	Plantação de castanhas	PDR2020-10211-054127
BERMARTHOR, LDA	+COESO	CENTRO-05-4740-FSE-001997
Viveiros campolargo neto	Capacitação de exploração agrícola	Pdr2020-10213-00000
Filipe André Borges Marques	Operação 10.2.1.2 - Pequenos investimentos na transformação e comercialização de produtos agrícolas	PDR2020-10211-064010
Etnoideia Lda	Rede MUDAR	CENTRO-05-4740-FSE-002110
ALBIPACK - SISTEMAS E TECNOLOGIAS DE EMBALAGEM LDA	+CO3SO Emprego Urbano (GAL)	CENTRO-05-4740-FSE-001045
Ana Cláudia de Almeida Simões	Aquisição de trator e alfaias	PDR2020-10211-054612
FRUITASTY, LDA.	Modernização e melhoria da eficiência e rentabilidade de uma exploração de Physalis em macro túnel com 1,2 hectares	PDR2020-10.2.1.1-FEADER-044845
Sérgio Manuel Rodrigues Testas	Melhoria das condições ambientais dos aviários e mecanização da exploração	PDR2020_10211_079276

ANEXO 4. RESULTADOS DOS INQUÉRITOS AOS PARCEIROS

1. Beneficiário/a de Programas anteriores coordenados pelo GAL ADICES

Beneficiário	Nº parceiros	%
Não	21	52,5
Sim	19	47,5
Total	40	100,0

2. Grau de conhecimento do GAL ADICES/ Entidades Associadas.

Grau de conhecimento	Nº parceiros	%
Grau 1 (Não conhece)	1	2,5
Grau 2	9	22,5
Grau 3	6	15,0
Grau 4	17	42,5
Grau 5 (Conhece muito bem)	7	17,5
Total	40	100,0

3. Grau de conhecimento da Estratégia de Desenvolvimento ADICES – PACTO 2020

Âmbito	Grau 1 (Não conhece)	%	Grau 2	%	Grau 3	%	Grau 4	%	Grau 5 (Conhece muito bem)	%	Total
Conhece os objetivos estratégicos e específicos	3	7,5	6	15,0	18	45,0	9	22,5	4	10,0	40
Conhece as medidas e linhas de atuação	3	7,5	7	17,5	18	45,0	8	20,0	4	10,0	40
Conhece os princípios da abordagem LEADER	5	12,5	5	12,5	14	35,0	8	20,0	8	20,0	40

4. Interesse e relevância da informação disponibilizada sobre a EDL

Fontes informação	Muito relevante	%	Relevante	%	Pouco relevante	%	Nada relevante	%	Total
Através do site da ADICES na internet	14	35,0	22	55,0	2	5,0	2	5,0	40
Através da comunicação social local	3	7,5	23	57,5	11	27,5	3	7,5	40
Brochura, panfleto, cartaz	3	7,5	20	50,0	13	32,5	4	10,0	40
Newsletter da ADICES	12	30,0	21	52,5	5	12,5	2	5,0	40
Sessão ADICES de apresentação e divulgação EDL/ Apoios	15	37,5	18	45,0	4	10,0	3	7,5	40
Sessões de formação	8	20,0	19	47,5	7	17,5	6	15,0	40
Seminários, encontros temáticos, outros eventos ADICES	6	15,0	21	52,5	10	25,0	3	7,5	40
Contactos pessoais com outras entidades/ parceiros/ outros técnicos locais	13	32,5	20	50,0	5	12,5	2	5,0	40

5. Contributos da EDL e das atividades do GAL para apara a área de intervenção

Contributos	Grau 1 Contributo Muito Reduzido/ Nulo	%	Grau 2	%	Grau 3	%	Grau 4	%	Grau 5 Contributo Muito Elevado	%	Total
Abriram novas perspetivas relativamente às oportunidades de mercado	1	2,5	0	0	14	35,0	17	42,5	8	20,0	40
Estão a contribuir para a construção de um desenvolvimento local sustentável	0	0	1	2,5	11	27,5	18	45,0	10	25,0	40
Permitiram compreender melhor as necessidades e potencialidades do território e identificar oportunidades de investimento	0	0	1	2,5	8	20,0	22	55,0	9	22,5	40
Permitiram melhorar a dinamização da cooperação	0	0	1	2,5	14	35,0	17	42,5	8	20,0	40
Permitiram melhorar a identidade ao território	0	0	1	2,5	8	20,0	20	50,0	11	27,5	40
Permitiram motivar a participação local	0	0	2	5	8	20,0	20	50,0	10	25,0	40
Permitiram o aparecimento de novas soluções empreendedoras	0	0	2	5	13	32,5	15	37,5	10	25,0	40
Permitiram uma maior proximidade entre a comunidade local (entidades e promotores de projetos de desenvolvimento rural)	1	2,5	1	2,5	12	30,0	15	37,5	11	27,5	40
Permitiram valorizar o trabalho em rede	0	0	2	5	16	40,0	13	32,5	9	22,5	40
Permitiram valorizar os produtos locais	0	0	2	5	10	25,0	15	37,5	13	32,5	40

6. Parceiros com projetos candidatados e aprovados no âmbito da Estratégia de Desenvolvimento ADICES – PACTO 2020

Projetos candidatados/aprovados	Nº parceiros	%
Não	27	67,5
Sim	13	32,5
Total	40	100,0

7. Execução do projeto caso não tivesse este apoio

Execução do projeto	Nº parceiros	%
Não	4	10
Sim, nos mesmos moldes	2	5
Sim, mas com características diferentes	7	18
NA/NR	27	68
Total	40	100

8. Financiamento do projeto caso não tivesse este apoio

Financiamento	Nº parceiros	%
Com recurso apenas a financiamento próprio	7	17,5
Com recurso a financiamento bancário	3	7,5
Com apoio a capital de risco	0	0,0
Com recurso a fonte do Portugal 2020	0	0,0
Não executaria	2	5,0
Faria projeto de dimensão inferior	1	2,5
NA/NR	27	67,5
Total	40	100,0

9. Linhas de ação e medidas que gostaria de encontrar na próxima EDL (2023-2029)

Linhas de Ação/ Medidas	Muito importante	%	Importante	%	Pouco importante	%	Nada importante	%	Total
Diversificação de atividades económicas na exploração agrícola	18	45,0	17	42,5	4	10,0	1	2,5	40
Transformação, comercialização e desenvolvimento de produtos agrícolas	12	30,0	24	60,0	3	7,5	1	2,5	40
Valorização da cultura, património e recursos endógenos regionais	24	60,0	13	32,5	3	7,5	0	0,0	40
Valorização de produtos de qualidade diferenciada	25	62,5	13	32,5	2	5,0	0	0,0	40
Apoio ao investimento nas explorações e nos produtos agrícolas	22	55,0	13	32,5	4	10,0	1	2,5	40
Apoio à utilização de energias renováveis e à circularidade da economia	29	72,5	9	22,5	1	2,5	1	2,5	40
Investimentos na transformação e comercialização de produtos florestais	18	45,0	17	42,5	4	10,0	1	2,5	40
Apoio a pequenas e microempresas em meio rural	25	62,5	10	25,0	5	12,5	0	0,0	40
Apoio aos serviços básicos para a população rural	22	55,0	13	32,5	4	10,0	1	2,5	40
Total	195	54,2	129	35,8	30	8,3	6	1,7	360

10. Alterações/ melhorias a considerar no próximo período de programação nos apoios enquadrados pelo GAL ADICES

Alterações/ Melhorias	Nº parceiros	%
Divulgação dos apoios	28	26,9
Condições de elegibilidade dos projetos	27	26,0
Condições de elegibilidade dos beneficiários	15	14,4
Condições de reembolso das despesas	19	18,3
Acompanhamento dos projetos	13	12,5
Aumento das dotações orçamentais	1	1,0
Redução da exigência nos licenciamentos (projetos agrícolas, pecuários, agroindustriais	1	1,0
Total	104	100,0

11. Existência de fatores de competitividade territorial na área de intervenção que não foi contemplado na EDL

Fatores não contemplados	Nº parceiros	%
Não	32	80
Sim	8	20
Total	40	100

ANEXO 5. RESULTADOS DOS INQUÉRITOS AOS PROMOTORES

1. Beneficiário/a de Programas anteriores coordenados pelo GAL ADICES?

Beneficiário	Nº promotores	%
Não	23	60,5
Sim	15	39,5
Total	38	100,0

2. Grau de conhecimento do GAL ADICES/ Entidades Associadas

Grau de conhecimento	Nº promotores	%
Grau 1 (Não conhece)	1	2,6
Grau 2	4	10,5
Grau 3	12	31,6
Grau 4	12	31,6
Grau 5 (Conhece muito bem)	9	23,7
Total	38	100,0

3. Grau de conhecimento da Estratégia de Desenvolvimento ADICES – PACTO 2020

Âmbito	Grau 1 (Não conhece)	%	Grau 2	%	Grau 3	%	Grau 4	%	Grau 5 (Conhece muito bem)	%	Total
Conhece os objetivos estratégicos e específicos	5	13,2	5	13,2	13	34,2	13	34,2	2	5,3	38
Conhece as medidas e linhas de atuação	6	15,8	4	10,5	16	42,1	10	26,3	2	5,3	38
Conhece os princípios da abordagem LEADER	5	13,2	5	13,2	16	42,1	10	26,3	2	5,3	38

4. Interesse e relevância da informação disponibilizada sobre a EDL

Fontes informação	Muito relevante	%	Relevante	%	Pouco relevante	%	Nada relevante	%	Total
Através do site da ADICES na internet	12	31,6	20	52,6	3	7,9	3	7,9	38
Através da comunicação social local	7	18,4	12	31,6	15	39,5	4	10,5	38
Brochura, panfleto, cartaz	2	5,3	19	50,0	13	34,2	4	10,5	38
Newsletter da ADICES	9	23,7	22	57,9	5	13,2	2	5,3	38
Sessão ADICES de apresentação e divulgação EDL/ Apoios	11	28,9	16	42,1	7	18,4	4	10,5	38
Sessões de formação	6	15,8	20	52,6	8	21,1	4	10,5	38
Seminários, encontros temáticos, outros eventos ADICES	4	10,5	23	60,5	8	21,1	3	7,9	38
Contactos pessoais com outras entidades/ parceiros/ outros técnicos locais	16	42,1	13	34,2	7	18,4	2	5,3	38

5. Fatores que influenciaram a decisão de candidatar o projeto ao Programa/ Medida

Fatores	Nº promotores	%
É o único Programa em que o projeto se enquadra	14	23,73
O Programa oferece melhores condições que outros instrumentos de apoio	14	23,73
As candidaturas abriram no momento oportuno	18	30,51
Já conhecia/ tem uma relação de confiança com a ADICES	13	22,03
Total	59	100,00

6. Apoio na elaboração da candidatura através da Entidade Gestora (ADICES)

Apoio	Nº promotores	%
Não	16	42,11
Sim	22	57,89
Total	38	100,00

6.1. Apoio na elaboração da candidatura através da contratação de serviços de consultoria

Apoio	Nº promotores	%
Não	20	52,63
Sim	18	47,37
Total	38	100,00

7. Meio utilizado no contacto com a ADICES para esclarecimentos ou pedidos de informação

Meio de contacto	Nº promotores	%
Contacto telefónico	27	46,55
Mensagem telefónica	3	5,17
Contacto / reunião presencial	19	32,76
E-mail	9	15,52
Total	58	100,00

8. Natureza das dificuldades/obstáculos no processo de elaboração e de aprovação da Candidatura

Dificuldades/ Obstáculos	Muito fácil	%	Fácil	%	Muito difícil	%	Extremamente difícil	%	Total
Aconselhamento técnico e apoio disponível	10	26,32	24	63,16	2	5,26	2	5,26	38
Componentes do projeto	4	10,53	27	71,05	6	15,79	1	2,63	38
Adequação às elegibilidades	3	7,89	27	71,05	7	18,42	1	2,63	38
Requisitos formais e burocracia para a instrução da candidatura	1	2,63	22	57,89	9	23,68	6	15,79	38
Obter financiamento para a parte não comparticipada	5	13,16	20	52,63	10	26,32	3	7,89	38
Prazos de decisão e de resposta	4	10,53	22	57,89	9	23,68	3	7,89	38
Total	27	11,84	142	62,28	43	18,86	16	7,02	228

9. Classificação dos esclarecimentos / apoio prestado pelos técnicos da ADICES na preparação da candidatura

Esclarecimentos/ Apoio ADICES	Nº promotores	%
Muito útil/ relevante	26	68,42
Útil/ relevante	10	26,32
Pouco útil/ relevante	1	2,63
Nada útil/ relevante	1	2,63
Total	38	100,00

10. Contributos dos contactos que teve com o GAL ADICES, das atividades em que participou e da informação a que teve acesso

Contributos	Grau 1 Contributo muito reduzido/ nulo	%	Grau 2	%	Grau 3	%	Grau 4	%	Grau 5 Contributo muito elevado	%	Total
Permitiram compreender melhor as necessidades e potencialidades do território e identificar oportunidades de investimento	3	7,89	6	15,79	8	21,05	9	23,68	12	31,58	38
Permitiram melhorar e desenvolver a ideia do projeto inicial, tornando-o mais interessante	2	5,26	6	15,79	9	23,68	14	36,84	7	18,42	38
Permitiram melhorar os conhecimentos, conhecer novas experiências e boas práticas	3	7,89	6	15,79	11	28,95	12	31,58	6	15,79	38
Permitiram uma maior proximidade com a comunidade local (outras entidades e promotores de projetos de desenvolvimento rural)	3	7,89	7	18,42	11	28,95	12	31,58	5	13,16	38
Permitiram identificar novos parceiros e novas oportunidades de cooperação e de trabalho em rede	4	10,53	8	21,05	7	18,42	14	36,84	5	13,16	38
Abriram novas perspetivas relativamente às oportunidades de mercado	4	10,53	7	18,42	10	26,32	11	28,95	6	15,79	38
Total	19	8,33	40	17,54	56	24,56	72	31,58	41	17,98	228

11. Execução física atual do projeto (%)

Execução física (%)	Nº projetos	%
0	1	2,63
01-49	4	10,53
50-75	6	15,79
75-99	4	10,53
100	22	57,89
NS/ NR	1	2,63
Total	38	100,00

