

ANIMAR 20 ANOS PELO DESENVOLVIMENTO LOCAL

Este número da revista **Veze Voz** é editado no fim do ano em que a Animar celebrou os seus 20 anos de existência. Vinte anos é uma linda idade para uma pessoa e, analogicamente, para uma organização. Estamos pois na flor da idade, isto é, no início da idade adulta e, nesse sentido, devemos a partir de agora, com base na experiência e responsabilidade adquiridas, promover o desabrochamento da “flor”, acrescentando-lhe novas e diferentes pétalas que, transportando o “adn” original, tragam novas diferenciações que permitam encarar com optimismo os desafios contemporâneos que se colocam ao **Desenvolvimento Local**. Das várias novas pétalas que, com o “adn” original, a Animar tem vindo a promover e afirmar devemos destacar a *capacidade do Desenvolvimento Local (DL) gerar sociedades mais democráticas através da promoção da cidadania activa das comunidades locais quer em espaços rurais como urbanos*. Esta capacidade do DL é, aliás, uma das condições para que o Desenvolvimento Local se afirme como uma estratégia sustentável e duradoura para a promoção das economias locais e, conseqüentemente, para a melhoria da qualidade de vida das respectivas comunidades. Contudo, esta pétala, sendo condição necessária, não é suficiente para fazer desabrochar na sua plenitude a flor que queremos ver florir nos territórios locais. É necessário juntar mais pétalas e ainda criar uma base para a sua sustentação. Isto é, consideramos fundamental promover e fortalecer parcerias locais estratégicas que tomem na sua mão o desenho e condução das estratégias de Desenvolvimento Local para os respectivos territórios. Estas estratégias locais de desenvolvimento que devem assentar em intervenções de natureza multisectorial em detrimento das ineficazes (e já estafadas) lógicas sectoriais, deverão não só valorizar os produtos locais como diversificar a economia criando emprego ligado às iniciativas locais. Só trilhando este caminho se conseguirá verdadeiramente atingir resultados duradouros de desenvolvimento para as comunidades e territórios locais.

Sem diminuir a importância do papel que as empresas privadas, nomeadamente as PME's, desempenham na promoção do Desenvolvimento Local, através da produção de bens e serviços necessários para a vida em sociedade, não nos podemos esquecer da relevância do papel único das organizações da Economia Social e Solidária para esse Desenvolvimento. O universo da Economia Social e Solidária, diverso e muito rico, tem a capacidade não só de contribuir para a economia local através da produção de bens e serviços como ainda possui a indispensável natureza solidária que é essencial para o Desenvolvimento da Sociedade Humana. Desenvolvimento Local e Economia Social e Solidária são pois os dois universos em que a Animar tem centrado as suas actividades e preocupações e para os quais pretende estrategicamente continuar a contribuir a

partir da experiência adquirida no quadro dos valores e princípios que constituem a sua matriz constitutiva. Por outro lado, consciente das contingências do tempo e do espaço e reconhecendo que o “caminho se faz caminhando”, a Animar, no período pós 20 anos que agora se inicia, olha para o futuro com optimismo convicta de que **o Desenvolvimento Local, a Economia Social e Solidária, a Democracia Participativa e a Igualdade de Oportunidades são ingredientes indispensáveis (e inseparáveis) para dar as respostas adequadas à actual crise.** Neste sentido, a Animar continuará a promover a **participação, a cooperação e a cidadania activa** nos territórios e comunidades locais no quadro dos dez vectores estratégicos definidos pela presente Direcção. Isto é, a Animar continuará a pautar a sua acção inovadora e transformadora através da:

- Promoção de uma cultura de partilha, diálogo e trabalho efectivo no seio da Rede;
- Construção de pensamento conceptual e estratégico sobre o Desenvolvimento Local a partir das experiências e vivências do(a)s associado(a)s nos locais e territórios.
- Fortalecimento dos Nós da Rede, valorizando e apoiando as suas associadas e respectivos territórios e comunidades;
- Representação da Rede junto das instituições públicas e dos órgãos de poder;
- Ligação entre os contextos rural e urbano, potenciando a criação de sinergias e a valorização das culturas e da diversidade das economias locais;
- Promoção da reflexão-acção, conceptualizando a intervenção e possibilitando a identificação e uso de boas práticas;
- Sua internacionalização, ligando-se a outras redes e movimentos similares internacionais com especial ênfase nos Espaços Europeu e Lusófono;
- Reconhecimento e valorização do trabalho voluntário de modo a que este possa ser traduzido em valor acrescentado para as economias locais;
- Análise, valorização e promoção das Boas Práticas em termos de Desenvolvimento Local;
- Promoção de uma cultura de respeito pelo Outro, valorizando a diversidade e os afectos.

