

## **PAPEL DAS ASSOCIAÇÕES DE DESENVOLVIMENTO LOCAL E REGIONAL, COMO ESTRUTURA ORGANIZACIONAL E FUNCIONAL INOVADORA DE GESTÃO NO DESENVOLVIMENTO LOCAL: A EXPERIÊNCIA PORTUGUESA DO ALENTEJO<sup>1</sup>**

*Jorge Revez<sup>2</sup>*

### **RESUMO**

Este artigo tem como objetivo contribuir para a reflexão sobre o papel das Associações de Desenvolvimento Local (ADL) em Portugal, contextualizando o percurso e os contornos do surgimento e implementação das ADL no país, o papel que estas organizações têm vindo a desempenhar nos processos de desenvolvimento local (DL) no Alentejo, território alvo do estudo. O percurso que uma ADL - a Associação de Defesa do Património de Mértola – constitui o exemplo escolhido como referência das práticas de desenvolvimento local, em particular na capacitação dos residentes, na valorização e usufruto dos recursos endógenos e na fixação de jovens em territórios rurais e de baixa densidade. Aprofundam-se as reflexões sobre o papel decisivo que estas organizações, com forte pendor da sociedade civil, têm em prol do desenvolvimento das comunidades locais, quer pela forma inovadora como se posicionam, quer pelas metodologias e modelos de governança que têm vindo a experimentar, assentes numa abordagem multisetorial, concluindo-se que, não sendo a única alternativa aos problemas do DL, as ADL são um dos mais sérios agentes na procura inquieta desse mesmo desenvolvimento.

**Palavras chave:** Associações. Desenvolvimento Local. Alentejo. Portugal.

## **ROLE OF ASSOCIATIONS OF LOCAL AND REGIONAL DEVELOPMENT AS ORGANIZATIONAL STRUCTURE AND FUNCTIONAL INNOVATIVE MANAGEMENT IN LOCAL DEVELOPMENT: THE EXPERIENCE OF PORTUGUESE ALENTEJO**

### **ABSTRACT**

This paper aims to contribute to the thinking about the role of Local Development Associations (LDA) in Portugal, the context of the traveled path and outlines that have led to its birth and its implementation in the country, with a particular attention in their role in local development processes (DL) in the Alentejo region, the study target area. The path of one of these LDA – Association of Conservation of Mértola Heritage – is the case chosen as reference of local development practices, particularly in residents' capacitation, the

---

<sup>1</sup> Nota do Editor: Mantêm-se o texto, como no original, conforme a normatização da língua portuguesa, de Portugal.

<sup>2</sup> Licenciado em Sociologia e doutor em Turismo pela Universidade do Algarve (Portugal). É Presidente da Associação de Defesa do Património de Mértola desde 1986, onde coordena projetos de desenvolvimento local e regional quer em Portugal quer em Países em Vias de Desenvolvimento. E-mail: [jorgerevez@adpm.pt](mailto:jorgerevez@adpm.pt)

valorization and use of endogenous resources and in the capacity to attract young people to rural and low-density areas. Likewise, considerations are made on the decisive role of this LDA, strongly based in civil society, in the development of local communities by the innovative way they act and by the governance models and methodologies they have been trying out, touching different fields of intervention. As a conclusion, although the LDA are not the only solution for LD problems, they are surely one of the most important agents involved in the search of that solution.

**Keywords:** Association, Local development; Alentejo; Portugal.

## INTRODUÇÃO

Pretende-se com este artigo contribuir para a reflexão sobre o papel das Associações de Desenvolvimento Local (ADL) no Alentejo, região que constitui quase um terço de Portugal e, se bem que potencialmente uma terra de oportunidades, assume ainda uma lacuna em termos de coesão territorial comparativamente ao todo do país, particularmente com o litoral. Assumindo uma certa consensualização concetual sobre o desenvolvimento local, não nos deteremos nesse desiderato, sem no entanto deixarmos de referir as suas especificidades, e com as quais nos identificamos. Contextualizamos em traços gerais o caminho percorrido pelo desenvolvimento local (DL) e os contornos do surgimento e implementação das Associações de Desenvolvimento Local em Portugal.

De forma mais desenvolvida faremos o mesmo percurso para o território do Alentejo, enquadrando na sua especificidade as razões que conduziram ao emergir das ADL no território, como evoluíram e que papel efetivamente desempenham no processo (ou processos) de desenvolvimento local e regional; sendo certo que as marcas mais importantes que deixam no território, estão para além dos meros projetos, situam-se sobretudo no espaço que concilia o território, a parceria e a estratégia, ou seja, na abordagem e na dinâmica que é impregnada ao território.

O percurso que uma ADL ao longo de quase três décadas e meia, num território frágil e depauperado por décadas de abandono e que, por força dos atores locais, construiu, em parceria com os atores, um processo de desenvolvimento local integrado, quiçá, um dos mais emblemáticos em Portugal, constituirá o exemplo usado para ilustrar as práticas de desenvolvimento local neste território.

Esperamos, no final, ter relevado que, num país pequeno mas macrocéfalo em termos de políticas públicas, e que parece afundar-se no mar, tal é a concentração de pessoas e investimentos públicos e privados no litoral, no que ao desenvolvimento local e regional diz respeito, e sobretudo nos territórios de baixa densidade, o papel das organizações da sociedade civil e em particular das ADL, assume uma importância algo comparada ao papel das autarquias locais na infraestruturação dos municípios após a revolução de abril em 1974.

A abordagem é de investigação-ação, dada a natureza do tema, a sua contextualização e o papel de ator que o investigador assume no território, o que igualmente determinou como estratégia de delimitação da investigação, o estudo-caso. Para além da experiência acumulada, dada a condição de ator – participante que o investigador assume no território objeto desta

investigação, a informação foi obtida através de memorandos resultantes sobretudo da observação direta, da análise documental, de encontros exploratórios e de entrevistas semi-diretivas. Esta diversidade de fontes de evidência ou de dados, permitiram a obtenção quer de diferentes visões dos participantes, quer das várias dimensões do mesmo fenómeno, o que possibilitou uma maior consistência na triangulação dos dados (Yin, 1994).

## **A ESPECIFICIDADE DO DESENVOLVIMENTO LOCAL**

O progressivo e aparentemente imparável processo de globalização, provocou alterações substanciais nos mercados, assumindo estes, um papel cada vez mais dominante. No entanto, em simultâneo, as tecnologias de informação e um maior e melhor acesso aos recursos, tem permitido uma larga diversidade de escolha o que conduz a uma maior atenção às especificidades de cada país, região e território, e portanto, das economias locais. É esta capacidade de adaptação do desenvolvimento à construção de políticas de promoção local, que parece assumir-se como decisiva para o alcançar do sucesso sustentável.

O principal desafio a enfrentar pelos profissionais do desenvolvimento económico local, é agora tirar o máximo proveito dos recursos locais de forma a aumentar o retorno económico dos mercados globais. Isto tem de ser feito de uma forma que seja simultaneamente compatível com as políticas nacionais e as realidades locais, e que permita a gestão sustentável dos recursos locais (RODRÍGUEZ-POSE, 2008, p. 2).

Do ponto de vista económico, mas também social e cultural, esta é uma questão tanto mais importante se considerarmos que a globalização parece, paradoxalmente, conduzir a um forte sentimento de identidade com os territórios, com a singularidade do local, o que encontra justificação “[...] porque se o mundo se assemelha cada vez mais, as pessoas têm uma forte necessidade de realçar as suas diferenças” (RODRÍGUEZ-POSE, 2008, p. 2).

É evidente que o fato de cada território criar as suas próprias oportunidades e soluções não significa que as problemáticas dos diferentes territórios não possam ser semelhantes e que a trajetória de um não possa servir de experiência para outros, salvaguardadas que estejam as especificidades locais, nomeadamente as circunstâncias sociais, económicas e institucionais, garantindo a flexibilidade de atuações no processo de desenvolvimento.

A ideia do desenvolvimento foi largamente associada ao crescimento económico das sociedades europeias após a Revolução Industrial. Tudo se expandia: a tecnologia, a produção, os mercados, o consumo. Com a destruição massiva provocada pela 2ª Guerra Mundial, o principal objetivo passou a ser como reconstruir economicamente, de forma eficaz e com o mínimo de meios. A solução passou então pela convicção de que se fossem explorados intensamente os recursos mais rentáveis, todos beneficiariam porque o desenvolvimento alastraria progressivamente a todo o território, gerando benefícios à sua volta, ou seja, dever-se-ia investir sobretudo em zonas com grandes potencialidades, conduzindo assim à teoria do crescimento polarizado.

Claro que os Estados tinham de decidir quais os espaços prioritários a desenvolver o que, claramente, criou desigualdades territoriais fortíssimas, a par de aglomerados e polos geradores de massificação e conseqüente erosão de recursos, o que veio a conduzir ao

surgimento de zonas dominantes ricas e zonas periféricas pobres, tanto a nível dos países como de zonas mais vastas, como o chamado terceiro mundo, em particular África e uma boa parte da Ásia.

Para além de excluir pessoas e territórios, este modelo de crescimento económico funcionalista revelava-se redutor para as identidades regionais, pela padronização do consumo de massas; e por outro lado, o racionalismo assente exclusivamente no crescimento económico conduzia a críticas ecológicas motivadas por preocupações sociais e de sustentabilidade. Em simultâneo, este paradigma é alvo de apreciações negativas, do ponto de vista político e de governação, pelos que defendem uma maior participação e valorização da cidadania, e da necessidade de aproximar os processos de participação dos cidadãos nas tomadas de decisão, em suma, o desencadear dos mecanismos do que viria a chamar-se, mais tarde a democracia participativa.