12.Natureza das dificuldades/obstáculos no processo de execução do projeto

Dificuldades/ Obstáculos	Muito relevante	%	Relevante	%	Pouco relevante	%	Nada relevante	%	Total
Acompanhamento e apoio técnico durante a execução do projeto	9	23,68	12	31,58	16	42,11	1	2,63	38
Animação territorial, cooperação e ligação dos parceiros em rede	2	5,26	14	36,84	19	50,00	3	7,89	38
Desvio nos custos inicialmente previstos	11	28,95	8	21,05	16	42,11	3	7,89	38
Disponibilidade de recursos humanos qualificados para recrutamento	6	15,79	14	36,84	14	36,84	4	10,53	38
Aceitação de alterações ao projeto durante a sua execução	8	21,05	15	39,47	12	31,58	3	7,89	38
Prazos de decisão e de resposta a pedidos de esclarecimento, de alteração,	7	18,42	16	42,11	11	28,95	4	10,53	38
Preparação dos pedidos de reembolso das despesas (apoio técnico,)	13	34,21	13	34,21	11	28,95	1	2,63	38
Problemas de gestão do projeto de ordem técnica (projeto complexo, normas técnicas exigentes)	7	18,42	17	44,74	13	34,21	1	2,63	38
Procedimentos de reembolso das despesas (prazos,)	15	39,47	14	36,84	8	21,05	1	2,63	38
Total	78	22,81	123	35,96	120	35,09	21	6,14	342

13. Principais resultados a alcançar com a concretização do projeto

Principais resultados	Nº parceiros	%
Aceder a novos mercados/ alargar as possibilidades de comercialização	9	23,68
Aumentar os níveis de produção	19	50,00
Criação de novas fontes de rendimento nas explorações/ na atividade	7	18,42
Dinamização de oportunidades de negócio	2	5,26
Consolidação da empresa e do emprego gerado	1	2,63
Introdução de produtos inovadores ou de qualidade distinta	0	0,00
Melhorar a eficiência (Reduzir custos, otimizar a relação custo/ benefício)	0	0,00
Melhorar técnicas agrícolas e de gestão	0	0,00
Reduzir riscos/ problemas na atividade	0	0,00
Total	38	100,00

14. Execução do projeto caso não tivesse este apoio

Execução	Nº promotores	%
Não	20	52,6
Sim, nos mesmos moldes	4	10,5
Sim, mas com características diferentes	14	36,8
Total	38	100,00

15. Alternativas de execução do projeto caso não tivesse este apoio

Alternativas	Nº promotores	%
Com recurso apenas a financiamento próprio	17	44,7
Com recurso a financiamento bancário	14	36,8
Com apoio a capital de risco	0	0,0
Com recurso a outra fonte do Portugal 2020	3	7,9
Não executaria	4	10,5
Total	38	100,0%

16. Linhas de ação e medidas que gostaria de encontrar na próxima EDL (2023-2029)

Linhas de Ação/ Medidas	Muito importante	%	Importante	%	Pouco importante	%	Nada importante	%	Total
Diversificação de atividades económicas na exploração agrícola	13	34,21	16	42,11	4	10,53	5	13,16	38
Transformação, comercialização e desenvolvimento de produtos agrícolas	14	36,84	15	39,47	5	13,16	4	10,53	38
Valorização da cultura, património e recursos endógenos regionais	11	28,95	18	47,37	6	15,79	3	7,89	38
Valorização de produtos de qualidade diferenciada	22	57,89	11	28,95	3	7,89	2	5,26	38
Apoio ao investimento nas explorações e nos produtos agrícolas	23	60,53	9	23,68	3	7,89	3	7,89	38
Apoio à utilização de energias renováveis e à circularidade da economia	23	60,53	14	36,84	1	2,63	0	0,00	38
Investimentos na transformação e comercialização de produtos florestais	10	26,32	11	28,95	13	34,21	4	10,53	38
Apoio a pequenas e microempresas em meio rural	25	65,79	7	18,42	5	13,16	1	2,63	38
Apoio aos serviços básicos para a população rural	15	39,47	13	34,21	6	15,79	4	10,53	38
Total	156	45,61	114	33,33	46	13,45	26	7,60	342

17. Probabilidade de vir a apresentar candidaturas/projetos/pedidos de apoio

Probabilidade	Nº	%
Elevada	28	73,68
Reduzida	10	26,32
Total	38	100,00

18. Alterações/ melhorias a considerar no próximo período de programação nos apoios enquadrados pelo GAL ADICES

Alterações/ Melhorias	Nº promotores	%
Divulgação dos apoios	22	26,51
Condições de elegibilidade dos projetos	28	33,73
Condições de elegibilidade dos beneficiários	7	8,43
Condições de reembolso das despesas	18	21,69
Acompanhamento dos projetos	7	8,43
Redução dos níveis de exigência com licenciamentos administrativos das atividades agrícolas, agropecuárias e agroindustriais	1	1,20
Total	83	100,00

ANEXO 6. FICHA DE ALIADO NO TERRITÓRIO

Aliado _____ Data _____ / ____ / ____

Entidade que representa _____

TEMPO	EM TERMOS GERAIS (RELATIVO À ENTIDADE)	EM TERMOS ESPECÍFICOS (RELATIVO AO DOMÍNIO TEMÁTICO EM ESTUDO)
Objetivos		
Nos últimos 5 anos		
Atuais		
Emergentes		
Forças / Pontos Fortes		
Nos últimos 5 anos		
Atuais		
Emergentes		
Debilidades / Pontos Fracos		
Nos últimos 5 anos		
Atuais		
Emergentes		
Meios para a Ação (natureza e importância)		
Nos últimos 5 anos		
Atuais		
Emergentes		

ANEXO 7. QUESTÕES ESTRATÉGICAS ESPECÍFICAS POR SESSÃO TEMÁTICA

Sessões Temáticas	Questões Estratégicas
Sessão Temática 1: Reforçar a inovação, o empreendedorismo e o marketing territorial na Área de Intervenção	Questão 1: O que nos distingue, diferencia? Em que somos mesmo competitivos? Questão 2: Que trabalho em rede para melhorar a competitividade da Área de Intervenção? Questão 3: Como consolidar uma base empresarial sustentada na inovação? Questão 4: Como desenvolver incubadoras de empreendedorismo?
Sessão Temática 2: Promover um ecodesenvolvimento que olhe para a importância da floresta e da agricultura como suporte do desenvolvimento sustentável da Área de Intervenção	Questão 1: O que nos distingue, diferencia? Em que somos mesmo competitivos? Questão 2: Como promover a bio economia e a biodiversidade na Área de Intervenção? Questão 3: Será o ecodesenvolvimento um fator de oportunidade para quem vive no concelho? Questão 4: Como tornar os «negócios ambientais» sustentáveis?
Sessão Temática 3: Afirmar os patrimónios, a cultura, as memórias e tradições como alicerces da saúde e bem-estar da Área de Intervenção	Questão 1: O que nos distingue, diferencia? Em que somos mesmo competitivos? Questão 2: Como podemos influenciar os empresários a apostarem na educação e na cultura? Questão 3: Como qualificar os agentes para que a educação, a cultura e o património sirvam o território? Questão 4: Como tornar os «negócios culturais» sustentáveis?
Sessão Temática 4: Afirmar o turismo e a cadeia de valor dos produtos turísticos da Área de Intervenção	Questão 1: O que nos distingue, diferencia? Em que somos mesmo competitivos? Questão 2: Quais os produtos com ADN? Questão 3: Que ecossistema para promover vantagens competitivas? Questão 4: Como montar um turismo de natureza, articulado e complementar?
Sessão Temática 5: Reforçar a solidariedade, a coesão e a animação territorial na Área de Intervenção	Questão 1: O que nos distingue, diferencia? Em que somos mesmo competitivos? Questão 2: Como envolver as pessoas e torná-las fazedoras de ideias e de riqueza? Questão 3: Como tornar os «negócios sociais» sustentáveis? Questão 4: Como convencer os jovens que vale a pena ficarem na Área de Intervenção?

ANEXO 8. QUESTÕES TRANSVERSAIS AO DESENVOLVIMENTO LOCAL

Questões Transversais	Respostas
Questão 1: Como desenvolver processos de mobilização da comunidade e de desenvolvimento da consciência/identidade territorial?	
Questão 2: Como construir uma visão de desenvolvimento, partilhada e coletiva?	
Questão 3: Como criar e manter espaços de participação ativa na governação territorial?	
Questão 4: Como criar uma cooperação institucional efetiva, que assegure o desenvolvimento sustentado e sustentável?	
Questão 5: Como promover uma atmosfera de articulação intersectorial que crie uma cadeia de valor de base territorial?	
Questão 6: Como desenvolver a aprendizagem e a construção coletiva do conhecimento?	
Questão 7: Como criar pontes com o exterior que promovam a aprendizagem e a inovação competitiva?	
Questão 8: Como promover a valorização dos talentos e dos recursos locais?	
Questão 9: Como valorizar o conhecimento das pessoas mais velhas?	
Questão 10: Como valorizar a «economia grisalha»?	

ANEXO 9. ATUALIZAÇÃO/ VALIDAÇÃO DA ANÁLISE *SWOT* DO PACTO 2020 - PONTOS FORTES

Nota: Assinalar com uma cruz (colunas, Sim/ Não) e sugerir as orientações/ opções estratégicas/ observações consideradas pertinentes.

Pontos Fortes	Sim	Não	Orientações / Opções Estratégicas/ Observações
Património natural e construído com potencial de atração de residentes e visitantes			
Contraste e diversidade do tecido empresarial, com dinâmicas interessantes, mas pontuais de empreendedorismo local			
Crescente interesse por espécies florestais autóctones			
Diversidade do tecido associativo e oferta de equipamentos nas áreas da cultura, desporto e lazer			
Diversidade e singularidade dos recursos naturais, com potencial económico e valia ambiental			
Existência de polos urbanos de relevância regional (Águeda e Tondela), com dinamismo empresarial			
Existência de serviços de proximidade com valências diversificadas			
Localização estratégica entre os centros urbanos de Coimbra, Aveiro e Viseu			
Potencial de produção de energias renováveis			
Zonas demarcadas do vinho (Bairrada e Dão) e vários produtos certificados e de qualidade			
Outros Pontos Fortes não referidos e considerados relevantes			

Pontos Fortes: correspondem às vantagens internas dos territórios em relação aos concorrentes mais diretos.

ANEXO 10. ATUALIZAÇÃO/ VALIDAÇÃO DA ANÁLISE *SWOT* DO PACTO 2020 - PONTOS FRACOS

Nota: Assinalar com uma cruz (colunas, Sim/ Não) e sugerir as orientações/ opções estratégicas/ observações consideradas pertinentes.

Pontos Fracos	Sim	Não	Orientações / Opções Estratégicas/ Observações
Baixo aproveitamento e valorização dos recursos locais			
Concentração da população nas sedes de concelho			
Desadequação da rede de transportes públicos com consequência na mobilidade			
Desestruturação da economia local - ausência de escala e fragilidade dos circuitos comerciais e divulgação			
Despovoamento e abandono dos espaços rurais			
Elevado envelhecimento dos produtores agrícolas e baixa competitividade do setor			
Envelhecimento da população, baixa natalidade e imigração			
Exploração intensiva de espécies florestais de crescimento rápido			
Fragilidades no sistema de ordenamento e de gestão florestal			
Insuficiente afirmação (interna e externa) de uma imagem (positiva e atraente) da Região			
Insuficiente proteção e valorização do património natural			
Reduzida ligação ao Sistema Regional de Inovação			
Outros Pontos Fracos não referidos e considerados relevantes			

Ponto Fracos: desvantagens internas dos territórios em relação aos concorrentes mais diretos.

ANEXO 11. ATUALIZAÇÃO/ VALIDAÇÃO DA ANÁLISE SWOT DO PACTO 2020 – OPORTUNIDADES

Nota: Assinalar com uma cruz (colunas, Sim/ Não) e sugerir as orientações/ opções estratégicas/ observações consideradas pertinentes.

Oportunidades	Sim	Não	Observações / Orientações / Opções Estratégicas
Alargamento da fileira da floresta assegurando a promoção e desenvolvimento de atividades complementares			
Aproveitamento turístico dos recursos naturais, patrimoniais e culturais existentes			
Crescente procura dos territórios rurais como alternativa de vida			
Criação e organização de redes locais, regionais e nacionais de promoção e comercialização dos produtos locais e recursos turísticos			
Desenvolvimento das atividades da economia social			
Desenvolvimento de projetos de promoção do empreendedorismo, inovação social e inclusão ativa (jovens empresários rurais, "Escola" de empreendedorismo, animação territorial,)			
Exploração do potencial de produção de energias renováveis			
Promoção integrada do território e dos seus recursos			
Reordenamento dos espaços agrícolas e florestais e a promoção do emparcelamento			
Valorização das produções agroalimentares de qualidade			
Outras Oportunidades não referidas e consideradas relevantes			

Oportunidades: aspetos positivos do ambiente externo aos territórios que, se devidamente valorizados e aproveitados, no tempo certo, são potenciadores de vantagens competitivas. Podem ser fraquezas (pontos fracos) que se gostaria de melhorar.

ANEXO 12. ATUALIZAÇÃO/ VALIDAÇÃO DE ANÁLISE SWOT DO PACTO 2020 – AMEAÇAS

Nota: Assinalar com uma cruz (colunas, Sim/ Não) e sugerir as orientações/ opções estratégicas/ observações consideradas pertinentes.

Ameaças	Sim	Não	Observações / Orientações / Opções Estratégicas
Abandono da floresta e/ou expansão de fatores de delapidação dos recursos florestais como os incêndios ou a sua sobre-exploração			
Concorrência de outras zonas numa fase de aposta turística mais avançada			
Concorrência dos produtos locais com as grandes redes de distribuição			
Degradação dos recursos naturais existentes			
Desertificação e abandono dos espaços rurais, com impacto ao nível da preservação do património construído e natural			
Encerramento de serviços públicos em meio rural			
Enfraquecimento das freguesias rurais por oposição ao aumento populacional da zona urbana e periurbana			
Falta de capacidade de investimento e de iniciativa empreendedora			
Falta de capacidade para captar, gerar e, sobretudo, reter talento e recursos humanos qualificados			
Perda das práticas agrícolas e silvo-pastoris tradicionais			
Preferência dos jovens pelos grandes centros urbanos			
Outras Ameaças não referidas e consideradas relevantes			

Ameaças: áreas que podem causar problemas. São diferentes dos pontos fracos porque são externas e fogem mais ao controlo. Podem ser desde uma pandemia a uma mudança no cenário competitivo.