No quadro desta VISÃO e face à evolução rápida dos contextos sociais, devemos pois FAZER O CAMINHO CAMINHANDO, fazendo ajustamentos ao longo da concretização dos objectivos estratégicos para o que é essencial tomar em consideração as experiências e competências de todos os associados. É neste caminho que queremos seguir convictos que desta forma conseguiremos o total desabrochamento da FLOR em todos os territórios locais.

EDUARDO FIGUEIRA

Presidente da Animar, em representação da Associação ALIENDE

VEZ E VOZ

Revista da Animar -
Associação Portuguesa
para o Desenvolvimento
Local
Nº 3 (3ª Série) | Dez. 2013

Director

Eduardo Figueira

Coordenador Editorial

Mário Alves

Paginação, Grafismo e Imagem

António Barata

Redacção e Administração

Rua Antero de Quental
Bairro Olival de Fora
Edif. Ninho de Empresas
2615-640 VIALONGA

Telef.: 21 952 74 57
vezevoz@animar-dl.pt
www.animar-dl.pt
www.facebook.com/
associacao.animar

ISSN: 1646-852X

Impressão

Opusculo
Av. Padre Manuel
da Nóbrega, 17 A
1000-223 LISBOA

Tiragem: 1000
exemplares

Distribuição gratuita

**As opiniões expressas
nos artigos são da
exclusiva
responsabilidade
dos autores.**

A revista Vez e Voz
respeita as opções dos
autores dos textos
relativamente ao
acordo ortográfico da
língua portuguesa

**COLABORARAM
NESTE NÚMERO**

ALCIDES A. MONTEIRO

ANTÓNIO BARATA

ARMANDO GARCIA

CRISTINA PARENTE

DIOGO FRAZÃO

EDUARDO FIGUEIRA

FERNANDO CAPELA MIGUEL

FERNANDO SANTOS PESSOA

HUGO COELHO

JOÃO SILVA

JORGE COELHO

PAULO JORGE TEIXEIRA

EDITORIAL

- 1** Animar - 20 anos pelo Desenvolvimento Local
Eduardo Figueira

**ANIMAR 2013: PERSPECTIVAS E TESTEMUNHOS
20ª ANIVERSÁRIO**

- 4** Nos 20 anos da rede Animar
António Barata
- 9** Uma Voz constante na defesa do
Desenvolvimento Local
Fernando Capela Miguel
- 11** Mais que nunca a Rede Animar faz
todo o sentido
Alcides A. Monteiro
- 13** I Encontro Internacional de Economia Solidária
- Finanças e Incubação Social e Solidária
António Barata
- 17** A Animar e o empreendedorismo
João Silva

ANIMAÇÃO TERRITORIAL

- 19** Animar e capacitar o território - o Fórum
Local de Desenvolvimento de Montoito
Jorge Coelho
- 30** **COOPERATIVISMO E DESENVOLVIMENTO**
Cooperativa do Povo Portuense - numa
cooperativa não existe o 'eu' mas sim o 'nós'
Paulo Jorge Teixeira
- 36** **DESENVOLVIMENTO E EDUCAÇÃO**
Desenvolvimento Local e educação
de adultos
Eduardo Figueira e Armando Garcia
- 50** **DESENVOLVIMENTO E ECONOMIA
SOLIDÁRIA**
Baldios: um veículo (possível)
para o Desenvolvimento Local
Diogo Frazão
- 59** **DESENVOLVIMENTO E REABILITAÇÃO URBANA**
Expansão urbana e qualidade de vida
Fernando Santos Pessoa
- 60** **EMPREGO, ECONOMIA E REDE ANIMAR**
Cooperativa Terra Chã
- Uma boa prática à luz do
empreendedorismo social
Cristina Parente



NOS 20 ANOS DA REDE ANIMAR

António Barata *Técnico de comunicação e imagem da Animar*
antonio.barata@animar-dl.pt