O DL resulta assim da crítica ao insucesso económico, social, ambiental e político do modelo tradicional de desenvolvimento, pretendendo que este não se esgote na resposta à produção e à transformação tecnológica. Como refere Polèse (1998, p. 218), “[...] a ideia apareceu como reação aos modelos tradicionais de análise (modelo de base económica, polos de desenvolvimento [...]) e às políticas regionais baseadas nos incentivos à implantação de empresas”. É preciso integrar os indicadores de pobreza, de desemprego, de desigualdades de rendimento, de perda de biodiversidade, de participação democrática, num modelo alternativo que influencia o desenvolvimento local mas não se esgota nele.

Como é referido a este propósito na publicação “Desenvolver, Desenvolvendo”, editada pela ESDIME (Agência para o Desenvolvimento Local no Alentejo Sudoeste):

O desenvolvimento local surge, assim como um processo centrado numa ideia de desenvolvimento que é, em última instância, o aumento global do bem-estar das pessoas, e através da sua participação e exercício duma cidadania ativa, a qual só se pode fazer de baixo para cima, ou seja, só se pode fazer a partir de onde, para cada comunidade, as coisas acontecem, (entendendo-se este como) o esforço de desenvolvimento que tem uma visão integrada dos problemas de uma determinada zona, procurando a melhoria das condições de vida da população e que procura, para cumprir esses objetivos, uma saída que assenta na valorização dos recursos localmente disponíveis, no reforço das capacidades das pessoas que aí residem, na capacidade de atrair ao local novas pessoas, nas relações de cooperação entre agentes na criação de estratégias de ação que permitam a participação das populações e a criação de redes inter-locais, por forma a promover estratégias concertadas de desenvolvimento entre pessoas e territórios com interesses convergentes (ESDIME, 1997, p. 100).

Também Bernard Vachon acrescenta sobre esta recente forma de promover a economia e o bem-estar, que são três os princípios fundamentais em que se apoia a estratégia do desenvolvimento local. Refere o autor que este:

Não depende unicamente da função nem do valor económico das atividades ou da organização social dos indivíduos; nem revela somente grandes sistemas macroeconómicos nem de instituições centralizadas. Está igualmente ligado a micro-iniciativas; a pessoa constitui a força motriz do desenvolvimento (VACHON, 1993, p.74).

Para além de desenvolvimento local, este “modelo alternativo”, é também caracterizado por diferentes autores, referindo-se a ele como desenvolvimento endógeno, uma abordagem

“*bottom-up*”, desenvolvimento a partir de baixo, ou ainda de desenvolvimento comunitário, dada a existência de iniciativas populares, denotando-se em todas elas o comum facto de residir no local e de nele se iniciar e basear o processo de desenvolvimento. Esta forma de considerar o desenvolvimento surge articulada com o conceito de autonomia, como justifica a seguinte reflexão de Polèse (1998):

O desenvolvimento local vem acompanhado, idealmente, por uma redução da dependência da região face aos governos e aos agentes económicos do exterior. É um desenvolvimento autónomo, liberto (pelo menos em parte) dos constrangimentos e injustiças do sistema (POLÈSE, 1998, p. 218).

Já para Henriques (1990) a dimensão local do desenvolvimento é vista como:

Um processo de diversificação e de enriquecimento das atividades económicas e sociais sobre um território a partir da mobilização e da coordenação dos seus recursos e das suas sinergias. Será o produto dos esforços da sua população e pressuporá a existência de um projeto de desenvolvimento integrando as suas componentes económicas, sociais e culturais (HENRIQUES, 1990, p. 57).

O conhecimento e valorização dos recursos locais, a promoção de iniciativas individuais e coletivas, o investimento na reanimação das capacidades locais, a parceria com agentes do exterior, a promoção e estímulo à cooperação, a participação e a procura de soluções, são elementos fundamentais no desenvolvimento local.

A questão fundamental do desenvolvimento local não é a origem dos agentes mas a do seccionamento das suas estratégias, que devem ser orientadas para o reforço da diferenciação local e para a promoção de estratégias concertadas de promoção dessa diferenciação (POLÈSE, 1998, p. 218).

A integração do território enquanto espaço privilegiado do processo de desenvolvimento e o envolvimento dos habitantes locais nesse processo é outra das peculiaridades essenciais do DL, como refere Andrés Pose<sup>3</sup>:

A primeira característica que distingue o desenvolvimento económico local face às abordagens tradicionais de desenvolvimento é que ele incide sobre um território em vez de um setor. Os processos de desenvolvimento económico local são geridos localmente e são participativos, os agentes e intervenientes locais desempenham um papel de liderança na conceção e execução da estratégia de desenvolvimento a ser seguida [...] o que dá poder a todos os atores locais, limitando assim os comportamentos oportunistas (RODRÍGUEZ-POSE, 2008, p. 22).

O DL concebe o território de forma integrada e a sua estratégia pretende assimilar a totalidade dos recursos e potencia precisamente a diversidade de soluções, a variedade de projetos e as diferentes alternativas para cada especificidade, sendo esta multidiversidade de apostas o que lhe dá a oportunidade de novos mercados, de novas produções e o revigora constantemente, tornando-o num processo que, embora lento nos resultados, é mais firme e, porventura, mais durável e menos exposto às variações da economia. Citando Pose:

---

<sup>3</sup> Andrés Rodriguez Pose é professor de Geografia Económica e Diretor do Departamento de Geografia e Meio Ambiente. Tem trabalhado como consultor de estratégias de desenvolvimento económico para o Banco Mundial, para o Ministério Britânico para o Desenvolvimento Internacional, e para a Organização Internacional do Trabalho, entre outras agências nacionais e multinacionais.

Os processos de desenvolvimento económico local oferecem uma abordagem integrada do desenvolvimento, em vez de uma solução única para todos os problemas. O seu principal objetivo é mobilizar o potencial económico local, trazendo inovação para todas as suas dimensões de crescimento [...]. Por causa da sua abordagem local, determinada pela demanda, inclusiva e intersectorial, o desenvolvimento económico local pode ser aplicado a praticamente qualquer território (RODRÍGUEZ-POSE, 2008, p. 22).

Outro aspeto importante do DL prende-se com a observação, o estudo e a sua própria aplicação revelarem um constante acumular de inovações teóricas que, embora vindas dos meios académicos, são suportadas pela prática dos agentes, profissionais e organizações locais. Como afirma Pose, o DL é o:

*Corpus* do qual os académicos têm extraído as suas teorias sobre o desenvolvimento económico local. O mundo académico, por sua vez, tem interagido de perto com os profissionais, a fim de aperfeiçoar os métodos e estratégias de desenvolvimento económico local e, em última instância, proporcionar melhores resultados (RODRÍGUEZ-POSE, 2008, p. 24).

Já Mário Polèse vai mais longe, salientando o carácter ideológico do processo:

Mais do que um simples conceito, o desenvolvimento local é um ideal. Traz consigo a promessa de um modelo alternativo de desenvolvimento, de uma solução para o problema do desenvolvimento desigual, para o crescimento impelido por forças exteriores. Dentro deste espírito, o termo tanto representa um apelo para agir como um convite para a análise (POLÈSE, 1998, p. 217).

Apesar da aparente bondade do desenvolvimento local, são evidentes e já referenciados por vários autores, obstáculos ou pelo menos, desafios, à sua concretização, alguns generalizáveis, outros específicos. Não nos alongaremos nesta temática, referindo apenas que os principais estorvos podem aglutinar-se em 3 fatores estratégicos e que a bibliografia sintetiza em: 1) falta de capital, resultante de organizações financeiras inadequadas; 2) dificuldades de informação em função da marginalidade territorial em que quase sempre se desenvolvem estes processos; 3) incapacidade de gerar iniciativas e protagonistas, a que não será estranha alguma cultura de dependência bem com a rarefação demográfica que normalmente caracteriza esses territórios.

Este último aspeto é, aliás, nos dias de hoje, um dos maiores entraves ao desenvolvimento local numa vasta extensão do território interior português e muito em particular da região do Alentejo. A baixa densidade populacional (a que se juntam outras baixas densidades) provoca uma debilidade, quer quantitativa quer qualitativa, de recursos humanos o que regride a mobilização e o estímulo na procura de oportunidades.

## **O DESENVOLVIMENTO LOCAL EM PORTUGAL**

O emergir de iniciativas de desenvolvimento em Portugal tem a sua génese por volta da década de 60 no século passado, embora muito ligado ao conceito de Desenvolvimento

Comunitário (DC)<sup>4</sup>. Foi relevante o trabalho pioneiro concebido pela Professora Manuela Silva, no âmbito do Ministério da Saúde, onde, com equipas locais, desenvolveu experiências de DC. Refere José Carlos Albino, que entre os antepassados do recente DL, são particularmente relevantes a conceção e as experiências de DC levadas a efeito nos anos 60 e que aconteceram neste caldo várias intervenções que virão dos anos 60, e que só desabrocharam nos anos 70, mas que nesta procura dos antecedentes, do fio da história surgem-nos em primeiro lugar as iniciativas comunitárias (de comunidade local) que foram realizadas em vários pontos do país rural... na base da aposta na educação, reflexão e animação, acrescentando ainda que é esta a história do desenvolvimento local, que rompe pelos anos 80 (ALBINO, 2004).

Também sobre o emergir deste processo escreve Amaro:

Foram processos de mudança, tendencialmente deste género que, a partir dos anos 80 se multiplicaram em Portugal, contribuindo para o aparecimento de dinâmicas e iniciativas, com origem na sociedade civil e/ou nos serviços públicos desconcentrados (escolas, centros de saúde, serviços locais de Segurança Social, centros de emprego, etc.) e/ou nas autarquias locais, em articulação com as comunidades locais, tendo como objetivo principal a resposta a problemas e necessidades fundamentais daquelas.