ANEXO 13. IDENTIFICAÇÃO DE BLOQUEIOS E ESTRANGULAMENTOS AO DESENVOLVIMENTO

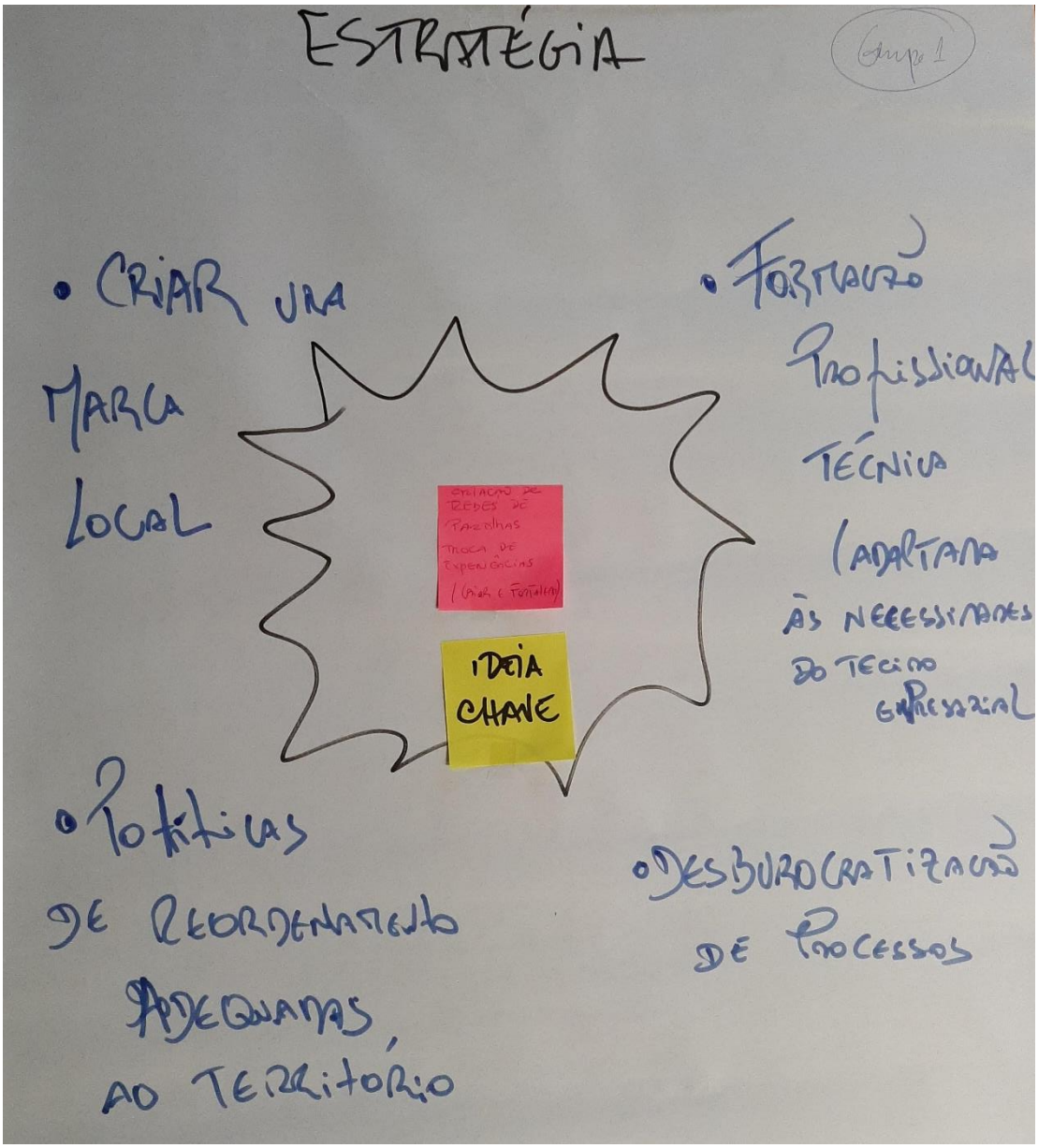
Bloqueios	Porquê?
Estrangulamentos	Porquê?

Bloqueios: tudo o impede ou dificulta o processo de desenvolvimento do território.

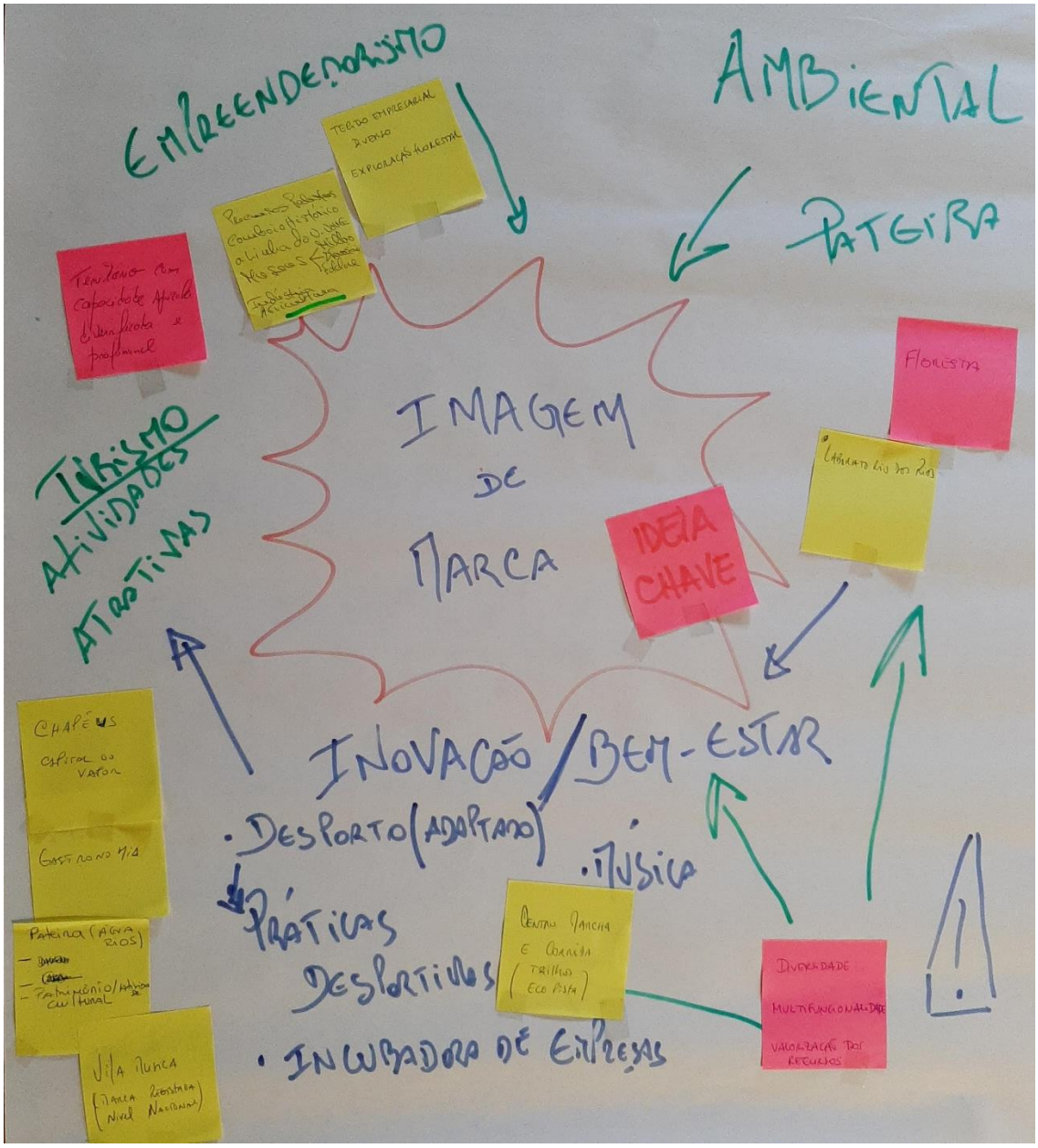
Estrangulamentos: pontos críticos/ restrições que limitam o processo de desenvolvimento (p. ex. mão-de-obra pouco especializada; normas de controlo ambiental).

ANEXO 14. INOVAÇÃO, EMPREENDEDORISMO, MARKETING TERRITORIAL (ÁGUEDA): REFLEXÃO PARTILHADA

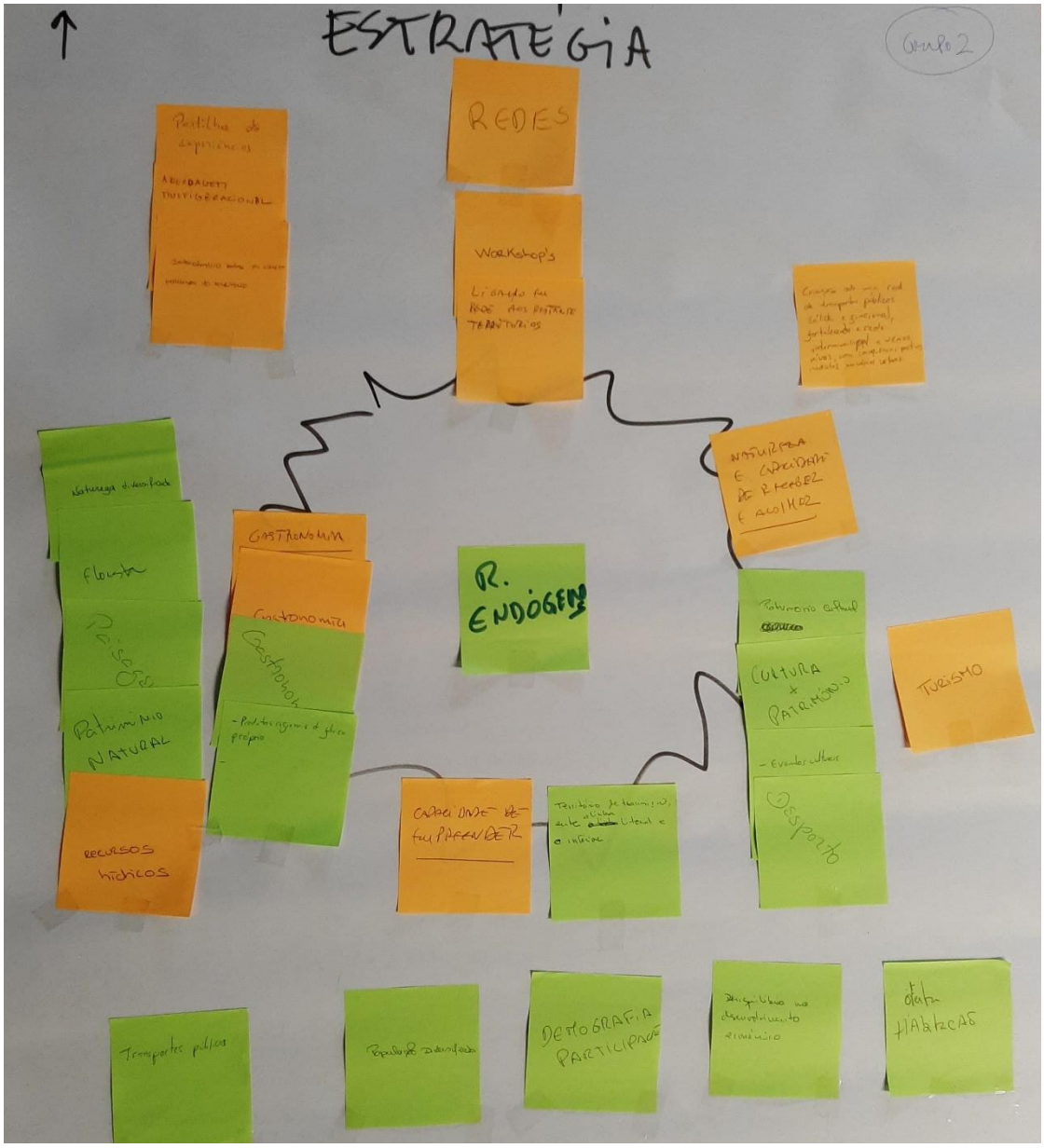
Águeda 1



Águeda 2

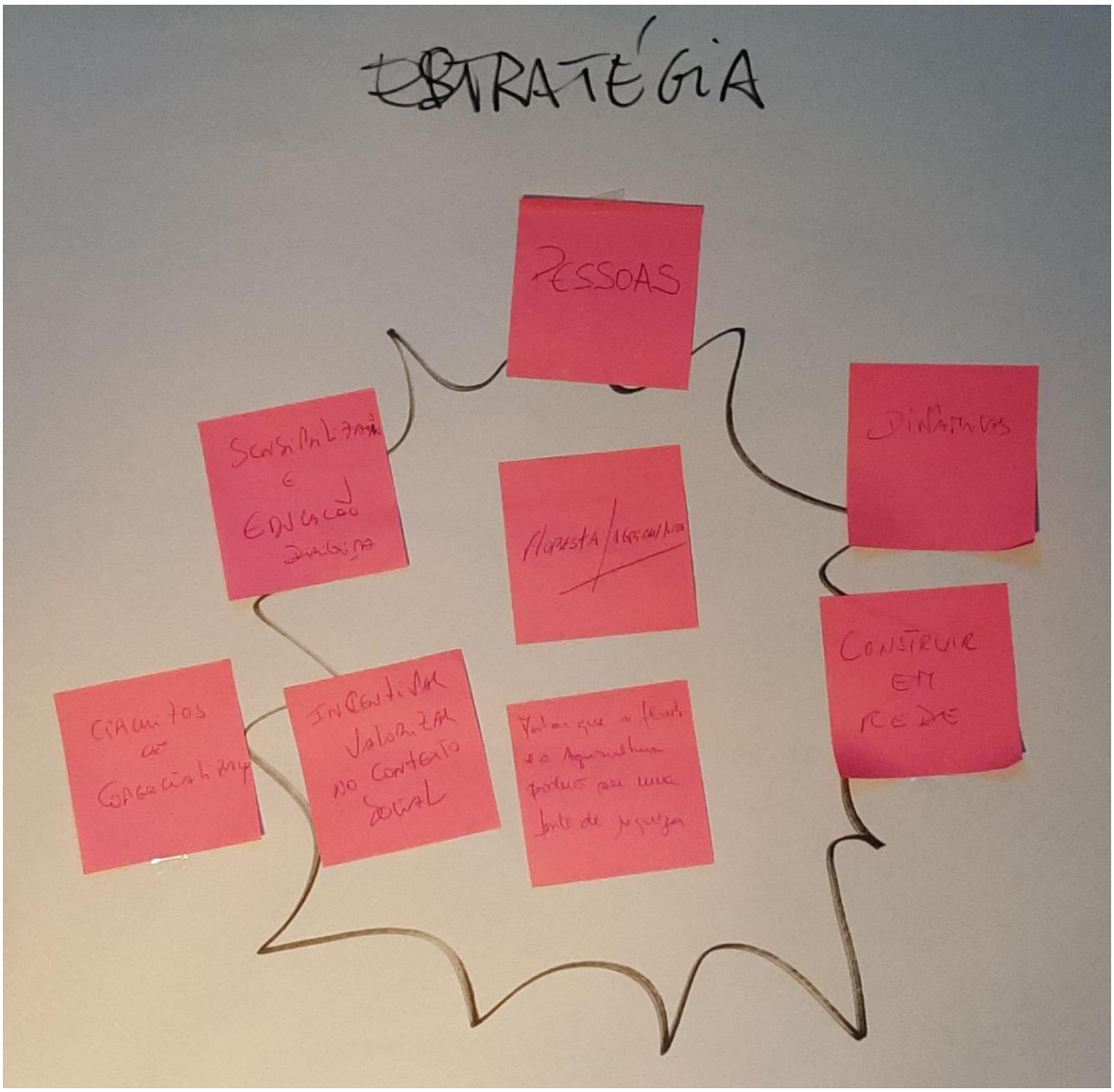

EMPREENDEDORISMO
AMBIENTAL
PATEIRA
IMAGEM DE MARCA
IDEIA CHAVE
FLORESTA
TURISMO
ATIVIDADES ATRATIVAS
CHAPÉUS
CAPITAL DO VAPOR
GASTRONOMIA
INOVAÇÃO / BEM-ESTAR
· DESPORTO (ADAPTADO)
· MÚSICA
PRÁTICAS DESPORTIVAS
· INCUBADORA DE EMPRESAS
VILA MUNICA