Foi em 17 de Setembro de 1993 que nasceu a rede Animar, em Aljustrel, culminando um trajecto formalmente iniciado em 23 de Agosto de 1992, no Mezio, com a constituição do “grupo dos 10”, conjunto de pessoas mandatadas por essa assembleia para porem em marcha o processo que

conduziria, cerca de um ano depois, à constituição da primeira organização nacional de desenvolvimento local, inicialmente em meio rural, posteriormente alargada ao meio urbano. Foram várias as iniciativas que assinalaram os vinte anos de vida da rede Animar, todas elas atra-



vessadas por um desejo comum — o de aproveitar a efeméride para aproximar a rede das populações, estreitar os laços de cooperação e solidariedade entre os associados e proporcionar-lhes espaços de divulgação das suas actividades e propósitos, de comercialização dos seus produtos e serviços, e de discussão e troca de opiniões sobre aquilo que os preocupa enquanto integrantes do movimento associativo de desenvolvimento local.

As comemorações do 20º Aniversário da Animar iniciaram-se com o **Fórum do Interior**, que decorreu em Castro Daire, nos dias 17 e 18 de Maio, no qual se debateram possíveis estratégias de combate ao despovoamento do interior. Nele participaram estudiosos, autarcas e agentes do desenvolvimento local, que enfatizaram o papel do Estado, o das autarquias em particular, nos processos de desenvolvimento do interior, em ligação com o movimento associativo de desenvolvimento local. Foram referidos vários exemplos desse trabalho e da importância da actuação em rede como método potenciador de parcerias locais, nas quais os participantes defenderam que deveria empenhar-se também a Administração Central e o Governo.

Instrumento privilegiado no contacto da rede Animar com o exterior foi a participação em feiras e o desdobramento da **IX Manifesta - Assem-**

bleia, Feira e Festa do Desenvolvimento Local, umas vezes integrando, em grau variável, a organização de feiras, outras promovendo iniciativas próprias.

PRIMEIRO MOMENTO MANIFESTA /20º ANIVERSÁRIO DA ANIMAR

A **participação na Feira Nacional de Agricultura de Santarém** (8 a 16 de Junho), onde a Animar esteve presente com um espaço institucional aberto à participação dos associados — que nele se deram a conhecer e divulgaram as suas actividades e serviços, trocaram informações e comercializaram produtos —, foi a primeira iniciativa pública do género inserida nas comemorações. Para além da visibilidade pública, a Animar participou na FNA com o intuito de promover os momentos MANIFesta programados para Santa Maria de Lamas e Lisboa, tendo contribuído ainda de forma assinalável para a animação cultural da feira (música e dança lusófonas, jogos tradicionais) e trazendo aos visitantes temas ligados ao desenvolvimento através da realização de uma mesa redonda sobre Economia Social e Desenvolvimento Local. Esta foi a primeira das várias participações que durante a Primavera e o Verão de 2013 seriam desenvolvidas pela Animar no sentido de aproxi-

mar a sua rede interassociativa às populações, aos organismos públicos e entidades da sociedade civil nos locais onde actuam, visando intensificar a divulgação dos produtos desses territórios e criar sinergias e oportunidades de negócio capazes de reforçar a sustentabilidade das economias locais.

SEGUNDO MOMENTO MANIFESTA /20º ANIVERSÁRIO DA ANIMAR

O segundo momento da IX MANIFesta decorreu em Santa Maria de Lamas, entre 27 e 30 Junho, com os **Encontros III Mosaico Social/IX MANIFesta**, organizados em parceria com o município de Santa Maria da Feira, a ADRITEM e a Rede Social de Santa Maria da Feira. Durante cinco dias sucederam-se as actividades culturais, os debates, as tertúlias, as mostras de produtos e serviços, as oficinas, etc.

Na programação cultural, da responsabilidade directa da Animar, destaque para os grupos Real Companhia e Retimbrar (música popular portuguesa), Djubmbai Jazz (Guiné-Bissau) e os espanhóis ACETRE, da cidade extremeña de Olivença. Na componente *Assembleia*, destaque para o conjunto de tertúlias onde se falou da economia social, do desenvolvimento local, da criação de emprego e de pequenos negócios, das sustentabilidades dos territórios e das economias locais, para além de outros temas afins.