A bem dizer, estes processos de mudança e de respostas locais tinham já tido um antecedente histórico importante nas experiências de Desenvolvimento Comunitário que, a partir de meados dos anos 60, e com base em referências e propostas provenientes de técnicos e equipas de terreno (nos países do Terceiro Mundo) da O.N.U., desencantados com os “kits” de desenvolvimento de que eram portadores, a partir dos modelos europeus e norte-americanos de desenvolvimento, assente no crescimento económico, na industrialização e na urbanização, alguns técnicos e serviços de Ação Social procuraram concretizar em Portugal (AMARO, 2004, p. 80).

Por outro lado, à semelhança de outros países, esta nova forma de encarar o crescimento não apenas do ponto de vista meramente económico, redutor das especificidades locais e da coesão nacional, é também uma reação aos modelos tradicionais de crescimento económico e às políticas regionais, muito focadas nos incentivos à implantação de empresas, centrados em “modelos de base económica” e polos de desenvolvimento (POLÈSE, 1998). De um modelo funcionalista, dominante sobretudo durante o Estado Novo, em que os interesses nacionais se sobrepunham arbitrariamente às regiões (AMARO, 1991), Portugal dava os primeiros passos em termos de desenvolvimento, alinhado com o novo paradigma territorialista em que o território, os locais e as comunidades, assumiam um outro protagonismo.

---

<sup>4</sup>“En 1956 un grupo de expertos de Naciones Unidas sistematiza las diferentes experiencias y produce un documento básico, Desarrollo de la comunidad y servicios conexos, consagrado totalmente a explicar el significado y la aplicación de esta técnica social. Algunos han considerado a este documento como la carta magna del desarrollo de la comunidad. En el documento se propuso una definición que por muchos años ha sido clásica y que dice así: “La expresión desarrollo de la comunidad se ha incorporado al uso internacional para designar aquellos procesos en cuya virtud los esfuerzos de una población se suman a los de su gobierno para mejorar las condiciones económicas, sociales y culturales de las comunidades, integrar estas en la vida del país y permitirles contribuir plenamente al progreso nacional. Esta ha sido la primera definición oficial del desarrollo de la comunidad propuesta por Naciones Unidas, repetida en otros documentos internacionales y ampliamente difundida y utilizada entre los especialistas de este campo” (ANDER-EGG, 1990, p. 51).

É no entanto, após o 25 de Abril de 1974 que o desenvolvimento local assume em Portugal verdadeira expressão e se inicia todo um movimento e práticas locais que nos permitem identificar como enquadradas no DL. Emergem variadíssimas organizações da sociedade civil, em particular associações ligadas à defesa do património e cooperativas agrícolas e de consumo, bem como de habitação económica. Refere a este propósito Albino que:

É impossível não referenciar o 25 de Abril de 1974 já que foi a partir daí em que muitas experiências e projetos assumiram a participação intrinsecamente motivada dos interessados na resolução das suas necessidades, processos que iam germinando iniciativas de combate ao analfabetismo reinante, usando a metodologia pragmática de Paulo Freire. Isto gerou uma participação local muito alargada, particularmente das pessoas menos jovens das comunidades rurais e urbanas que, generalizadamente, queriam aprender e ter acesso à informação (ALBINO, 2004, p. 12).

Embora ainda pouco investigada esta fase do DL em Portugal, é notória, no entanto, a importância que assumiu, no seu contexto, o crescente acesso à informação e ao conhecimento - embora, sobretudo em zonas do interior, tal não fosse fácil - para o progressivo consolidar do DL, nomeadamente no envolvimento e autonomia dos atores locais na resolução dos problemas e na procura de caminhos para o progresso dos seus territórios. Refere ainda o mesmo autor que:

Toda esta malha de intervenções e projetos salientavam, pelo menos, três aspetos que vieram a ser essenciais na conceptualização do DL, 1º) a participação e emancipação social, 2º) a incidência privilegiada do local de vivência, e 3º) a preocupação de contribuir para a melhoria geral das condições de vida das comunidades locais (ALBINO, 2004, p. 12).

A década de 80 (do século XX) é profícua no surgimento de organizações da sociedade civil portuguesa impulsionadas por algumas medidas e políticas de apoio, em particular as Iniciativas Locais de Emprego (ILE), a Formação de Agentes de Desenvolvimento, o Programa de Conservação do Património Cultural, o Programa de Apoio às Estruturas de Emprego e Formação, e, em particular, o Programa de Iniciativa Comunitária LEADER (Ligação entre Ações de Desenvolvimento da Economia Rural),<sup>5</sup> que tinham como principal objetivo “demonstrar a importância de um apoio direto às iniciativas coletivas de

---

<sup>5</sup> “[...] a criação da Iniciativa Comunitária LEADER (Ligação entre Ações de Desenvolvimento da Economia Rural – enquanto Subvenção Global), em 1991, respondeu a um conjunto de propostas e reivindicações que, ao nível Europeu, os dirigentes das primeiras intervenções de Desenvolvimento Local/Rural/Integrado vinham a fazer chegar aos Quadros e Políticos da U.E. e que levou, nomeadamente, a DG VI a elaborar o documento “Que Futuro para o Mundo Rural”. [...] Ao apoiar projetos (*business plan*) resultantes da iniciativa dos «grupos de ação local» para zonas rurais restritas com uma forte identidade (micro regiões, vales, *pays*, núcleos populacionais, etc.), esta iniciativa abrangeu as regiões de objetivo 1 (com atrasos de desenvolvimento) e 5b (zonas rurais em dificuldade) tendo permitido o apoio técnico às iniciativas locais, a formação e ajuda à contratação, a ajuda à criação e ao desenvolvimento de empresas e o desenvolvimento rural com base em experiências endógenas (desde a promoção do turismo em espaço rural, ao artesanato, gastronomia, produtos regionais e ambiente local).

Na verdade, com a década de 90, ao surgir a conceção de que “*small is beautiful*”, a União Europeia encontrou duas fortes motivações para investir na transformação do espaço rural, nomeadamente:

- a ambição de desenvolvimento de algumas comunidades rurais e o entusiasmo dos «GAL», bem como a sua capacidade de mobilização das populações locais;
- a originalidade de algumas propostas reveladoras de um verdadeiro empenhamento, só possível quando se domina perfeitamente as especificidades locais e se respeita os anseios das populações” (MARQUES, 2000, p. 86, 87).

desenvolvimento tomadas pelas iniciativas locais” (Leader Magazine 1, 1992). Este terá sido o programa que mais terá contribuído para a territorialização e proximidade de decisão dos processos de desenvolvimento local e para a participação da sociedade civil em parceria com as estruturas do poder político. Franco Milano, Diretor Adjunto da Direção Geral VI (DGVI) refere que esta intervenção comunitária do desenvolvimento “[...] assenta na existência de uma parceria efetiva entre as autoridades comunitárias, nacionais, regionais e locais” e que “permite uma participação efetiva das populações nas decisões que lhe dizem respeito” (MILANO, 1995).

É também na década de 80, denotando uma expressa vontade de participação, que surgem inúmeras Associações de Desenvolvimento Local (ADL), antecedidas das Associações de Defesa do Património (ADP), bem como, logo a seguir, no princípio dos anos 90, as Associações de Defesa do Ambiente (ADA), a que se seguiram as Instituições Particulares de Solidariedade Social (IPSS), disseminadas um pouco por todo o país, em particular nas zonas rurais ou mais deprimidas, mas igualmente onde, pelas mais diversas circunstâncias, especificidades e motivações, as oportunidades de iniciativas de desenvolvimento local, emergiam.

O próprio surgimento de Universidades e Institutos Politécnicos em várias regiões do país, a par de outros fatores de modernização da sociedade portuguesa, foram, em nosso entender, decisivos para o alavancar deste novo movimento de iniciativas de desenvolvimento de base local. Embora salvaguardando que também aqui é necessário aprofundar os estudos, parece evidente que o papel desempenhado pela academia, nomeadamente, por algumas Faculdades e Departamentos de diversas Universidades - como a Universidade de Trás os Montes e Alto Douro (UTAD), o Instituto Superior da Ciências do Trabalho e da Empresa - ISCTE/Seção de Economia, a Universidade do Algarve, a Universidade da Beira Interior, a Universidade de Évora, a Faculdade de Letras de Lisboa, o Instituto Superior de Serviço Social (ISSS), alguns Institutos Politécnicos, Escolas Superiores de Educação e de Formação Profissional (estas de cariz mais regional e até mesmo local), foi fundamental na qualificação e capacitação de recursos humanos, nomeadamente de agentes de desenvolvimento local, de animadores socioculturais, na criação de licenciaturas e mestrados nestas áreas, na problematização de conceitos e práticas, no incentivo à investigação e criação de metodologias ou na conceção de instrumentos pedagógicos.

Refira-se, no entanto, que muito deste desempenho resultou mais do interesse de investigadores e professores a título individual, do que de uma orientação clara do ensino superior para o DL. Neste contexto também aqui deixamos algumas referências de protagonistas que, entre outros, contribuíram - e muitos ainda contribuem - quer por publicações e artigos, quer pelo desenvolvimento de projetos no terreno, para o caminho trilhado pelo DL em Portugal: Alberto Melo, Artur Cristóvão, Cláudio Torres, José M. Henriques, José Portela, Roque Amaro, Rui D’Espiney<sup>6</sup>, entre outros.

Como noutros países, também em Portugal, na sua fase embrionária, o Desenvolvimento Local não foi um tema que se analisasse e monitorasse, mas antes, um processo que se constatava e se disseminava. Vários projetos locais, iniciados das mais variadas formas e ainda sem qualquer estruturação metodológica, foram dando corpo a esse modo de ver o desenvolvimento local e regional. De forma pioneira, estes

---

<sup>6</sup> Ver: D’Espiney (2004).

investigadores/atores incorporaram esta faceta (local) do desenvolvimento na agenda do próprio desenvolvimento do país, em muitos casos, elevando-o a patamares de exceccionalidade.