Águeda 3

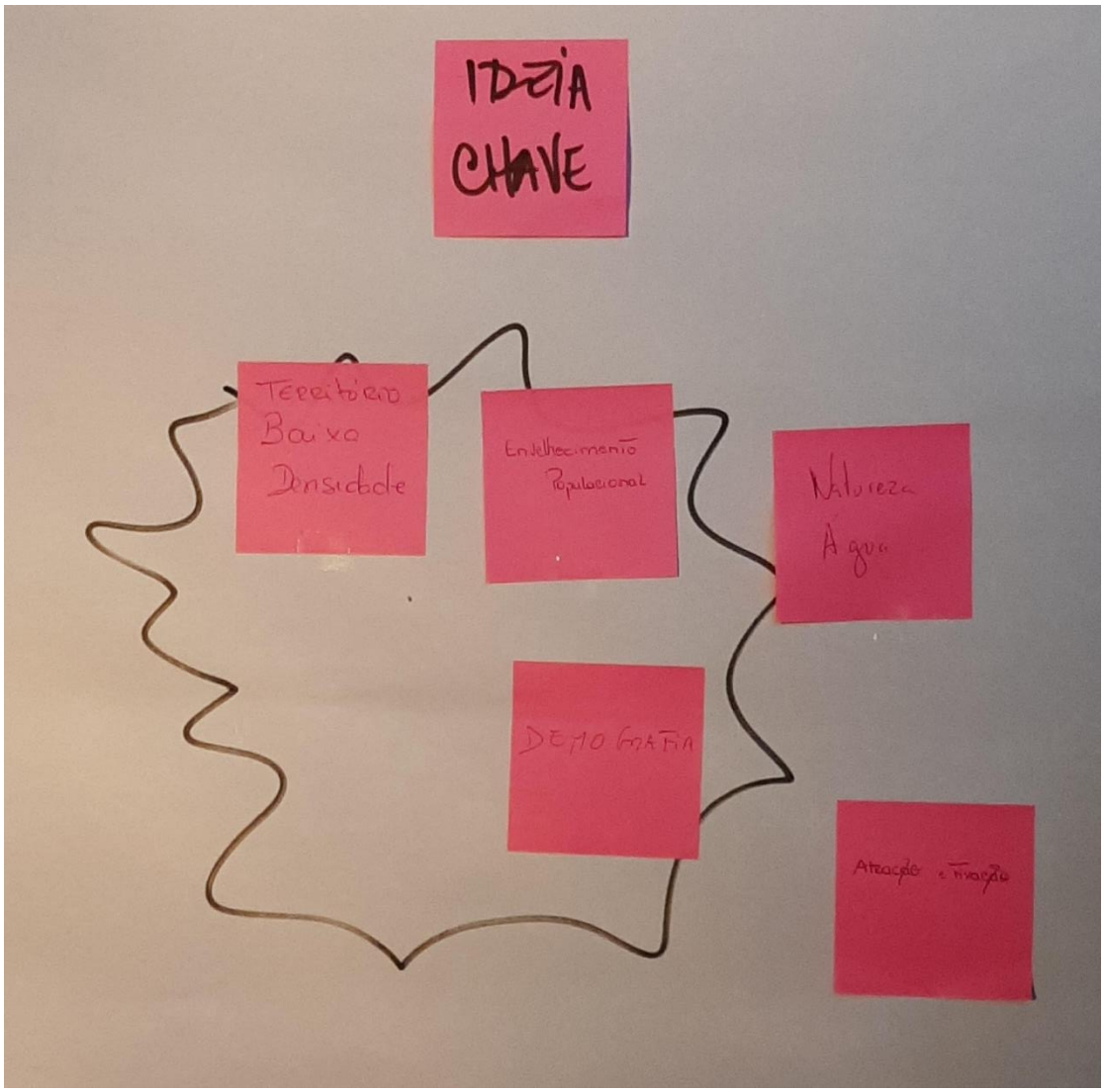

ESTRATÉGIA
REDES
Workshop's
R. ENDÓGENS
GASTRONOMIA
Gastronomia
Gastronom
Patrimonio NATURAL
RECURSOS HÍDRICOS
CULTURA + PATRIMÓNIO
TURISMO
Desporto
DEMOGRAFIA PARTICIPAÇÃO
Transportes públicos

ANEXO 15. ECODESENVOLVIMENTO, FLORESTA, AGRICULTURA, SUSTENTABILIDADE (MORTÁGUA): REFLEXÃO PARTILHADA

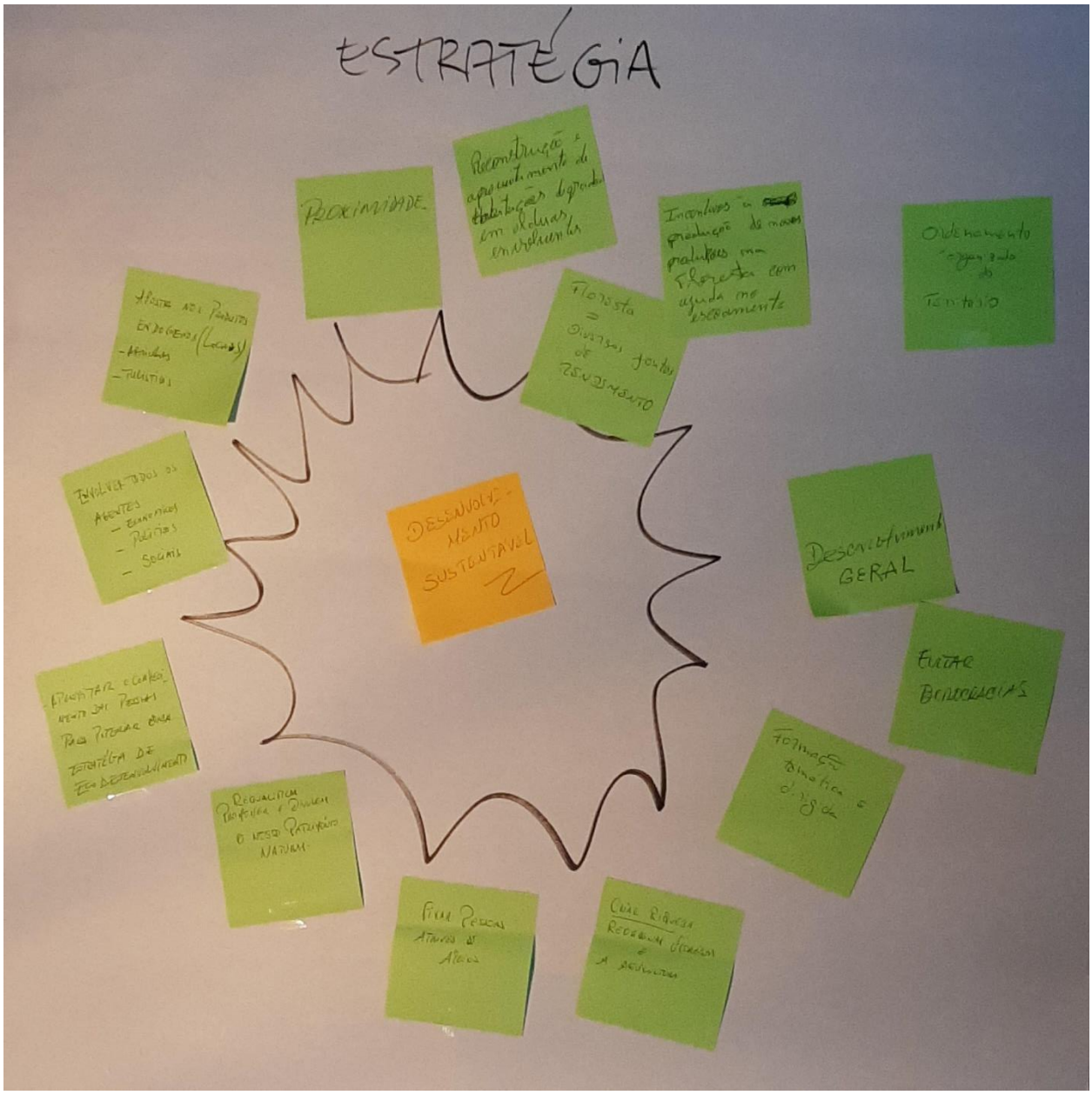
Mortágua



Mortágua


IDEIA CHAVE
Território Baixo Densidade
Envelhecimento Populacional
Natureza Água
DEMOGRAFIA
Atração e fixação

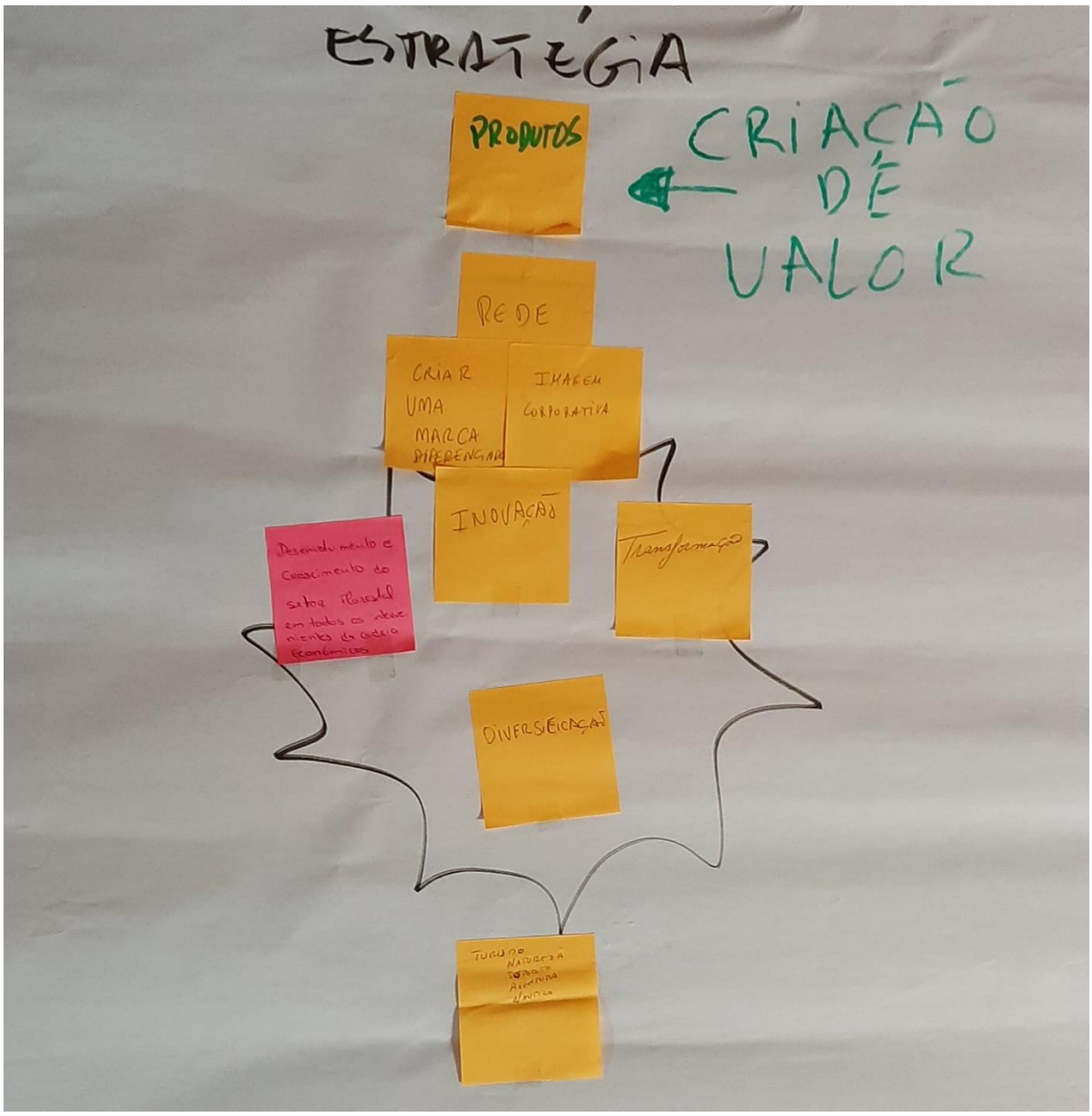
Mortágua


ESTRATÉGIA
PROXIMIDADE
DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL
GERAL

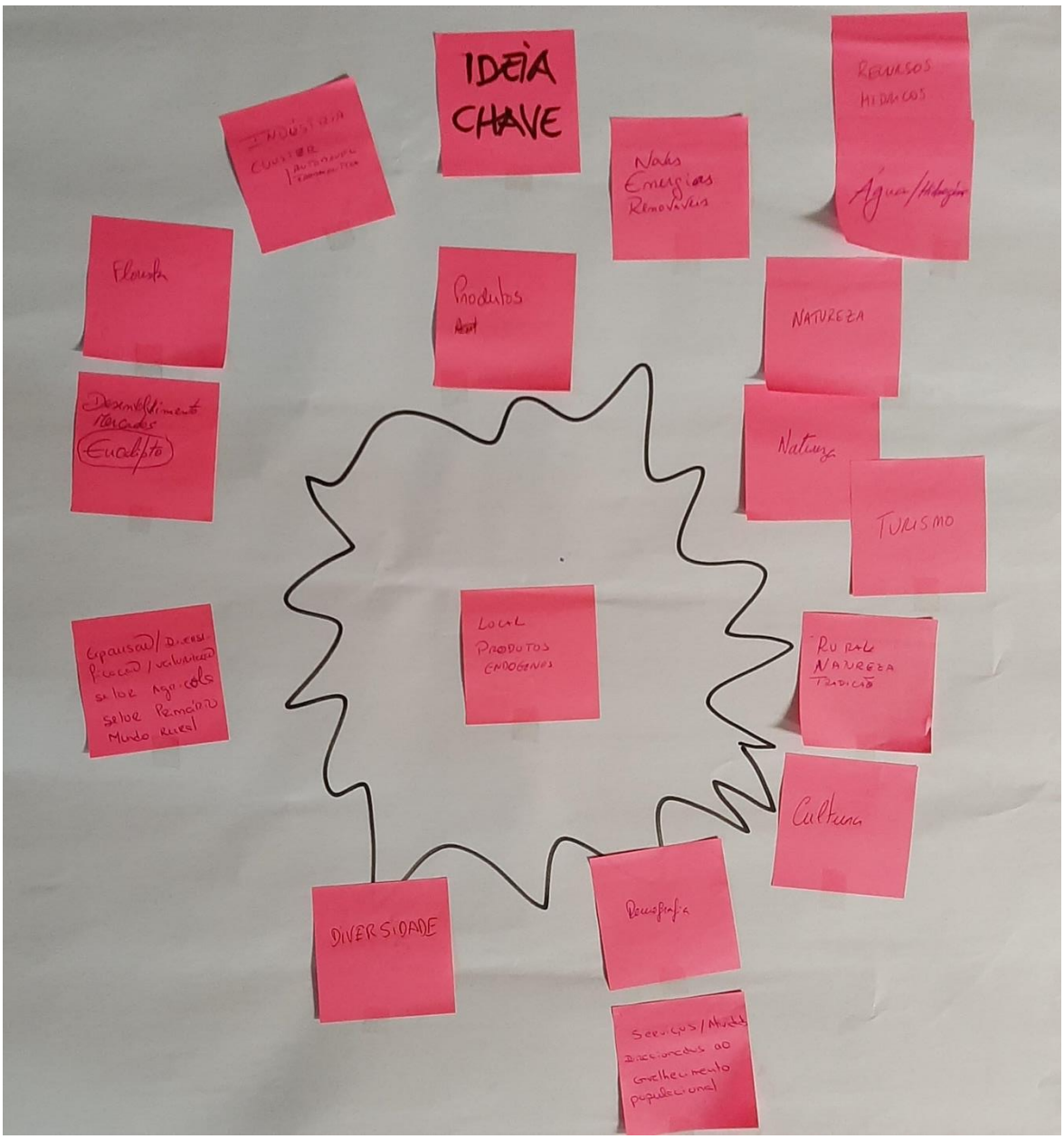
Mortágua

IDEIA CHAVE
Cooperação
Turismo
Ordenamento do Território
Floresta
ORDENAMENTO DA FLORESTA
Natureza
Natureza
Atividades para nova população (jovem)
Gastronomia
ORDENAMENTO TERRITORIAL
RENOVEMENTO DA POPULAÇÃO
DESENVOLVIMENTO DE MODOS E CUSTUMES.
Novos Produtos
COMBATE AO DESPOVOAMENTO