Entre 6 e 14 Julho, a Animar participou na **FIA - Feira Internacional do Artesanato**, em Lisboa, no Parque das Nações. Obedecendo aos objectivos estabelecidos pela Direcção da Animar, de virar a rede para fora e proporcionar espaços de debate, divulgação e venda à sua rede associativa, o espaço disponibilizado foi aproveitado pela ADSCS (Santarém), o CMDC (Idanha-a-Nova), a EcoGerminar (Castelo-Branco), a FAJUDIS (Constância), o Centro InterculturaCidade (Lisboa), o EcoMuseu do Barroso (Montalegre) e a



Fórum do Interior - Castro Daire

Cooperativa Terra Chã (Rio Maior), bem como alguns membros da comunidade de Vialonga, área de intervenção local da Animar através do CLDS de Vila Franca de Xira, que assim puderam mostrar e comercializar os seus produtos e/ou actividades lúdicas e culturais, estabelecer contactos e criar novas oportunidades de negócio e parcerias.

Coube também à Animar a responsabilidade de parte do programa cultural da FIA, onde apresentou um cartaz de música tradicional portuguesa – Adufeiras de Segura (Idanha-a-Nova), Grupo Folha Verde (Vialonga), Grupo Solidários do Fado (Lisboa) – e também com a diversidade das culturas da África Lusófona – Cabo Verde, nas vozes e na dança de Paló Figueiredo, António Tavares e Grupo Djunta Mon da Associação Cultural Raiz de Cabo Verde (Vialonga); Moçambique, na voz e nas cordas de Malenga e Guiné-Bissau, na voz e percussões de Maio Coopé.

No espaço Animar decorreram ainda degustações de compotas artesanais, orientadas por Rita Santa



Cruz (produtora da região da Beira Baixa), e oficinas de construção de Adufes; de Rádios feitos a partir de material reciclado, de escultura em ferro e arame; de desenho e de costura criativa, animadas por Maria José, Simon Bullugu, Maio Coopé e Elsa Pinheiro, respectivamente.

Também a **Feira Raiana**, este ano realizada em Idanha-a-Nova, entre 31 de Julho e 4 de Agosto, esteve no roteiro das participações da Animar em certames, assinalando o seu 20º aniversário. A di-

versidade e qualidade dos materiais promocionais e de divulgação de projectos e iniciativas da rede despertou especial atenção e adesão, contribuindo para a forte simpatia suscitada pela nossa primeira participação na Feira.

Com o **I Encontro Internacional de Economia Solidária**, realizado na Universidade Lusófona, entre 23 e 25 de Setembro, em Lisboa, e cuja parceria promotora a Animar integrou, encerraram-se formalmente as comemorações do nosso 20º aniversário. Na iniciativa participaram académicos, investigadores, estudantes universitários e dirigentes ou técnicos associativos de vários países, tendo as diferentes intervenções incidido sobre as especificidades da economia solidária nos seus países e as perspetivas para se criar uma cultura política nova, que responda às crises, em diálogo com as instituições públicas e os governantes, e onde as organizações da sociedade civil como a Animar, ou a RIPRESS Europa e Internacional podem desempenhar um papel fundamental. Outro polo de interesse do Encontro foram as oficinas temáticas, principalmente aquelas em que foram dadas a conhecer experiências associativas na área dos serviços financeiros, éticos e solidários (COOP 57/Andaluzia e Catalunha); das comunidades auto-financiadas (ACAF/Portugal) e dos bancos comunitários de desenvolvimento (ITES/Brasil).

Feira Nacional de Agricultura de Santarém





IX MANIFesta - Santa Maria de Lamas



CIDADANIA ATIVA E DESENVOLVIMENTO LOCAL

CONFERÊNCIA INAUGURAL

A ECONOMIA SOCIAL E SOLIDÁRIA E O DESENVOLVIMENTO LOCAL



**FIA - Feira
Internacional
de Artesanato
- Lisboa**



Feira Raiana - Idanha-a-Nova



**1º Encontro Internacional de Economia Solidária
- Lisboa**



UMA VOZ CONSTANTE

NA DEFESA DO DESENVOLVIMENTO LOCAL



**Fernando
Capela Miguel**

fercamiguel@gmail.com

FERNANDO CAPELA MIGUEL É UM DOS FUNDADORES DA ANIMAR. INTEGROU O “GRUPO DOS 10”, CRIADO HÁ 21 ANOS POR DELIBERAÇÃO DA ASSEMBLEIA DO MEZIO QUE, UM ANO DEPOIS, LEVARIA AO NASCIMENTO DA ANIMAR (ENTÃO DESIGNADA COMO ASSOCIAÇÃO PORTUGUESA PARA O DESENVOLVIMENTO LOCAL EM MEIO RURAL), TENDO TAMBÉM FEITO PARTE DA SUA COMISSÃO INSTALADORA E DOS PRIMEIROS CORPOS SOCIAIS.