Foi esse primeiro movimento associativo local, de que são referência a Cooperativa Mais Além (1976), a Fundação Fernão Mendes Pinto (1977), a Associação de Defesa do Património de Mértola - ADPM (1980), a ACERT (1980), o Projeto Cooperativa Alternativa – Instituto das Comunidades Educativas – Lisboa e Vale do Tejo (1980- 1992), o Movimento de Sociedade Rural (1983), a Cooperativa Solidários (1985), a In Loco (1985), a ESDIME (1987), a Cooperativa Trote Gerês (1987), a ADIM (1988), a INDE (1998), a ALCANCE (1990), o ICE (1992), entre outras, que conduziu mesmo à criação de uma rede nacional, a Associação Portuguesa para o Desenvolvimento Local e Meio Rural (ANIMAR)<sup>7</sup>, fundada em Aljustrel (Alentejo) a 17 de Setembro de 1993 (GUIA DA OIDL, 2003), (entre muitas outras) assumindo então um papel relevante, seja na implementação do conceito de desenvolvimento local em Portugal e na difusão de práticas e metodologias, seja na implementação de redes nacionais e internacionais ligadas ao desenvolvimento local e regional.

Entretanto outras estruturas foram surgindo quer de âmbito regional (como a Ideia Alentejo, em 1993) ou, já com uma faceta público-privada, as Agências de Desenvolvimento Regional como a ADRAL no Alentejo (1998), a Globalgarve (1995), ou mesmo outras de cariz nacional como a já referida ANIMAR ou a Federação Minha Terra (2000). Estas organizações vieram dar outro fôlego ao DL, já que juntavam o saber e as práticas de várias experiências que se estavam a implementar por todo o país, assim como reforçavam o conhecimento e o trabalho em rede com outros países onde, desde bem mais cedo, este novo padrão do desenvolvimento se havia instalado. Algumas destas estruturas associativas passaram a ser reconhecidas como parceiros sociais do Estado e a ter assento em órgãos consultivos e mesmo de decisão, sobretudo regionais, papel esse que ainda se mantém (embora se note um menor reconhecimento, mercê de vários fatores que aqui não cabem explicar, mas que o estudo evidencia), prova que o DL assumiu e assume (ainda) forte expressão em Portugal.

A entrada de Portugal na agora União Europeia (EU) e a consequente disponibilização de recursos financiadores de projetos, proporcionou um impulso óbvio em todo este processo, nomeadamente por alguns programas que incentivou, em particular o Programa LEADER, o Programa JADE da responsabilidade do Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD) com o objetivo de formar Agentes de Desenvolvimento, os intercâmbios e troca de experiências com entidades congêneres noutros países, as oportunidades de intercâmbio com organismos internacionais como a ONU, a FAO ou a UNESCO, iniciativas que proporcionaram aprendizagens importantes para quem começava,

---

<sup>7</sup> “A ANIMAR – Associação Portuguesa para o Desenvolvimento Local constituiu-se em Setembro de 1993 como rede nacional para o Desenvolvimento Rural e Local por um vasto conjunto de intervenientes coletivos/individuais e estudiosos da problemática. É uma entidade privada sem fins lucrativos, com dimensão nacional, constituída por mais de uma centena de associados coletivos e individuais (colaboradores de associações, centros de investigação, docentes universitários, etc.).

A REDE ANIMAR tem por principais objetivos:

- a representação institucional;
- o apoio e a divulgação do movimento associativo de Desenvolvimento Local;
- potenciar a eficácia da sua intervenção;
- reforçar o seu reconhecimento público e institucional” (Revista Vez e Voz, n. 4, II Série, 2009, p. 87)

em Portugal, a tomar os primeiros contatos com a desafiante aventura que se afigurava ser o desenvolvimento local.

Cabe aqui também referir o papel importante que tiveram igualmente as autarquias locais, quer no impulso ao movimento associativo de uma forma geral, quer mesmo na criação de ADL, ou ainda na implementação de projetos concretos de desenvolvimento, disponibilizando recursos materiais e mesmo técnicos qualificados, apoiando iniciativas e assumindo mesmo o desenvolvimento do seu território numa lógica de desenvolvimento local<sup>8</sup>. Disso foram exemplos, (entre outras), para citar só alguns mais próximos de nós, no Alentejo, Câmaras como Serpa, Mértola, ou, um pouco mais distantes, Évora e Castelo de Vide. Isso mesmo parece sustentar José M. Henriques quando refere, relativamente ao papel dos municípios no desenvolvimento, que:

O conjunto de referências teórico-conceituais que [...] se incluem no paradigma territorialista parece mostrar-se mais adequado a uma reflexão sobre as potencialidades da intervenção municipal na promoção do desenvolvimento. E, com efeito, à luz da corrente territorialista, a experiência portuguesa mostra-se extremamente interessante, rica de exemplos demonstrativos da possibilidade da intervenção municipal na promoção de um estilo de desenvolvimento alternativo às conceções e estratégias dominantes (HENRIQUES, 1990, p. 13).

Alguns organismos do Estado Central tiveram igualmente alguma participação neste imenso fervilhar que efetivamente acontecia de norte a sul do país em termos de dinâmicas locais, se bem que mais por natural articulação de financiamentos e projetos, do que por estratégia nacional de desenvolvimento local ou rural. No entanto, o Instituto de Emprego e Formação Profissional (IEFP), as Comissões de Desenvolvimento Regional (CCDR), o Ministério da Agricultura e o Ministério do Ambiente assumiram, por vezes, um papel consonante com o processo de DL em curso.

Entendendo o desenvolvimento local como um fenómeno social que procura proporcionar a satisfação das necessidades humanas e de progresso dos territórios, não será de estranhar que este movimento associativo e cooperativo traduza a afirmação do processo de desenvolvimento local e regional em Portugal, e o seu estudo aprofundado, que não cabe no âmbito da nossa investigação, revelará porventura o percurso das mudanças e da evolução económica e social, centralizada nos últimos 40 anos, sobretudo das regiões rurais do país, por norma mais débeis e com baixas densidades.

Em síntese, o DL, no caso português, é produto de experiências e experimentações locais, onde as políticas públicas, muitas vezes se obrigaram a acompanhar as iniciativas territoriais, que iam, por assim dizer, abrindo caminho, à teoria. No dizer de Amaro, citado por Albino (2004), o desenvolvimento local (em Portugal) resultou de dinâmicas de base e não de programas governamentais, e contribuiu para a descoberta de metodologias participativas e do envolvimento das comunidades no desenvolvimento dos territórios.

---

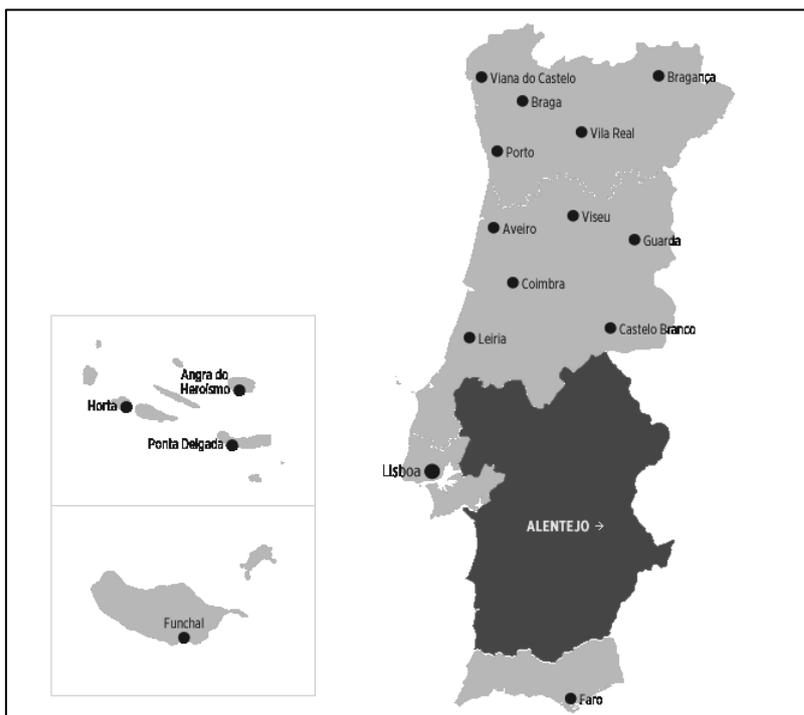
<sup>8</sup> O papel desempenhado pelas Câmaras Municipais e o protagonismo dos eleitos, particularmente da figura do presidente da Câmara, bem como o resultante desse protagonismo são temas a merecer forte aprofundamento. Para um melhor aprofundamento consultar "Os Municípios e a promoção do desenvolvimento: reforço da Integração Funcional ou Territorial" - José Manuel Henriques- ISE- 1987.

## O PADRÃO DO ALENTEJO

O Alentejo é uma região portuguesa, que compreende integralmente os distritos de Portalegre, Évora e Beja, e a metade sul do distrito de Setúbal e parte do distrito de Santarém, sendo assim a maior região de Portugal. Limita a norte com a Região do Centro, a este com a Espanha, a sul com a Região do Algarve e a oeste com a Região de Lisboa e também com o Oceano Atlântico (vide figura 1). Tem uma área de 31 551,2 km<sup>2</sup> (33% do continente) e 758 739 habitantes (censos 2011) (7,6% do Continente, 7,2% de Portugal). Compreende uma das NUT II de Portugal, dividindo-se em 5 sub-regiões e 58 municípios. Considerada como uma das regiões mais pobres da UE, onde predominam serviços não comercializáveis e os serviços de apoio ao consumo, corresponde à maior Região estatística NUT II portuguesa. As alterações verificadas, nas últimas décadas, na estrutura das atividades económicas dominantes, traduziram-se numa redução drástica da atividade agrícola, repercutindo-se na estrutura demográfica e na forma, ultimamente mais acentuada, de povoamento concentrado como a população se distribui pelo território (INE, CENSOS, 2011).