Mortágua

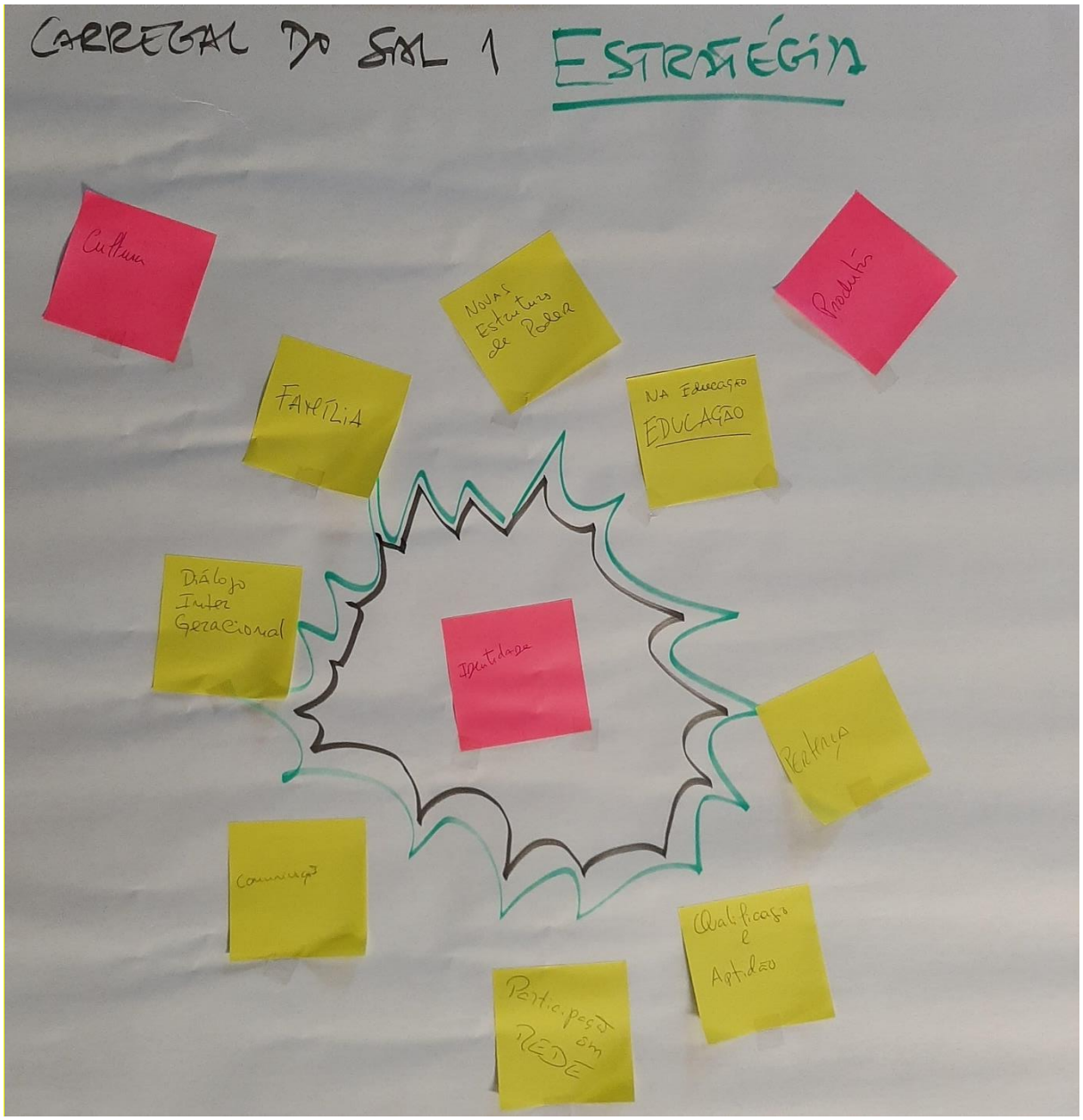

ESTRATÉGIA
PRODUTOS
CRIAÇÃO DE VALOR
REDE
CRIAR UMA MARCA DIFERENCIADA
IMAGEM CORPORATIVA
INOVAÇÃO
Transformação
Desenvolvimento e crescimento do setor florestal em todos os elementos da cadeia económica
DIVERSIFICAÇÃO
TURISMO NATUREZA

Mortágua

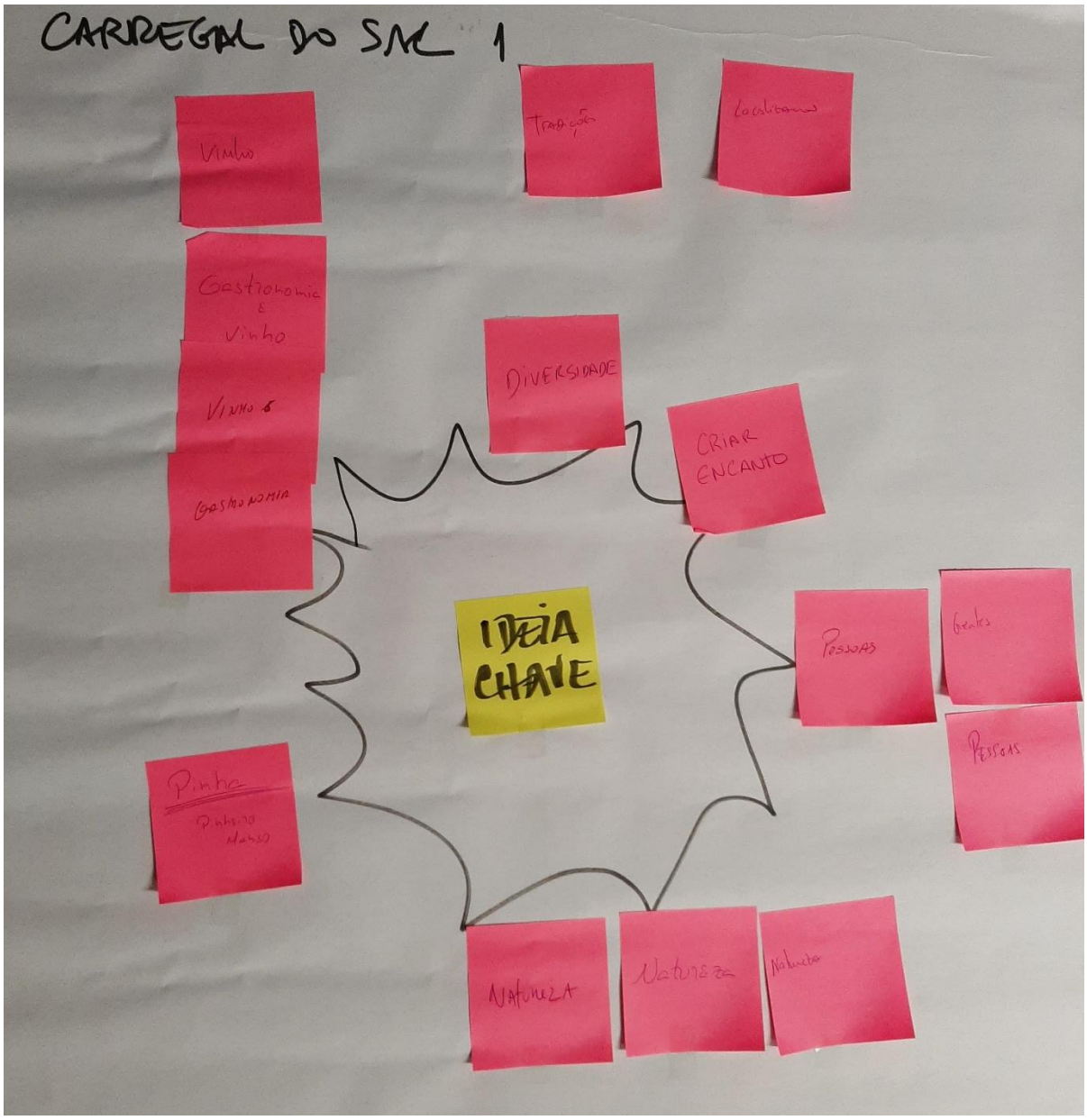

IDEIA CHAVE
Novas Energias Renováveis
Produtos
NATUREZA
TURISMO
LOCAL
PRODUTOS
ENDOGENOS
RURAL
NATUREZA
TRADIÇÃO
Cultura
DIVERSIDADE