Quanto à ocupação do território, o Alentejo, tendo sido uma região marcadamente agrícola, baseada no cultivo dos cereais, assente num regime de grandes propriedades e a necessitar de grande quantidade de mão de obra, progrediu para um patamar onde, apesar da agricultura representar ainda um papel preponderante na economia regional, predominam as atividades ligadas às indústrias agroalimentares (vinhos, azeites, enchidos, queijos), indústrias extrativas, turismo e, mais expressivamente, os “serviços não comercializáveis”. Em termos evolutivos, no período 1985/87-2000, verificou-se um decréscimo da área agrícola e um acréscimo da área florestal, praticamente na mesma ordem de grandeza, resultante em grande medida da aplicação dos instrumentos de política agrícola, incentivadores da florestação de terras agrícolas. A área média das explorações agrícolas tem vindo a aumentar, sendo cerca de cinco vezes superior ao registado no continente. Nas últimas décadas, a região apresentou um índice de crescimento médio negativo, que se deve, em grande parte, ao êxodo rural por todo o País, mas que teve consequências mais profundas no Alentejo pela sua tipologia geográfica e demográfica.

Figura 1. Mapa de Portugal com a região do Alentejo em destaque



Com uma economia no passado recente muito baseada na agricultura, o Alentejo apresenta, nos últimos anos, uma evolução da atividade económica reveladora da importância que o setor terciário passou a assumir no quadro da economia regional, relegando a agricultura para um plano inferior no conjunto dos três principais setores de atividade. Globalmente, é o setor terciário que mais contribui para o valor acrescentado bruto (VAB) regional, seguindo-se o secundário e o setor primário com uma quota-parte sendo o peso deste setor calculado mais de cinco vezes superior ao registado no continente.

O Alentejo é ainda uma das regiões de Portugal com maiores índices de desemprego. No capital humano e espírito empresarial, de uma forma geral, verifica-se que mais de um quinto da população residente não detém qualquer nível de ensino, mais de um terço atingiu apenas o 1º ciclo do ensino básico, e menos de dez por cento detém formação superior. Os números mostram que, apesar da melhoria que se tem vindo a verificar nas últimas décadas, estamos perante uma região com baixos níveis de competência. Os produtores agrícolas da região, caracterizam-se por um baixo nível de formação agrícola. Mais de metade dos produtores tem mais de 65 anos e apenas 3% tem idade inferior a 35 anos, situação que, de certa forma, condiciona a melhoria do nível médio de qualificação, de formação e de gestão empresarial da atividade.

Sem políticas públicas expressas para o desenvolvimento dos territórios rurais de baixa densidade, não é de estranhar que nas últimas décadas, o Alentejo registre uma redução drástica da atividade agrícola, repercutindo-se na estrutura demográfica e na forma de povoamento, devido ao “quase” abandono dos aglomerados isolados, redução dos lugares de pequena e média dimensão, traduzida pela crescente concentração populacional nos centros urbanos de maior dimensão, que tenha perdido um terço da sua população residente em cerca de quarenta anos, que a sua população residente represente apenas cerca de 5% da população do continente e que a densidade populacional média de 24 hab/km<sup>2</sup>, corresponda à densidade

populacional regional mais baixa de Portugal e que em termos de mercado de trabalho registre a mais baixa taxa de atividade. Estes dados evidenciam o grau de afastamento da Região face às metas nacionais e da EU e traduzem a necessidade de uma focalização e aumento dos índices de investimento público e privado em prioridades relevantes da Estratégia Europa 2020<sup>9</sup>.

No início do período de programação comunitária 2014-2020 é saliente um conjunto de “tendências pesadas” e que se traduzem em importantes compressões estruturais do Alentejo e das suas sub-regiões (da Lezíria do Tejo ao Baixo Alentejo), salientando-se o comportamento recessivo da demografia regional, atingindo limiares de vitalidade endógena preocupantes, a desvitalização social e económica de importantes aglomerados urbanos e dos territórios de baixa densidade, o reduzido dinamismo do tecido empresarial, as debilidades dos fatores estruturantes da atração de novos investimentos, algumas desvantagens competitivas face a regiões e a degradação de aspetos relevantes do património natural, nomeadamente fruto da desertificação e dos efeitos das alterações climáticas (GABINETE DE PLANEAMENTO, POLÍTICAS, MINISTÉRIO DA AGRICULTURA E DO MAR, 2014).

Numa apreciação do Plano de Desenvolvimento Rural para o Continente 2020 elaborado pelo Gabinete de Planeamento, Políticas e Administração Geral, o Alentejo debate-se ainda com problemas estruturais: uma regressão prolongada da demografia regional, num contexto de duplo envelhecimento que limita as condições de “regeneração endógena” e a criação de dinâmicas empreendedoras e à atratividade de investimento, bem como uma trajetória de desvitalização social e económica com encerramento de importantes funções administrativas e económicas, desregulando o potencial para atração e fixação de novos residentes, indispensáveis ao rejuvenescimento do território, e, por outro lado, apresenta um reduzido dinamismo do tecido empresarial, “aquém de limiares críticos de estruturação económica e com reduzida incorporação de fatores dinâmicos de competitividade” (GABINETE DE PLANEAMENTO, POLÍTICAS, MINISTÉRIO DA AGRICULTURA E DO MAR, 2014, p. 20).

É igualmente referida uma sustentabilidade problemática de mais valia ambiental da Região, com destaque para os avanços da seca e desertificação, a erosão de vastas zonas da orla costeira e os riscos tecnológicos associados a componentes de extração e transformação de recursos minerais e químicos. Os ativos da região estruturam-se em dois conjuntos fundamentais: ativos permanentes (Localização e Configuração Territorial; Recursos Naturais, Ambiente e Paisagem, Património Histórico e Cultural e Identidade Regional, Polos Urbanos Consolidados, Pessoas e Recursos Institucionais), e ativos adquiridos que a Região foi construindo ao longo das duas últimas décadas [Rede de estabelecimentos de Ensino, Centros de Formação e Unidades de I&D; Acessibilidades internas e de interface com o exterior (logística, energia, transportes, tecnologias de informação e comunicação...), polo de química pesada e setor aeronáutico e eletrónico, oferta agrícola para exportação, associada aos Perímetros de Rega resultante sobretudo da barragem do Alqueva e Redes de Equipamentos Sociais e de Saúde climáticas (GABINETE DE PLANEAMENTO, POLÍTICAS, MINISTÉRIO DA AGRICULTURA E DO MAR, 2014, p. 22).

---

<sup>9</sup> Europa 2020 designa a estratégia de crescimento para a União Europeia de 2010 a 2020 e foi apresentada pela Comissão Europeia com o título “EUROPA 2020 – Estratégia para um crescimento inteligente, sustentável e inclusivo” a 3 de Março de 2010 com o objetivo de revitalizar a economia da EU bem como estabelecer uma maior articulação entre as políticas nacionais dos Estados-membros e as políticas europeias.

## AS ASSOCIAÇÕES DE DESENVOLVIMENTO LOCAL NO ALENTEJO

Como se referiu, a história do desenvolvimento local em Portugal e das suas metodologias, encontra a sua génese na década de 60, com a introdução de aplicações práticas do conceito de Desenvolvimento Comunitário, impulsionadas por Manuela Silva. É no entanto após o 25 de Abril, que o número de experiências e projetos cresceu, a par de uma participação pública mais ativa, motivada pelo interesse na resolução das necessidades locais. Neste período, de acordo com Albino (2004) é de salientar a luta das cooperativas de produção pelo emprego, a luta por uma habitação digna das cooperativas de habitação económica, a luta dos agricultores por cooperativas democráticas, a procura por melhorias nos serviços comerciais das cooperativas de consumo. Particularmente no Alentejo foram marcantes estas movimentações e delas emergiram distintos processos de desenvolvimento local<sup>10</sup>.

Assim, nas décadas de 70 e 80, no Alentejo e por todo o território nacional, surgiram diversas organizações da sociedade civil, que se assumiram no seio do desenvolvimento local. O Guia das Organizações e Iniciativas de Desenvolvimento Local (OIDL) da ANIMAR descreve algumas das primeiras iniciativas com práticas claras de DL, em Portugal e no Alentejo, protagonizadas por diferentes atores locais ligados, principalmente, às questões sociais, ambientais, patrimoniais e da formação, mas desde logo imbuídas numa conjuntura de desenvolvimento dos territórios locais. A sua intervenção é traduzida numa multiplicidade de iniciativas e projetos, realizados numa base local, e que procuram responder às necessidades sentidas pela população.

No Alentejo, muito à semelhança do resto do país, o grande despertar de iniciativas e organizações acontece na década de 80, devido ao aparecimento de medidas e políticas de apoio, nomeadamente as Iniciativa Locais de Emprego, os projetos de formação de Agentes de Desenvolvimento, o Programa Operacional de Desenvolvimento e Apoio às Estruturas do Emprego e de Formação e o Programa de Conservação do Património Cultural. Mas o fator decisivo para o êxito quantitativo das práticas de desenvolvimento local em Portugal foi o surgimento da Iniciativa Comunitária LEADER (Ligação entre Ações de Desenvolvimento da Economia Rural), destinada a promover o DL em meio rural. Em simultâneo com o processo de criação da “rede Animar”, foi criada pelas ADL uma iniciativa que permitiu dar um salto qualitativo, na forma de pensar e atuar nos processos de desenvolvimento local, a MANIFesta – Assembleia e Feira do Desenvolvimento Local e que surgiu com o objetivo de:

[...] realizar um EVENTO que ampliasse a reflexão e a visibilidade das OIDL, através duma multiplicidade de ações que, em simultâneo fossem uma Assembleia, uma Feira e uma Festa de práticas de desenvolvimento e das suas associações, mas incluindo a ‘necessária interpelação à Sociedade e aos Poderes que iam comandando o nosso país’ (ALBINO, 2004, p. 29).

Embora tenham surgido muitas associações e de diferentes perfis, um pouco por todo o Alentejo (o guia OIDL refere mais de três dezenas), foi no âmbito do programa LEADER que se formaram as ADL que, apresentando-se como Grupos de Ação Local (GAL) e, mercê dos próprios objetivos e financiamentos do LEADER, deram consistência ao

<sup>10</sup> Não cabe aqui desenvolver o processo da Reforma Agrária no Alentejo. No entanto é incontornável o seu papel no estudo do desenvolvimento local neste território. Para melhor entendimento e contextualização deste período consultar o livro “Reforma Agrária - A Revolução no Alentejo” de José Soeiro.

desenvolvimento local na região: num primeiro momento a que correspondeu o Leader I, as associações Leadersor e Terras Dentro, e, no Leader II a ADL, a Alentejo XXI, a AderAl, a Esdime, a Monte e a Rota do Guadiana. Uma outra associação, a Terras do Baixo Guadiana, surgiu mais tarde, numa experiência interessante de desenvolvimento integrado de um território, milenarmente ligado, e abrangendo duas regiões: o Alentejo e o Algarve, o território do Baixo Guadiana.

## **O CASO DA ADL ASSOCIAÇÃO DE DEFESA DO PATRIMÓNIO DE MÉRTOLA**

A ADPM – Associação de Defesa do Património de Mértola, criada em 1980, é uma entidade privada sem fins lucrativos, reconhecida como Instituição de Utilidade Pública em 1988, Organização Não Governamental de Ambiente (ONGA) desde 1998 e registada como Organização Não Governamental para o Desenvolvimento (ONGD) desde 2002.

A missão da ADPM prende-se fundamentalmente com o desenvolvimento económico, social e cultural dos territórios onde intervém, partilhando estrategicamente com entidades públicas e privadas, mas igualmente com os cidadãos, a responsabilidade de participação ativa nas dinâmicas dos seus próprios processos de desenvolvimento sustentável. Entre as áreas de intervenção destacam-se: a Intervenção Ambiental, a Capacitação, Formação e Emprego, a Intervenção Social, a Cooperação Transnacional e o Desenvolvimento Local. Para apoio à concretização das suas atividades (e que simultaneamente lhe dão autonomia de atuação) a ADPM possui um conjunto de infraestruturas, como o Centro de Estudos e Sensibilização Ambiental do Monte do Vento, o Centro de Interpretação da Paisagem da Amendoeira da Serra, o Centro de Acolhimento da Amendoeira da Serra, a Ecoteca Terrestre e a Ecoteca Fluvial<sup>11</sup>.

Desde a sua fundação, em 1980, que uma das preocupações chave da ADPM se baseia na conciliação entre a conservação dos recursos naturais e o desenvolvimento socioeconómico, como estratégia para o futuro sustentável das áreas rurais. Pela necessidade de intervir em diferentes setores de atividade, cruciais ao processo de desenvolvimento, foi essencial a formação de uma equipa interdisciplinar, que trabalha para um projeto coletivo, territorial, em que o envolvimento com as comunidades locais tem tido um papel preponderante, até porque a sua intervenção desenvolve-se em territórios com elevados índices de suscetibilidade à desertificação humana e biofísica, o que torna ainda mais premente essa participação das comunidades, já que a fixação de pessoas e a criação de desemprego constituem desafios decisivos que urge alcançar.

As debilidades do território onde se insere justificam e obrigam à necessidade de desenvolver uma estratégia integrada que menorize, combata e mitigue os fenómenos da desertificação e da rarefação humana, atuando em várias dimensões: melhorar a qualidade de vida das populações, promovendo espaços de oportunidade económica e criação de emprego, aumentando a atratividade das zonas rurais, atuando no restauro de paisagens degradadas, no disseminar de boas práticas agro florestais e na aposta pela formação dos recursos humanos, sempre numa perspetiva de capacitação dos atores locais para a apropriação do seu próprio

---

<sup>11</sup> Para uma melhor perspetiva da ADPM, consultar <http://pelanatureza.pt/empresas/adpm-associacao-de-defesa-do-patrimonio-de-mertola/#sthash.oWZDCVVW.dpuf> ou o site da entidade em [www.adpm.pt](http://www.adpm.pt).

processo de desenvolvimento, tornando-se progressivamente num elemento importante do capital social do território, enquanto instrumento de (re) distribuição de poder na sociedade, terreno fértil para o surgimento de territórios criativos e territórios de projeto, e, claro para a cidadania e incremento da democracia participativa.

Ao longo da sua existência a ADPM foi complementando e ampliando os seus objetivos e a sua missão com o propósito de poder alargar a sua área de intervenção e responder às diferentes necessidades diagnosticadas no território. Estas alterações foram motivadas pela evolução da intervenção da ADPM, a qual sempre foi protagonizada seguindo “os movimentos e as tendências de desenvolvimento resultantes da evolução política do país”. A partir de 1986, com a entrada de Portugal na União Europeia, como anteriormente referimos, começaram a surgir com grande força as ADL e a ADPM:

Incorporou esta vertente de desenvolvimento, passou também a ser uma ADL, continuando a trabalhar muito sobre as questões do património. O país foi evoluindo e as questões mais ligadas com o ambiente, com a conservação da natureza, com o património natural surgiram nos [...] anos 90 [...] e a ADPM incorporou muito essa questão de defesa do ambiente e do património natural, continuando a trabalhar como associação de desenvolvimento e continuando a ter muito trabalho na conservação do património. Foi juntando estas três áreas e mesmo mais tarde, no final dos anos 90, quando as questões eram muito ligadas à solidariedade e do diálogo, [...] a ADPM incorporou também essa prática mais social. Continuando a trabalhar nas áreas de defesa do património nas áreas de defesa do património natural, na área do desenvolvimento e criação de empresas, da formação (AFONSO, 2008, p. 42).

Desde o início, servem de orientação, princípios e valores que em tudo se aproximam do conceito de desenvolvimento sustentável, o qual só obteria divulgação mundial em 1987, no relatório da Comissão Mundial para o Ambiente e Desenvolvimento – Relatório Brundtland. Aprofundando o seu papel no desenvolvimento local do concelho de Mértola, a ADPM alargou na última década o âmbito geográfico das suas áreas de intervenção. Os projetos que desenvolve individualmente ou em parceria, em Portugal e noutros países, configuram à ADPM uma dimensão transnacional, facto que mais lhe enriquece a experiência local. Numa lógica de Pensar Global-Agir Local, a multiculturalidade e a diversidade são entendidas como bases para o desenvolvimento dos povos. Instituição de Utilidade Pública e considerada pelo Ministério dos Negócios Estrangeiros Português como ONGD – Organização Não Governamental para o Desenvolvimento, a ADPM é associada/fundadora de outras associações regionais e nacionais. É membro fundador da Ideia Alentejo e Confederação das Associações de Defesa do Ambiente. Pertence e colabora com Associações, Redes e Plataformas nacionais e internacionais, em particular nas áreas da Cooperação e Educação para o Desenvolvimento, Conservação da Natureza e da Biodiversidade, desertificação e Alterações Climáticas, Desenvolvimento Sustentável e Apoio a Países Terceiros. Faz ainda parte do GAL Terras do Baixo Guadiana e do GAL Alentejo XXI, já anteriormente referidos.

## **DOS PROJETOS AO PROCESSO**

A título de exemplo, apresentamos uma breve sinopse de alguns projetos a decorrer nesta ADL, A Associação de Defesa do património de Mértola, com o mero propósito de

exemplificar a abordagem observada, focada nas pessoas e no território e num contexto de desenvolvimento local integrado:

\* **Projeto TXILAR:** destina-se a promover o emprego de jovens em situação escolar/profissional precária, usando para o efeito uma abordagem inovadora, a par de uma criatividade dinâmica em torno da animação turística, no sentido de desenvolver competências para a criação do próprio emprego, associado ao turismo de experiências e de proximidade. Integra um conjunto de ações que vão da formação a práticas em contexto real, passando por criação de parcerias com operadores turísticos locais, *coaching* personalizado, visitas a casos de boas práticas, organização e definição de roteiros.

\* **O projeto FIOS – Fibras Naturais para a Sustentabilidade,** visa desenvolver uma estratégia para o território assente nas fibras naturais regionais: a lã, a seda, o algodão e o linho, e constituir fortes laços de cooperação entre atores públicos e privados, concretizando uma iniciativa inovadora que se espera com elevado efeito demonstrativo ao nível regional, nacional e internacional, através de ações específicas de promoção, capacitação, informação e apoio ao desenvolvimento. O projeto tem como objetivos criar uma parceria dinâmica em torno de uma fileira inovadora, na prossecução de um objetivo comum de revitalização económica da área de intervenção; estimular atitudes e competências empreendedoras em torno da fileira das fibras naturais, valorizando-as através do investimento na inovação tecnológica e criar oportunidades para a conversão de ideias inovadoras em produtos competitivos e exportáveis, promovendo a sua internacionalização.

\* **O Centro para a Qualificação e Ensino do Baixo Alentejo (CQEPBA)** resulta de uma parceria entre a ADPM e o Agrupamento de Escolas de Mértola e visa apoiar jovens e adultos na identificação de respostas educativas e formativas adequadas ao seu perfil e às necessidades do tecido empresarial regional; desenvolver processos de reconhecimento, validação e certificação de competências (RVCC) escolares e profissionais e colaborar na adequação das ofertas de formação e qualificação ao mercado de trabalho e às empresas. O Plano de Intervenção para 2014 apresenta, como prioridades, a promoção da qualificação escolar e a capacitação profissional, a integração social e a cidadania ativa, mas também o estímulo da criatividade e o empreendedorismo, criando redes entre a oferta formativa, os espaços escolares e as empresas, bem como apostando na criação de espaços informativos itinerantes, a funcionar noutros concelhos (Balcões Locais).