ANEXO 16. PATRIMÓNIOS, CULTURA, MEMÓRIAS, TRADIÇÕES (CARREGAL DO SAL): REFLEXÃO PARTILHADA

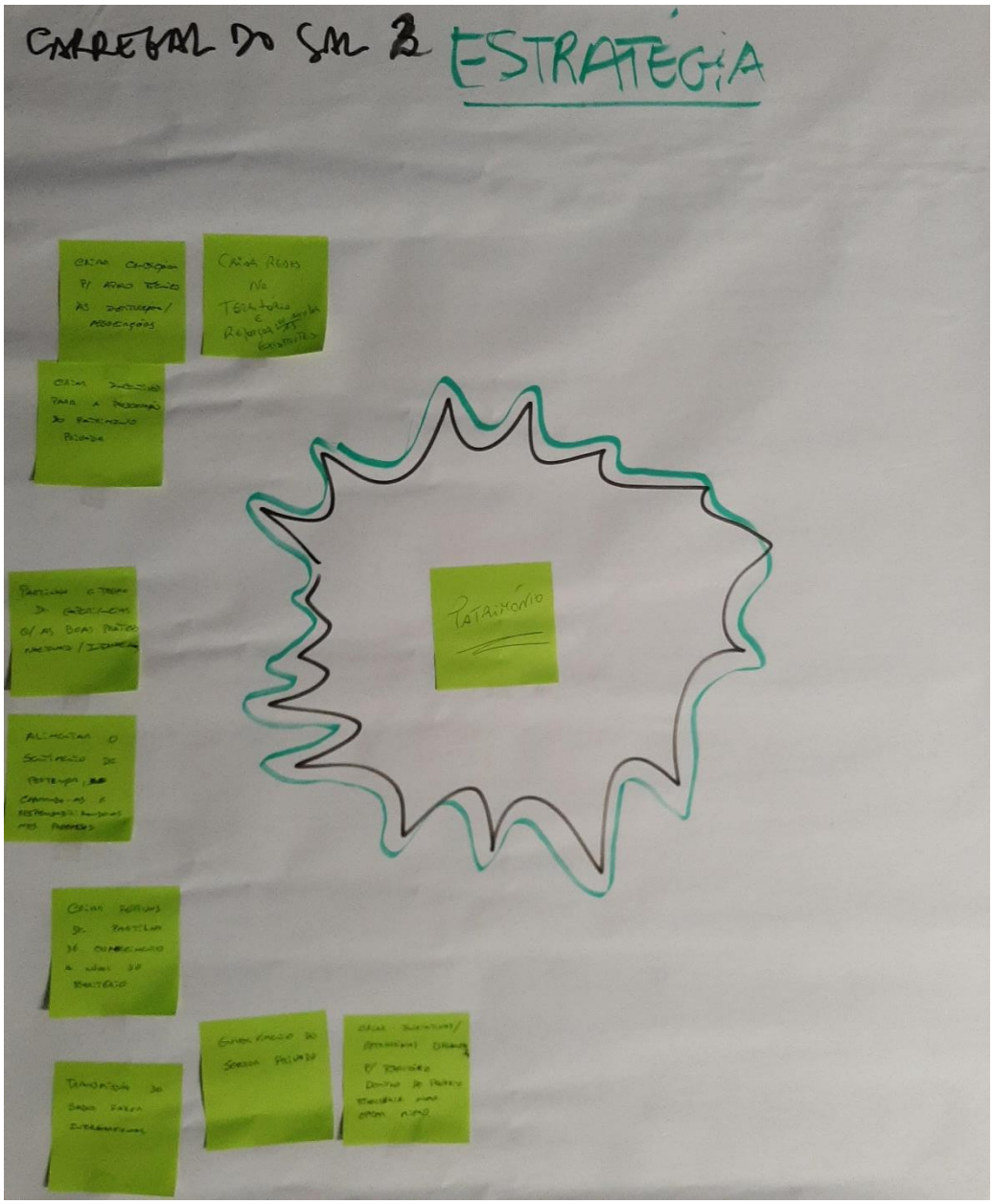
Carregal do Sal



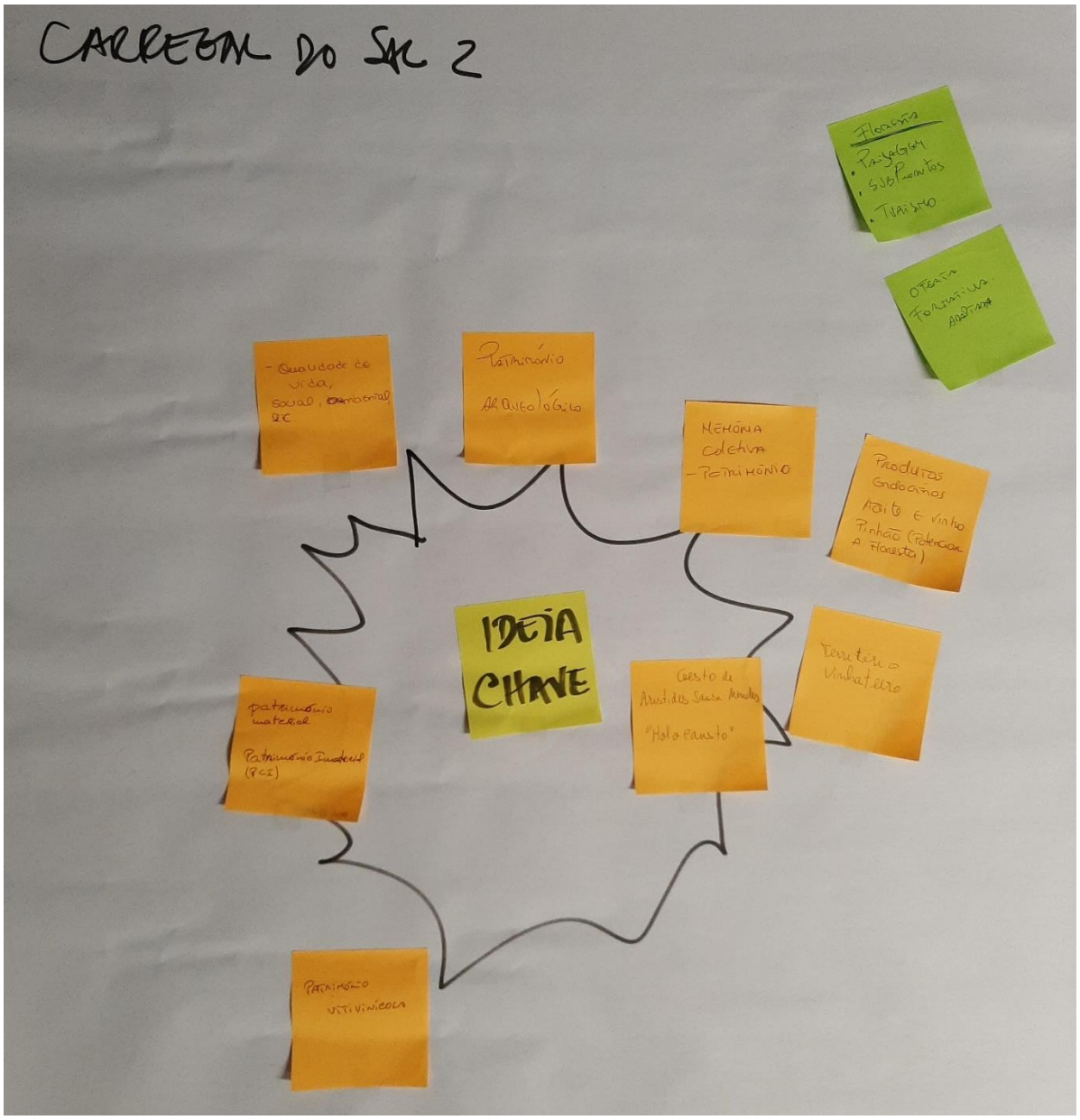
Carregal do Sal



Carregal do Sal



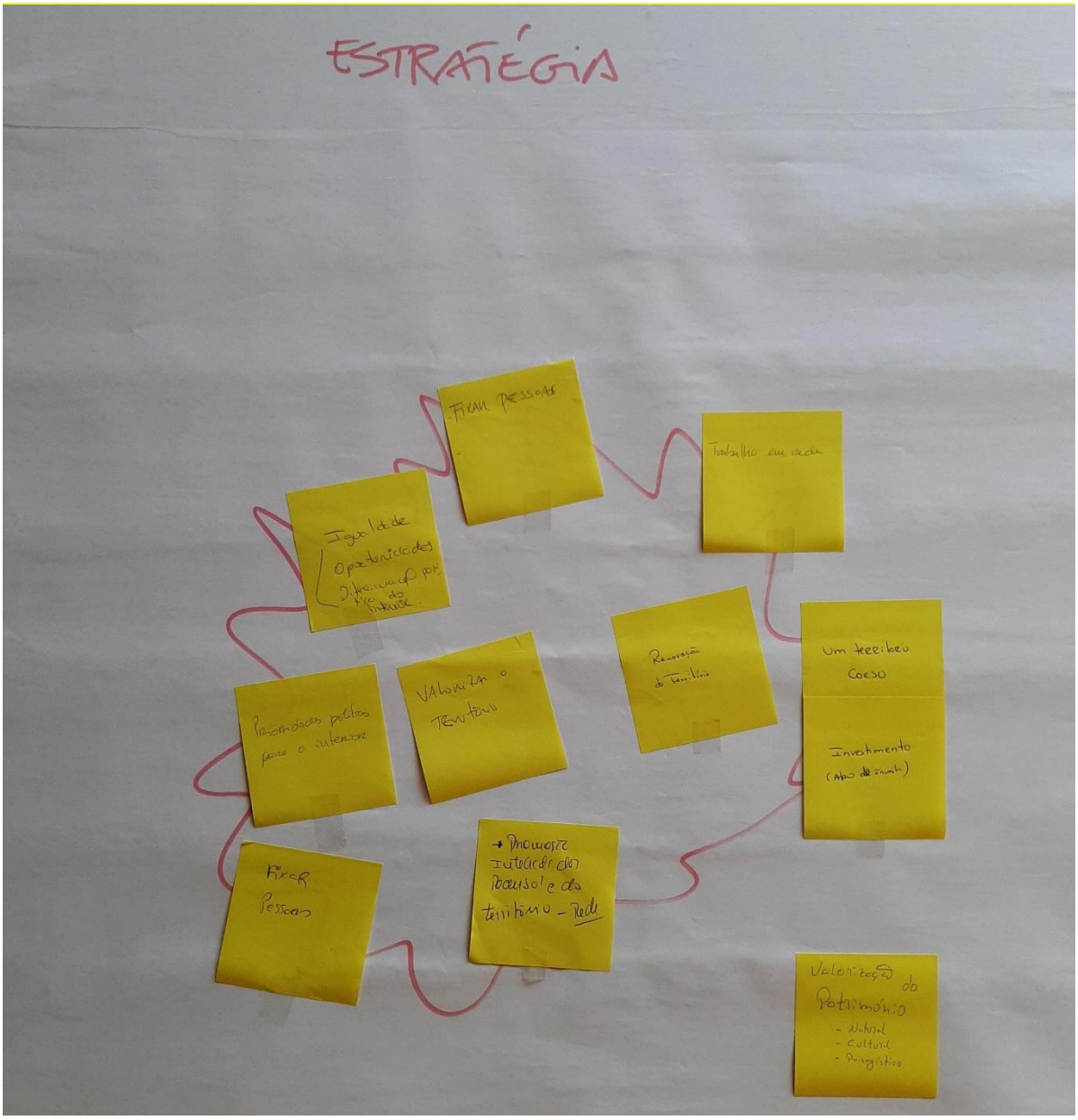
Carregal do Sal



ANEXO 17. TURISMO, PRODUTOS TURÍSTICOS (TONDELA): REFLEXÃO PARTILHADA

Tondela

Tondela


ESTRATÉGIA
Fixar pessoas
Trabalho em rede
Igualdade
Oportunidades
Valorizar o Território
Um tecido Coeso
Investimento
Fixar Pessoas
Valorização do Património
- Natural
- Cultural
- Paisagístico

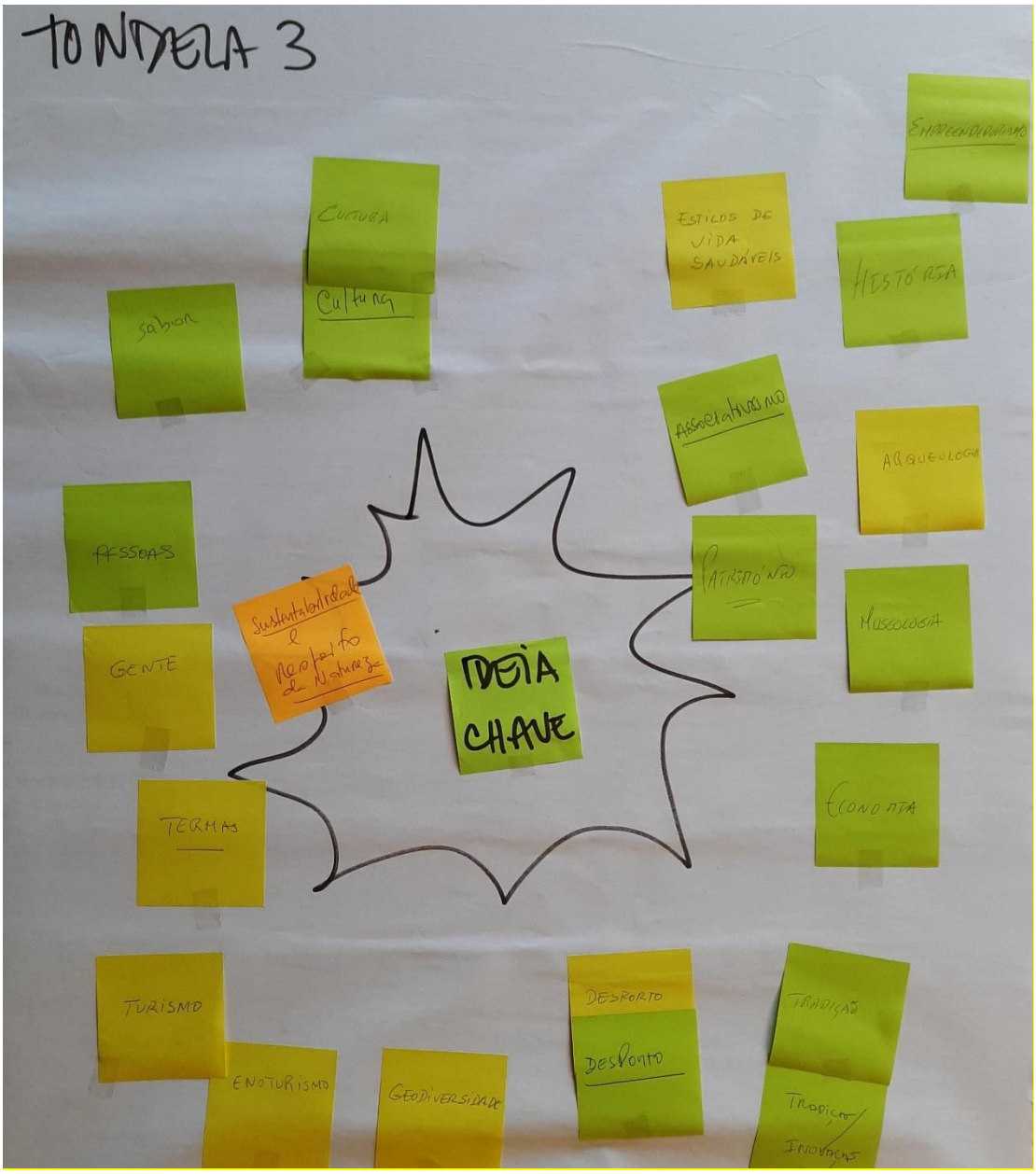
Tondela

TONDELA 1
Natura
Cultura
Gastronomia
Gastronomia
Integração
IDEIA CHAVE
Idosos
Solidariedade
Fixar pessoas no território
Social/ Solidaridade
Turismo
Desporto
Turismo de natureza
Industria
Setor Vinícola

Tondela

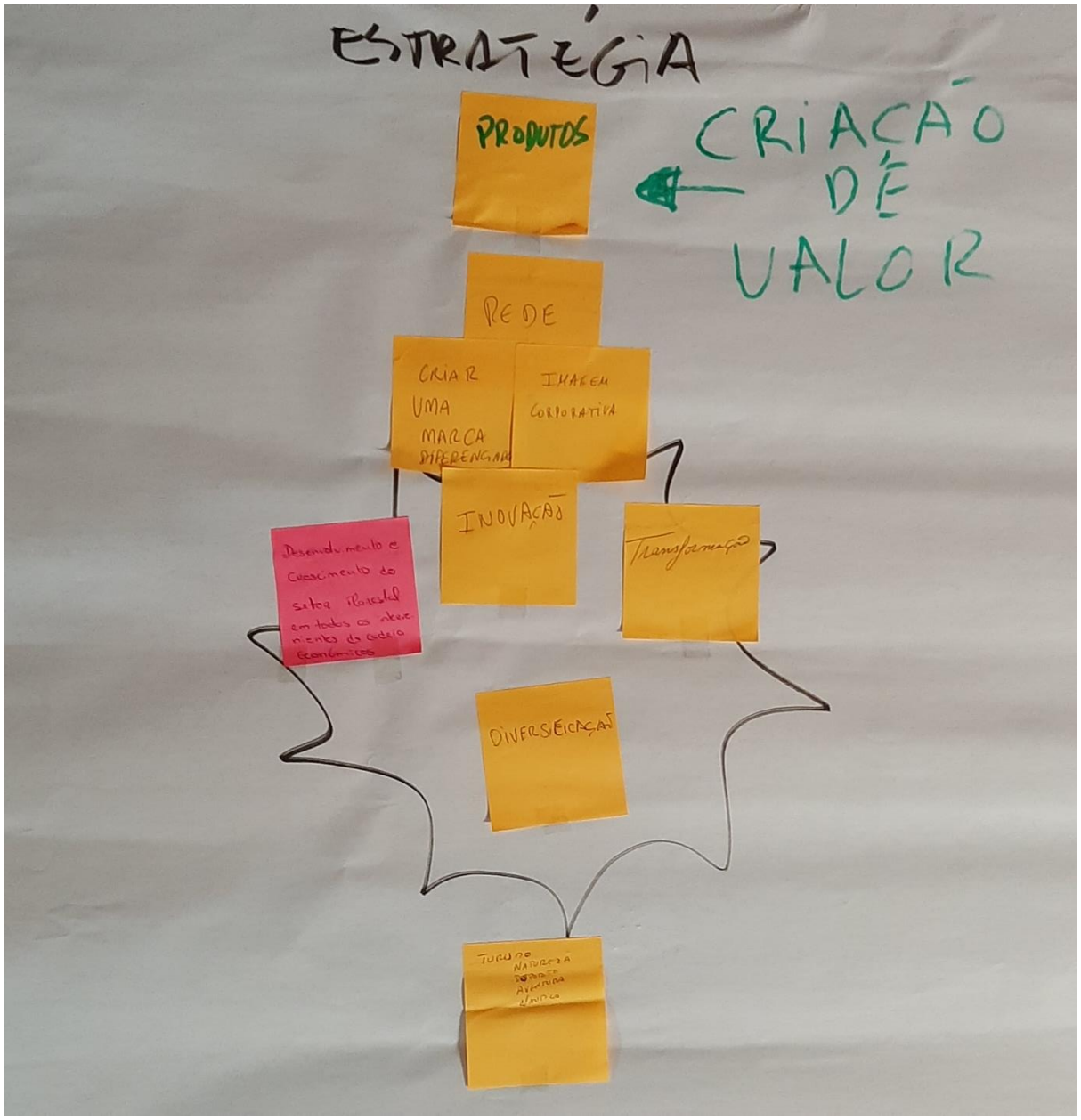
ESTRATÉGIA
COMPROMETIMENTO ATIVO
DESEJO
VALORIZAR O QUE TEMOS
EQUILÍBRIO
ATRAIR PESSOAS
COMUNICAR
VIVÊNCIA ATUAL TOTAL
MEMÓRIA
INOVAÇÃO
RESPEITO
IDENTIFICAÇÃO DAS CONSTRANGIMENTOS
CO-RESPONSABILIZAÇÃO
COMUNIDADE
DIVERSIDADE
IDENTIFICAÇÃO DAS NOVAS VALIAS