\* **ARBUTUS** – Melhoramento das plantas endógenas (com valor ambiental e/ou comercial) e da qualidade dos produtos do medronheiro (*Arbutus unedo*) para o setor agroflorestal. O projeto visa desenvolver plantas que produzam mais e melhores frutos, fáceis de propagar e fornecer aos produtores e associações informação sobre o fruto (para o consumo do fresco e para subprodutos). Tratando-se de um projeto de investigação, o propósito é também o de envolver empresas e associações do setor e promover a inclusão de jovens investigadores.

\* **Gerações Interativas.** O projeto pretende fomentar a ocupação de tempos livres através de atividades lúdicas para a comunidade em geral com o intuito de estimular a aquisição de competências pessoais, sociais e relacionais daqueles que nelas participam, beneficiando o interesse pela relação com a comunidade onde se inserem.

\* **Net @ e Rato** é uma forma de colocar os idosos a navegar na Internet e falar de temas como a segurança domiciliária, prevenção de quedas, poupança de energia e água, gestão do orçamento. Como elemento complementar foi criada uma página Web dirigida aos idosos onde existe um *chat* de comunicação, jogos on-line, links com informação de interesse, galeria de imagens, etc. Saliente-se que, neste território, o isolamento é um fator que afeta os idosos de forma brutal.

\* **Mestrado em Economia Regional e Desenvolvimento Local** tendo como objetivos essenciais a capacitação de recursos humanos em zonas rurais, a fixação de pessoas (qualificadas), a articulação entre o conhecimento científico e os processos económicos e de desenvolvimento regional. Pretendeu sobretudo contribuir para a criação de polos de excelência, territorialmente especializados e suportar os processos de desenvolvimento local, passíveis de disseminação, em conhecimento e investigação científica. Desenvolvido em parceria com a Faculdade de Economia da Universidade do Algarve, foi talvez o primeiro mestrado implementado com uma universidade numa parceria frutuosa com uma ADL mas na “casa” desta e, sobretudo, no enquadramento de um processo de DL, criando uma plataforma interessante e benéfica entre a academia e a ação, entre a teoria e a prática.

\* **Um Cordão Verde contra a Desertificação.** Integrado numa estratégia de conciliação entre o desenvolvimento rural sustentável e a conservação dos recursos naturais, que engloba um conjunto de ações que visam minorar os efeitos da desertificação no interior do Alentejo. Os diversos projetos implementados dentro deste processo, incluem uma forte componente prática, demonstrativa e experimental, pretendendo-se contribuir para a produção de conhecimento, mas, principalmente, levar à prática ações demonstrativas, procurando-se a sensibilização das populações face às boas práticas ambientais implementadas no território, garantindo sempre a sua participação. Este processo, envolve diversos atores da região, comprometidos em promover uma utilização do território, que permita a conservação/recuperação da biodiversidade, a multifuncionalidade e a sustentabilidade socio económica do ecossistema, seguindo o princípio de “manter o que está bem, corrigir o que está mal, introduzir o que falta”.

\* **Valorização dos Recursos Silvestres do Mediterrâneo** – uma Estratégia para as Áreas Rurais de Baixa Densidade do Sul de Portugal é um projeto que visa o desenvolvimento de uma estratégia alternativa para os territórios de baixa densidade, na sua maioria ameaçadas pelo despovoamento, economicamente frágeis, como o caso da maioria dos territórios do Baixo Alentejo e da Serra Algarvia. Essa estratégia passa pela valorização dos recursos silvestres através da aplicação das novas tecnologias de produção ao seu contexto real, com o intuito de gerar valor económico e revitalizar a economia e por sua vez contribuir para a atratividade dessas regiões, de forma a assegurar um reforço da coesão territorial e social, pilares fundamentais do desenvolvimento nacional. Os seus principais objetivos passam por promover o território enquanto berço de recursos inovadores de elevado interesse de mercado reforçando uma promoção integrada das novas fileiras, pelo posicionar os recursos silvestres num patamar de reconhecida qualidade correspondendo a um segmento de preços médio, médio alto e alto, elevando o valor acrescentado das exportações e por estabelecer uma estratégia coerente e eficaz de promoção e apoio à comercialização destes recursos, dando aos operadores económicos a possibilidade de explorar novos mercados e reforçar a presença noutros.

A título de exemplo aprofundaremos, de forma esquemática, a estratégia e a metodologia de intervenção da ADPM a propósito da implementação desta estratégia de eficiência coletiva sobre o aproveitamento dos recursos silvestres do Mediterrâneo e que tem gerado resultados excelentes enquanto processo de inovação, fixação de jovens no território e usufruto de recursos locais.

Partindo do que são os Recursos Silvestres:

1. Estrato florestal: Cortiça, Resinas, Frutos florestais (bolotas, alfarrobas, etc.);
2. Estrato arbustivo - Frutos silvestres, Plantas aromáticas e medicinais, Flores silvestres, Espargos e outras ervas silvestres alimentares, Ramos para cestaria;
3. Fungos - Cogumelos silvestres comestíveis, Trufas e túberas, Cogumelos para fins não culinários (medicinais, tintureiros, etc.);
4. Origem Animal - Produtos apícolas (mel, própolis, pólen, geleia real, etc.), Fauna silvestre (caça e produtos derivados), silvo-pastorícia (carne, queijo, lã);
5. Serviços do ecossistema – Turismo, paisagem, serviços ambientais: sequestro de carbono, proteção dos recursos hídricos, proteção do solo, etc.

Considerando a existência no Alentejo, particularmente as plantas aromáticas e medicinais, as ervas silvestres comestíveis, as túberas, as silarcas, o mel, a água mel, os frutos – medronho, figo da Índia, alfarroba e a caça, a ADPM pretende estimular o desenvolvimento sustentável em áreas de baixa densidade, através do incentivo a iniciativas orientadas para a melhoria da competitividade territorial que visem a valorização de recursos endógenos e tendencialmente inimitáveis do território. A implementação deste programa materializou-se na formulação de uma visão e uma matriz de ação para estes territórios de baixa densidade, suportadas pela elaboração de planos integrados de desenvolvimento, que incluíssem um programa de ação e o estabelecimento das parcerias necessárias para a sua concretização, procurando assim uma estratégia de eficiência coletiva que consolidasse parcerias estratégicas: Câmaras Municipais Entidades cariz científico, Organismos Públicos Regionais, Associações, ONG, Privados: Produtores, Investidores.

Para implementar esta EEC, a ADPM desenvolveu uma metodologia participativa, no pressuposto que desenvolvimento rural bem-sucedido assenta na participação consciente e ativa dos beneficiários das estratégias em todas as fases do processo de desenvolvimento, porque, em última análise, o desenvolvimento rural não pode acontecer sem mudanças nas atitudes e nos comportamentos das pessoas a quem se destina (FAO, 1989).

Para uma melhor apreensão do processo apresentamos alguns dados já alcançados. Nomeadamente o número de produtores/investidores privados inseridos na EEC: 80, entidades públicas envolvidas: 15, projetos âncora 10 (8 em execução), projetos complementares 93 (48 em execução).

Outros resultados do projeto já visíveis em números: mais de 100 iniciativas relacionadas com os recursos silvestres, seja ao nível da produção (maioria em MPB), transformação, turismo, investigação, promoção, cerca de 50% dos produtores são iniciativas de empreendedorismo feminino. Por outro lado é saliente o efeito de multiplicação no território: aumento exponencial de candidaturas PRODER à 1ª instalação nas áreas de apicultura biológica, plantas aromáticas e medicinais (PAM), figo da Índia, medronho, etc.,

umento de iniciativas relacionadas com estes recursos em toda a região (formação, projetos de desenvolvimento, iniciativas municipais, etc.).

Resultados para além dos números: fixação de capital humano, atratividade do território, auto estima da população local, conhecimento internacional da qualidade dos produtos, posicionamento da região nos mercados internacionais, trabalho em rede, parcerias sólidas e resilientes.

Outro resultado, talvez o mais marcante nesta fase, prende-se com a criação de uma empresa, em modelo de sociedade por quotas, de que são acionistas a ADPM, os produtores, uma fundação, uma Câmara Municipal e outros empresários. O Centro de Excelência para a Valorização dos Recursos Silvestres (CEVRM) funciona como um polo de dinamização do meio rural, apostando na investigação aplicada e na transferência de conhecimentos entre a comunidade científica e os produtores, através de atividades de experimentação/ investigação/ demonstração prática e extensão rural, aplicada aos recursos silvestres. Este centro atua ainda ao nível da organização da oferta e no apoio ao empreendedorismo, aspetos considerados essenciais para o sucesso da estratégia.

Quadro 1 - Estratégias de acção da ADPM

#### Estrutura e Circuitos da Estratégia

Território de Baixa Densidade	Recurso Endógeno	Parceria Público/Privada	Conteúdo Inovador
Baixo Alentejo e Serra algarvia	Recursos Silvestres	8 Autarquias, 2 JF 15 Associações, 5 I&DT, 59 Empresas	Aplicações não convencionais dos RS; Soluções de inovação tecnológica

#### Escala economicamente estruturante – Concentração da oferta

Projecto Âncora	CEVRM – Centro de Excelência para a Valorização dos Recursos Silvestres do Mediterrâneo	Fomento da Investigação aplicada Transferência de tecnologias Reforço do empreendedorismo Formação
Projectos Complementares	14 projectos de Investigação 24 projectos de Produção 14 projectos Comercialização 35 projectos de Transformação 10 projectos de Formação 11 projectos de Serviços 36 projectos de Turismo Total 133	Prospecção de mercado Estratégias de marketing Concentração da oferta Transformação Colocação no mercado Total 11 Sub-Projectos

Fonte: Adaptado de ADPM, 2011

## CONCLUSÃO

Pensamos ter percorrido a tarefa proposta: exemplificar o papel das associações de DL em Portugal, particularmente o seu contributo na Região do Alentejo, sobretudo como estas

estruturas oriundas da sociedade civil, se posicionaram de forma inovadora, quer pela metodologia quer pelos modelos de governança que têm vindo a experimentar.

E como nada nasce do zero e tudo tem antecedentes, referimo-nos igualmente ao trabalho levado a cabo nos anos sessenta do século passado do que contribuiria para o despontar do desenvolvimento local em Portugal, salientando no entanto que, foi com a entrada na agora União Europeia (EU) que o país e as regiões conheceram um enorme aumento de iniciativas comunitárias e de Associações de Desenvolvimento Local, que, beneficiando dos programas e recursos da EU, foram paulatinamente construindo e consolidando verdadeiros processos de desenvolvimento local e regional. Em particular, a iniciativa Comunitária LEADER constituiu o primeiro instrumento inovador de política de desenvolvimento local e rural, e os seus resultados concretos estão entre aqueles que maior durabilidade e contributo positivo deram para o esforço de inversão das debilidades que o território ainda em grande medida padece.

No Alentejo o movimento associativo teve uma expressão de grande dimensão, e as ADL, particularmente os Grupos de Ação Local (GAL), entidades gestoras do programa atrás referido, iniciaram verdadeiros desafios, particularmente nas zonas rurais, provocando uma nova dinâmica do DR, baseada na aproximação e ligação de pessoas e com uma ideia base: agrupar a energia e os recursos das pessoas e organizações que pudessem contribuir formando parcerias ao nível do sub-regional entre os setores público, privado e da sociedade civil. Para tanto foram estabelecendo parcerias, definindo planos de ação de médio prazo, identificando prioridades e definindo estratégias geradoras de sinergias locais. Surgiram assim os projetos de base territorial, privilegiando a sua pertença e a sua incidência local/comunitária, valorizando a participação das populações e suscitando a mobilização das capacidades de iniciativa existentes nas comunidades locais tendo como objetivo o desenvolvimento integrado, abarcando várias áreas de intervenção, articulando diferentes grupos e setores e assentes numa abordagem interdisciplinar.

A experiência do Alentejo na construção desse processo determinou, em muito, o tecido social e cultural da região. Claro que não é possível comparar, como seriam estes territórios, sem o desempenho das ADL, mas não seriam certamente os mesmos, se atendermos ao número de projetos, de postos de trabalho criados, às recuperações patrimoniais e à revitalização de profissões e produtos tradicionais, à inovação nos processos produtivos e transformadores e, sobretudo às práticas e metodologias implementados. De alguma forma, podemos concluir que as ADL, não sendo a única alternativa aos problemas do desenvolvimento local, são certamente um dos mais sérios agentes na procura inquieta desse mesmo desenvolvimento, num processo de construção permanente de uma sociedade mais justa e de um território mais sustentável e harmonioso. O que não será fácil, se atendermos às próprias fragilidades das ADL e do próprio desenvolvimento local que, enquanto processo, precisa de tempo para se consolidar. E tempo é o que mundo globalizado parece não ter.

É por isso, escassa a margem de manobra das ADL mas é nessa margem de manobra própria que funciona o motor endógeno do desenvolvimento local. A prová-lo ficaram os exemplos referidos no texto. Tal como ficam (estão), um pouco por todo o território os projetos e sobretudo as dinâmicas geradas. Aproveitar os recursos existentes, mesmo que estes sejam diminutos, juntar todas as matérias primas, incluindo a matéria humana, e fazê-las crescer, mesmo que o meio seja difícil. Selecionar as que dão maior fruto, regá-las com

carinho, zelar quotidianamente por elas e juntar o nosso campo cultivado ao dos vizinhos para poder melhorar a promoção de um território conjunto.

## REFERÊNCIAS

ADPM, **Valorização dos recursos silvestres do mediterrâneo**, Mértola, 2011.

ALBINO, J. C. **Contributo para a história do desenvolvimento local em Portugal**. Vialonga: Animar, 2004.

\_\_\_\_\_. **Perspectivar Portugal no todo nacional**. Jornada da Interioridade: Perspectivas de Desenvolvimento Interior. 1997. Disponível em: <[http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:http://jorgesampaio.arquivo.presidencia.pt/pt/biblioteca/outros/interioridade/2\\_10.html](http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:http://jorgesampaio.arquivo.presidencia.pt/pt/biblioteca/outros/interioridade/2_10.html)>. Acesso em: jul. 2014.

AMARO, R. R. Desenvolvimento regional e local: afirmações e constrangimentos. **Sociologia**: problemas e práticas, Lisboa, n. 10, 1991.

\_\_\_\_\_. Desenvolvimento: um conceito ultrapassado ou em renovação? Da teoria à prática e da prática à teoria. **Cadernos de Estudos Africanos**, Lisboa, n. 20, 2004.

ANDER-EGG, E. **Repensando la investigación acción participativa**: comentarios, críticas, sugerencias. Vitoria-Gasteiz: Servicio Central de Publicaciones del Gobierno Vasco, 1990.

ANIMAR. Encontro Nacional de Desenvolvimento Local: Afirmar o Terceiro Sector, Promover a Inovação (**Atas**), Vialonga: Animar, 2007.

ARATO, A.; COHEN, J. Sociedade civil e teoria sócia. In: AVRITZER, L. (Org.). **Sociedade civil e democratização**. Belo Horizonte: Del Rey, 1994.

ASSOCIAÇÃO DE DEFESA DO PATRIMÓNIO DE MÉRTOLA. Disponível em: <[www.adpm.pt](http://www.adpm.pt)>. Acesso em: jul. 2014.

CAMÕES: INSTITUTO DA COOPERAÇÃO E DA LÍNGUA (PORTUGAL). Disponível em: <[www.ipad.mne.gov.pt](http://www.ipad.mne.gov.pt)>. Acesso em: jul. 2014.

D'ESPINEY, R. **Uma prioridade do ICE**: a afirmação da democracia participativa. Setúbal: Instituto das Comunidades Educativas, 2004.

ESDIME. **Desenvolver desenvolvendo**: práticas e pistas para o desenvolvimento local no Alentejo. Messejana: Esdime – Agência para o Desenvolvimento do Alentejo Sudoeste, 1997.

EUROPEAN COMMISSION. Sustainable Development. Disponível em: <<http://ec.europa.eu/environment/eussd/>>. Acesso em: jul. 2014.

FAO, Guidelines on Communication for Rural **Development**: a brief for development partners and project formulator. FAO, 1999. Disponível em: <<http://www.fao.org/sd/cddirect/cdpub/SDREpub.htm>>. Acesso em: jul. 2014.

GUIA DA OIDL. **Guia das organizações e iniciativas de desenvolvimento local**. [Registo Cd-Rom]. Vialonga: Animar, 2003.

HENRIQUES, J. M. **Municípios e desenvolvimento**: caminhos possíveis. Lisboa: Escher Publicações, 1990.

\_\_\_\_\_. **Os municípios e a promoção do desenvolvimento**: Reforço da integração «funcional» ou «territorial»? 1987. Dissertação (Mestrado - policopiado) - Universidade Técnica de Lisboa. Lisboa, 1987.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTATÍSTICA (PORTUGAL). Disponível em: <[www.ine.pt](http://www.ine.pt)>. Acesso em: jul. 2014.

MARQUES, R. O local enquanto espaço de afirmação cívica: uma condição para o desenvolvimento. In: **Olhares sobre o território e a espacialidade**. Lisboa: Centro de Estudos Geográficos da Universidade de Lisboa, Linha de Ação de Geografia Humana e Regional, 2002.

MILANO, F. **A importância da iniciativa LEADER para a promoção do desenvolvimento rural**. Lisboa: Ministério da Agricultura - Instituto de Estruturas Agrárias e Desenvolvimento Rural - Programa de Iniciativa Comunitária LEADER, 1995.

OCDE. Cidadãos como parceiros: informação, consulta e participação pública na formulação de políticas. **Nota de Política n.º 10**, PUMA, jul. 2001. Disponível em: <<http://www.oecd.org/puma/citizens/>>. Acesso em: jul. 2014.

PELA NATUREZA (PORTUGAL). Empresas: ADPM. Disponível em: <<http://pelanatureza.pt/empresas/adpm-associacao-de-defesa-do-patrimonio-demertola/#sthash.oWZDCVW.dpuf>>. Acesso em: jul. 2014.

POLÈSE, M. **Economia urbana e regional**: lógica espacial das transformações económicas. Angra do Heroísmo: Associação Portuguesa para o Desenvolvimento Regional, 1998.

PORTUGAL. GABINETE DE PLANEAMENTO, POLÍTICAS. MINISTÉRIO DA AGRICULTURA E DO MAR. **Programa de desenvolvimento rural**. Continente 2020, 2014. Disponível em: <[http://www.gpp.pt/pac2013/Programacao/PDRc\\_2020\\_Doc\\_10\\_03\\_2014doc\\_REV.pdf](http://www.gpp.pt/pac2013/Programacao/PDRc_2020_Doc_10_03_2014doc_REV.pdf)>. Acesso em: jul. 2014.

REVEZ, J. **Turismo, território e desenvolvimento local**: práticas de participação e governança no Baixo Guadiana. 2013. Dissertação (Doutoramento - policopiado) - Universidade do Algarve. Faro, 2013.

RODRÍGUEZ-POSE, A. Conquistas e desafios da prática e investigação académica do desenvolvimento económico local. **Revista@local.glob**, Programa Delnet – Centro Internacional de Formação da OIT, Turim, n. 5, p. 22-24, 2008.

UNITED NATIONS DEVELOPMENT PROGRAMME. Disponível em: <<http://magnet/UNDP/org/policy/default.html>>. Acesso em: jul. 2014.

VACHON, B. **Le development local: théorie et pratique**. Montréal: Gaëtan Morin Éditeur, 1993.

YIN, R. **Case Study Research**. 2.ed. Thousand Oaks: CA Sage publications, 1994.

**Artigo recebido em: 30/07/2014**

**Artigo aprovado em: 20/10/2014**