Tondela

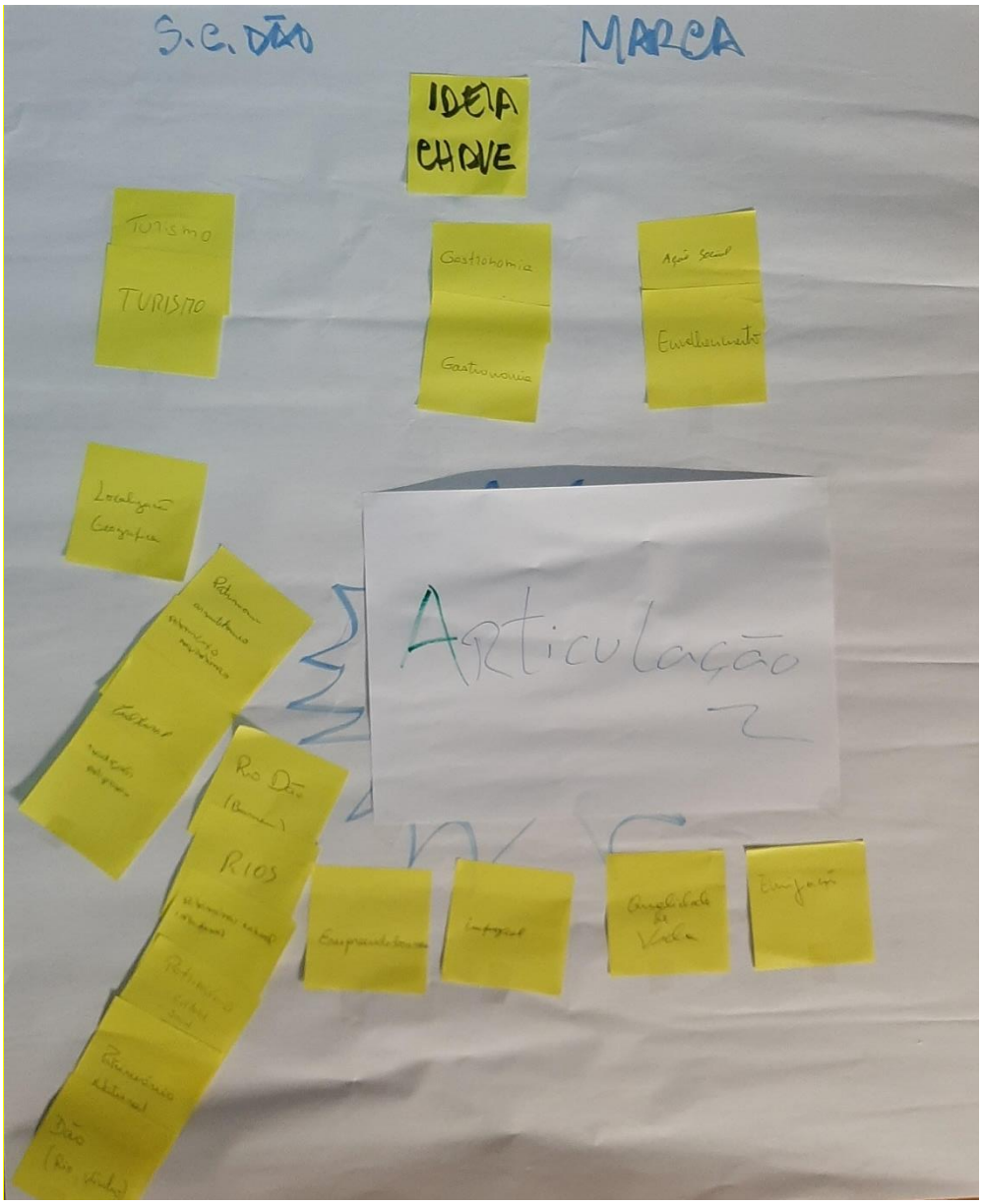

TONDELA 3
CULTURA
Cultura
Sabor
ESTILOS DE VIDA SAUDÁVEIS
HISTÓRIA
ASSOCIATIVISMO
ARQUEOLOGIA
PATRIMÓNIO
MUSEOLOGIA
PESSOAS
GENTE
IDEIA CHAVE
TERMAS
ECONOMIA
TURISMO
ENOTURISMO
GEODIVERSIDADE
DESPORTO
Desporto
TRADIÇÃO
INOVAÇÃO

ANEXO 18. SOLIDARIEDADE, COESÃO, ANIMAÇÃO TERRITORIAL (SANTA COMBA DÃO): REFLEXÃO PARTILHADA

Santa Comba Dão

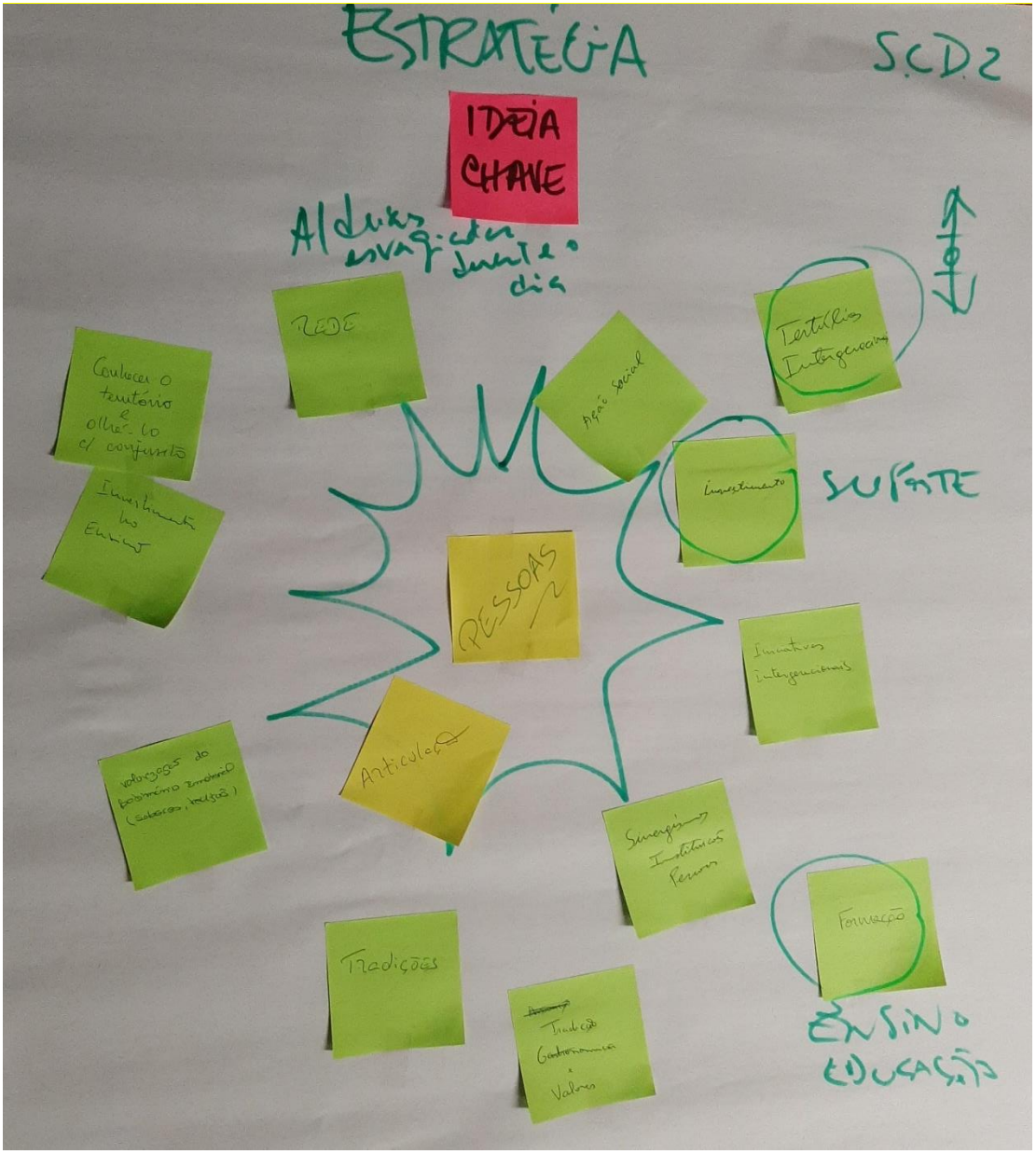


Santa Comba Dão



Santa Comba Dão

Santa Comba Dão



ANEXO 19. IDEIAS-CHAVE EXPRESSAS NAS RESPOSTAS ÀS QUESTÕES ESTRATÉGICAS ESPECÍFICAS

Questão 1: O que nos distingue, diferencia? Em que somos mesmo competitivos?

Águeda	Mortágua	Carregal do Sal	Tondela	Santa Comba Dão
Agricultura	Água	Aristides Sousa Mendes	Acessibilidades	Localização
Aldeias Serranas	Capacidade produtiva qualidade	Facilidade contactos	Ar	Localização
Ambiente	Coesão social	Gastronomia	Arqueologia	Natureza
Ambiente	Cultura	Natureza	Artesanato	Natureza
Ambiente	Doçaria	Património	Bem receber	Património
Ambiente	Espelho água	Património cultural	Bem receber	Património
Bem-receber	Espírito entreajuda	Património cultural	Bem receber	Património
Cultura	Eucalipto	Património imaterial	Capacidade atrair turistas	Património
Cultura	Eucalipto (intensivo)	Património vitivinícola	Capacidade resistência	Património
Cultura	Eucalipto (monocultura)	Produção vinho	Capacidade trabalho	Património arquitetónico
Cultura	Floresta	Produtos endógenos	Costumes	Património cultural
Desporto	Floresta	Queijo	Credibilidade	Património natural
Empreendedorismo	Floresta	Tempo observação	Cultura	Património natural
Empresas	Floresta	Trabalho conjunto	Cultura	Património natural
Floresta	Floresta	Tradição	Cumprimento regras	Qualidade vida
Floresta	Floresta	Vinhas	Educação	Turismo
História	Floresta	Vinicultura	Educação de qualidade	
Indústria	Floresta	Visão diferente mundo	Empreendedorismo	
Indústria	Floresta		Emprego	
Indústria	Floresta		Emprego	
Indústria	Floresta		Gentes	
Indústria	Floresta		História	
Indústria	Floresta		Indústria	
Indústria	Indústria		Infraestruturas	
Inovação	Indústrias saúde		Inovação	
Inovação	Infraestruturas territoriais		Inovação	
Inovação	Lampantana		Laranjas	
Lazer/recreio	Minifúndio		Ligação rios-serra	
Marketing	Natureza		Localização	
Natureza	Natureza		Marca Caramulo	
Paisagem	Património imaterial		Megalitismo	
Serra	Património material		Memória	
Tradições	Produção florestal competitiva		Museologia	
Turismo	Recursos hídricos		Natureza	
Turismo	Recursos hídricos		Natureza	
Vontade melhorar território	Recursos hídricos		Natureza	
	Recursos naturais		Natureza	
	Riqueza paisagística		Natureza	
	Ruralidade		Paisagem	
	Tradições		Paisagem	
	Turismo natureza		Paisagem	
			Património	
			Património cultural	
			Património cultural	
			Património religioso	
			Povo humilde	
			Produtos	
			Produtos endógenos	
			Recursos naturais	
			Região bem-estar	
			Região bem-estar	
			Região bem-estar	
			Saúde e bem-estar	
			Tradições	
			Tradições	

Questão 2: Que trabalho em rede para melhorar a competitividade da Área de Intervenção?	Questão 2: Como promover a bio economia e a biodiversidade na Área de Intervenção?	Questão 2: Como podemos influenciar os empresários a apostarem na educação e na cultura?	Questão 2: Quais os produtos com ADN?	Questão 2: Como envolver as pessoas e torná-las fazedoras de ideias e de riqueza?
Águeda	Mortágua	Carregal do Sal	Tondela	Santa Comba Dão
Acessibilidades ferroviárias	Apoios financiados	Aliar vinho-cultura	Agricultura	Acreditando nos projetos
Acessibilidades ferroviárias	Apostar desenvolvimento sustentável	Capacitar para enoturismo	Água	Atrair jovens empreendedores
Acessibilidades viárias	Apostar energias alternativas	Educação/cultura produtos de valor	Água	Conferências oportunidades financiamento
Associativismo	Apostar noutras espécies florestais	Fixação jovens	Ar	Conhecimento
Complementaridade empresarial	Apostar transformação produtos agrícolas	Adaptação ao trabalho	Artesanato	Dando ferramentas
Coordenação-interligação entidades	Apostar transformação produtos cinegéticos	Massa crítica	Azeite	Dar a conhecer reais potencialidades território
Habitação	Aproveitar natureza para turismo	Medidas promoção	Barragem	Estimulando a criação algo
Intercâmbios empresariais	Aproveitar recursos hídricos	Orgulho identitário	Barro preto Molelos	Indo ao seu encontro
Ligação setor empresarial-ensino	Aproveitar resíduos florestais		Barro preto Molelos	Mobilização
Marketing territorial	Áreas de conservação		Barro preto Molelos	
Meios acolher/fixar população	Aumentar preços matérias-primas		Barro preto Molelos	
Rede cultural internacional	Captar investimento		Barro preto Molelos	
Rede transportes públicos acessíveis	Consciencialização		Barro preto Molelos	
Troca experiências	Cultura outras espécies em áreas abandonadas		Cabrito	
	Dar visibilidade iniciativas existentes/ resultados		Cabrito	
	Diferenciar aproveitamento produtos/ serviços		Cabrito	
	Diversificar		Caramulo	
	Emparcelamento		Cultura	
	Fixação pessoas		Cultura	
	Floresta ao serviço do povo		Cultura	
	Formação		Cultura	
	Formação		Cultura	
	Incentivos à transformação da monocultura		Cultura	
	Incentivos manutenção floresta		Desporto	
	Incentivos manutenção floresta		Desporto	
	Informar		Desporto	
	Pagamento serviços ecossistemas		Desporto automóvel	
	Reduzir áreas de eucalipto		Desporto não federado	
	Revolução canais distribuição		Empresas	
	Sensibilização		Gastronomia	
	Sensibilizar		Gastronomia	
	Turismo sustentável		Gastronomia	
	Valorizar aproveitamento produtos/ serviços		Gastronomia	
	Valorizar produtos endógenos		Gastronomias	
			Laranja	
			Laranja	
			Lazer	
			Madeira	
			Mar	

Mel
Mel
Mel
Montanha
Museu Caramulo
Museu Terras Besteiros
Natureza
Natureza
Paisagem
Património
Património cultural
Património histórico
Património religioso
Percursos pedestres
Queijo Serra Estrela
Recursos naturais
Região Demarcada Dão
Restauração
Serra
Serra Caramulo
Serra Caramulo
Silvicultura
Soenga
Sol
Termas
Termas
Termas
Termas
Tradições
Turismo automóvel
Vinho
Vinho
Vinho
Vinho
Vinho
Vinho
Vinho do Dão

Questão 3: Como consolidar uma base empresarial sustentada na inovação?	Questão 3: Será o ecodesenvolvimento um fator de oportunidade para quem vive no concelho?	Questão 3: Como qualificar os agentes para que a educação, a cultura e o património sirvam o território?	Questão 3: Que ecossistema para promover vantagens competitivas?	Questão 3: Como tornar os «negócios sociais» sustentáveis?
Águeda	Mortágua	Carregal do Sal	Tondela	Santa Comba Dão
Agregar projetos inovadores	Acesso a apoios	Conhecimento identidade	Alinhamento planos políticos	Agregar em plataforma concelhia
Apoios comunitários	Apostar nos mais jovens	Conhecimento do território	Apoios à produção	Articulação diferentes entidades-população
Criar espaços atrair empresas	Aproveitamento recursos endógenos	Convidar agentes para conhecer de perto	Aproveitar pontos turísticos nas aldeias	Financiamento
Dar condições	Associado outras atividades	Educação e cultura nas Escolas	Autarquias Locais	Financiamento
Envolvimento pessoas	Calma para turismo	Educação e cultura nas Escolas	Aventura	Financiamento
Fixar empreendedores	Crescimento outras atividades	Formação	Cadeias curtas escoamento produtos	Novas fontes financiamento
Formação	Devidamente promovido	Formação	Cooperação	Parcerias com privados
Formação	Exploração todos recursos disponíveis	Satisfazer primeiro as necessidades básicas	Criar polos industriais	Priorizando
Investimento núcleos universitários	Fixação de jovens	Seminários	Desporto-Vida saudável	
Maior incentivo às empresas	Maior investimento	Trabalhadores qualificados	Diferenciação	
Parcerias instituições	Melhor qualidade vida	Trabalho em rede	Empreendedorismo	
Pontos fortes e fracos do território	Novas mentalidades	Visitas a exemplos internacionais	Empresarial	
Pontos fortes e fracos do território	Novos conceitos		Enoturismo	
Promover redes ciências-inovação	Oferta de qualidade		Estado Central	
Redes inovação/investigação territórios competitivos	Olhar diferente território		Fusão	
Redes inovação/investigação universidades	Potenciar recursos (água, caça, mel, natureza)		Histórico-paisagístico-cultural	
Troca de experiências	Proteger o ambiente		Inovar	
	Recursos extra		Juntar turismo-agricultura	
	Ruralidade		Marca	
	Selo ecológico e de biodiversidade		Melhor divulgação	
	Sim		Natureza	
	Sim		Natureza	
	Sim		Natureza-Animais	
	Sim		Parcerias estratégicas	
	Sim		Património cultural imaterial	
	Sim		Património edificado rural	
	Sim		Planeamento em rede	
	Sim		Plano gestão paisagem-floresta	
	Sim		Rede	
	Sim		Rede colaborativa produtos turísticos	
	Sim		Responsabilidade partilhada	
	Sim		Serra Caramulo	
	Sim		Termalismo	
	Turismo natureza		Território mais ecológico	

Questão 4: Como desenvolver incubadoras de empreendedorismo?	Questão 4: Como tornar os «negócios ambientais» sustentáveis?	Questão 4: Como tornar os «negócios culturais» sustentáveis?	Questão 4: Como montar um turismo de natureza, articulado e complementar?	Questão 4: Como convencer os jovens que vale a pena ficarem na Área de Intervenção?
Águeda	Mortágua	Carregal do Sal	Tondela	Santa Comba Dão
Acolher empreendedores	Apoiando	Aliar aos agentes económicos	Acreditar no potencial existente	Bons salários
Apoiar criação empresas	Apoios estatais	Associar negócios complementares	Alojamento de qualidade	Construção habitação
Apoiar criação de emprego	Apostar economia circular	Assumindo que não são negócios	Apoio atividades paralelas	Criar incentivos negócios próprios
Aproveitar recursos existentes	Apostar energias renováveis	Atrair público	Apoio município/comunidade	Educar
Atrair empreendedores	Aproveitar conhecimento mais experientes	Manutenção	Construções	Emprego
Criar modelos incubadores por setor atividade	Associar produção agrícola-turismo	Marketing	Cooperar em vez competir	Emprego
Desenvolver brainstorming	Autossuficiência	Não têm custo	Criar condições	Emprego
Disponibilizar equipamentos e habitação	Colocar produtos mercados internacionais	Promoção	Cultura	Incentivo natalidade
Envolver estudantes com empresas	Colocar produtos mercados nacionais	Sustentáveis em parceria	Desenvolver turismo rural	Oferta emprego
Envolver estudantes com profissionais locais	Complementaridade	Trabalhar junto da população	Diversificação agrícola	Qualidade vida
Mais incentivos estudantes	Criação riqueza	Trabalhar junto dos produtores	Divulgar	Qualidade vida
Potenciar crescimento empresas	Criar cadeias valor		Estimular atores locais	Qualidade vida
	Diferenciação produto		Floresta	Serviços
	Diversificar atividades		Formação	
	Envolver comunidades rurais		Gastronomia de qualidade	
	Financiar		Imagem de marca	
	Formar		Informação	
	Garantir escoamento produtos		Infraestruturar	
	Ideias avançadas		Inovando	
	Incentivando		Investir	
	Informar		Ligar saúde-natureza	
	Políticas mais inovadoras		Mapeamento do existente	
	Promover o negócio		Melhores condições população local	
	Reduzir desperdícios		Pacotes	
	Reduzir poluição		Parcerias	
	Retorno "*win-win*"		Parcerias regionais	
	Soluções industriais com ID&T		Percursos pedestres	
	Subsidiando		Plano Marketing	
	Trabalho em parceria		Política gestão floresta	
	Utilização subprodutos		Política gestão pequena/média agricultura	
			Política gestão recursos hídricos	
			Política sustentabilidade	
			Preservação natureza	
			Recuperação natureza	
			Rede alojamentos turísticos	
			Rede percursos	
			Rede percursos identitários	
			Reorganizar território	
			Termalismo	
			Trabalho em rede	
			Valorizando memórias	
			Valorizar	
			Valorizar o ecológico	
			Valorizar o natural	

ANEXO 20. IDEIAS-CHAVE EXPRESSAS NAS RESPOSTAS ÀS QUESTÕES TRANSVERSAIS AO DESENVOLVIMENNTO LOCAL

Questões Transversais	Importante reter
Questão 1: Como desenvolver processos de mobilização da comunidade e de desenvolvimento da consciência/identidade territorial?	– Através de percursos de natureza no território – Com parcerias e animação – Criar fóruns de participação, envolvendo desde cedo as Escolas dos ensinos básico e secundário – Criar pontos comuns e identitários – Cruzar a memória dos mais velhos com os mais novos – Dar incentivos à produção de produtos endógenos – Demonstrar que é uma mais-valia participar/ sessões de esclarecimento – Dinamizar redes – Envolver a comunidade, motivar, falar com as pessoas, promover debates, incutir a participação – Foco na criação de marcas – Levantar/ reconhecer/ valorizar o património imaterial e material – Promover iniciativas – Sensibilizar as comunidades para o que pretende fazer (sem apresentar projetos) – Valorizar o território e suas gentes
Questão 2: Como construir uma visão de desenvolvimento, partilhada e coletiva?	– «Amar o território. Ter orgulho!» – Cativar os habitantes para atrair os visitantes – Construir identidade coletiva e reconhecer benefícios – Criar cooperativas – Criar um espírito de identidade – Criar um Plano Estratégico Local – Envolver a comunidade desde início e de forma constante – Envolver associações e escolas – Envolver os jovens no desenvolvimento agrícola – Partir da consciência do que existe – Promover a partilha de ideias entre pessoas das diferentes localidades – Promover ações entre os diferentes municípios da AI – Promover o trabalho em rede – Recolher o contributo de todos os agentes locais – Unir as pessoas, debater e fazer
Questão 3: Como criar e manter espaços de participação ativa na governação territorial?	– Aproveitar as escolas desativadas para espaços de aprendizagem ao longo da vida – Começar por dar importância política ao tema – Criar Centros de Convívio Comunitários – Criar redes de cooperação – Delegar competências e recursos nas Juntas de Freguesia – Envolver a população nas decisões políticas locais – Envolver as Escolas – Fazer dias abertos com diversos temas – Fóruns presenciais/ virtuais – Informar e discutir a vida coletiva – Orçamentos participativos – Ouvir cada localidade – Ouvir com frequência os parceiros – Reunir em espaços já frequentados pela comunidade – Sessões abertas ao público
Questão 4: Como criar uma cooperação institucional efetiva, que assegure o	– Através de *players* (p. ex. a ADICES agrega várias entidades e municípios) – Conhecer o território – Comunicação permanente com equipa de acompanhamento bem «oleada» – Criar parcerias locais

Questões Transversais	Importante reter
desenvolvimento sustentado e sustentável?	– Criar um organismo regional forte e ativo que faça a ligação entre diferentes entidades – Dinamizar o trabalho em rede que envolva diferentes atores – Financiar projetos coletivos – Maior abertura dos centros de decisão – Mostrar o que se faz – Pensar o território como um todo – Promover o associativismo como forma de ligação e cooperação com Juntas de Freguesia e Câmaras Municipais
Questão 5: Como promover uma atmosfera de articulação intersectorial que crie uma cadeia de valor de base territorial?	– Através de consórcios, cooperativas – Comprometer e envolver a comunidade – Criar ações e eventos de cruzamento de atividades – Criar atividades de partilha entre instituições e empresas – Criar grupos temáticos de ação – Criar parcerias estratégicas empresas-Universidades – Dinamizar associativismo e cooperativismo – Encontros e partilha de ideias/ experiências – Envolver atores numa rede colaborativa – Fomentar cadeias de economia circular de base local – Levar os vários setores a debater estratégias *win-win*[12] – Promover a economia circular – Promover o intercâmbio e complementaridade entre empresas do território – Romper barreiras psicológicas/ culturais – Unir sinergias para promover a região
Questão 6: Como desenvolver a aprendizagem e a construção coletiva do conhecimento?	– Apostar forte no conhecimento jovem – Através de Oficinas do Saber – Criar escolas de empreendedorismo e inovação – Criar oferta descentralizada com horários diferenciados – Divulgar junto dos mais novos – Fazer atividades culturais de participação comunitária – Incrementar na Escola o espírito crítico e a capacidade de análise – Juntar grupos de jovens e pessoas mais velhas para troca de conhecimento – Partilhar ideias e experiências – Promover ações de divulgação e de sensibilização – Promover formação profissional – Promover palestras, seminários, workshop – Promover o trabalho em rede – Trazer o conhecimento para o território – Levar os jovens a conhecer o que se faz fora do território
Questão 7: Como criar pontes com o exterior que promovam a aprendizagem e a inovação competitiva?	– Apostar na educação dos mais jovens – Através de redes intermunicipais – Convidar «criadores» de várias áreas a integrarem as nossas atividades – Criar eventos com outras regiões para a partilha de experiências – Divulgação/ promoção ativa e agressiva dos meios de comunicação – Envolver Universidades e Politécnicos – Fazer parcerias – Fixar gentes de fora – Fazer guia de boas práticas – Ligar a experiência das artes e tradições ao sistema científico – Parcerias com agentes internacionais – Participar em feiras internacionais – Promover a residência em locais onde se possam aprender boas práticas (sair do território) – Promover a visita a ações demonstrativas (experiências que resultaram noutros territórios, em Portugal e no estrangeiro)

[12] Estratégia de negociação «ganha-ganha» em que há sempre dois vencedores e que assenta no princípio de que juntos somos mais fortes.

Questões Transversais	Importante reter
	– Promover parcerias com centros de inovação em áreas-chave do território – Reunir com municípios semelhantes para partilha de experiências
Questão 8: Como promover a valorização dos talentos e dos recursos locais?	– Através de oficinas e *workshops* demonstrativos – Através de uma Plataforma – Através de estágios no exterior, formação em Escolas Internacionais, formação ao longo da vida, apoio ao empreendedorismo – Criar incubadoras de empresas – Dar a conhecer o que existe – Divulgar fora do território – Divulgar nos jornais, redes sociais, – Envolver em projetos transnacionais (intercâmbio) – Financiar mais áreas de trabalho – Políticas de apoio à fixação – Premiar as iniciativas de sucesso – Reconhecer, catalogar, certificar – Trabalhar em rede e aproveitar estratégias de promoção/ feiras
Questão 9: Como valorizar o conhecimento das pessoas mais velhas?	– Atribuir papéis na economia local – Criar atividades que envolvam as pessoas mais velhas – Criar projetos intergeracionais – Criar uma rede colaborativa – Dar oportunidade para proporem e manifestarem o que querem – Documentar e registar (ouvir as pessoas, produzir livros e filmes) – Incentivar a sua participação em fóruns de discussão – Incentivar os mais velhos a integrarem instituições – Integrar (p. ex. em organizações), chamando-os a participar – Levar às Escolas as pessoas com mais experiência – «Pagar» toda a experiência e conhecimento adquirido – Promover ações de partilha de conhecimento/ experiência – Promover colóquios/ envolver as Universidades Seniores – Promover o diálogo intergeracional – Reconhecer, dar oportunidade de o mostrar
Questão 10: Como valorizar a «economia grisalha»?	– Criar incubadoras seniores – Criar programas que integrem os seniores – Dar condições e incentivos – Envolver com os mais jovens – Envolver os mais velhos na definição e execução de projetos – Formação dada pelos «grisalhos» – Incentivar as pessoas mais velhas a continuarem a trabalhar e a ensinarem aos mais novos as suas artes – Manter-se ativos nas atividades da comunidade – Mentoria (valorização do conhecimento e competências ao longo da vida) – Negócios locais – Promover ações de envelhecimento ativo – Promover a intergeracionalidade – Promover o empreendedorismo sénior – Promover formas alternativas de trabalho para quem não deseje ficar reformado – Perceber o potencial desta geração – Oferecer oportunidades aos mais velhos – Serem agentes de formação – Transferir conhecimento para as camadas mais jovens – Turismo de bem-estar

Gabinete Oliveira das Neves