A rede Animar nasceu há 20 anos da necessidade de dar voz e força institucional ao associativismo de desenvolvimento local e de o promover. Que balanço faz e como vê na actualidade o movimento de desenvolvimento local e da rede Animar, passados estes anos?

Desempenhou à época, um papel fundamental ao criar a primeira rede associativa de desenvolvimento local. Depois aligeirou o ritmo das suas dinâmicas, dado a carácter voluntarioso dos seus membros. Carecia na época, entre outras coisas, de uma profissionalização eficaz e de um projecto com programa de internacionalização, antecedido de um profícuo plano de parcerias.

Entretanto criou uma feira nacional — a MANI-Festa — espaço de visibilidade, de permuta, de reconhecimento do trabalho e da importância das associações que anonimamente contribuem para “as existências Locais” de um Portugal quase abandonado.

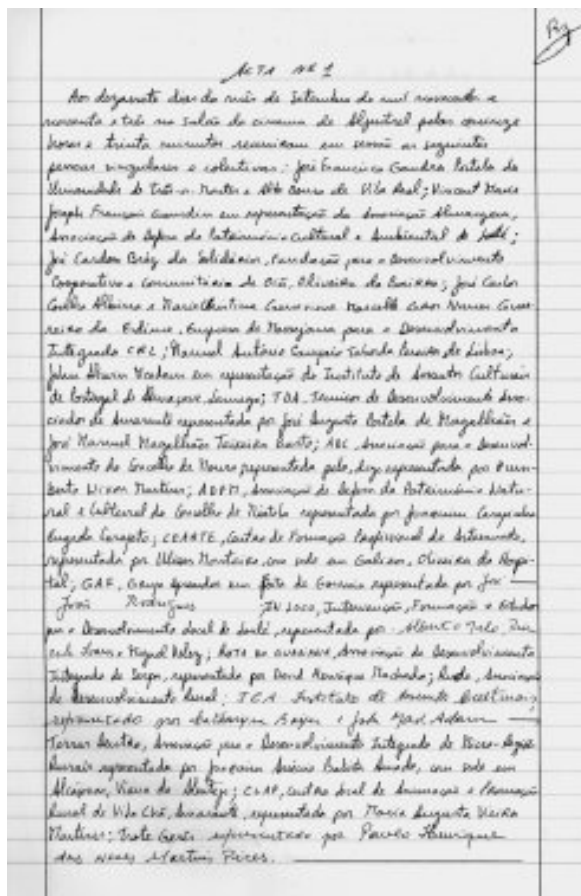
Hoje poderá assumir um renovado papel nas dinâmicas do desenvolvimento local, sobretudo na sequência da crise e das carências actuais ou dúvidas ideológicas sobre a importância do desenvolvimento local para o país, e para dar mais substância e identidade ao Projecto Europeu, que parece andar perdido.

Durante muitos anos a Animar bateu-se pela criação de um estatuto legal do movimento associativo de desenvolvimento local e por um relacionamento deste com o Estado assente no reconhecimento e na justa retribuição dos serviços prestados. Face à evolução política da União

Europeia e do país ainda faz sentido manter estas reivindicações?

Enquanto instituição emanante da sociedade civil, a Animar deverá ser uma VOZ constante na defesa do desenvolvimento local, condição maior da Democracia. Ganhar espaço e visibilidade...

Hoje mais do que nunca, a Animar tem que incorporar de forma reconhecida, uma forte representação das instituições que, em Portugal, protagonizam o Desenvolvimento Local. Deverá ser a maior “face visível” das bases associativas da Sociedade Civil. Construir um grupo de pressão — “lobbie” — nacional e até um outro grupo de pressão nesta área, em



Bruxelas, na UE.

A resposta natural à questão colocada, será então: Sim. Ainda faz sentido manter as reivindicações junto do Estado, no sentido de que este reconheça o trabalho essencial da Animar, da sua existência e das associações que a suportam.

“MAIS QUE NUNCA
**A REDE
ANIMAR**
FAZ TODO O SENTIDO”



A rede Animar nasceu há 20 anos da necessidade de dar voz e força institucional ao associativismo de desenvolvimento local e de promover. Que balanço faz e como vê na actualidade o movimento de desenvolvimento local e da rede Animar, passados estes anos?

O momento político, económico e social que Portugal vive não confere prioridade ao debate sobre o desenvolvimento local. Se a esse facto acrescentarmos sucessivas perdas de oportunidade, como as decorrentes do fracasso em torno do debate sobre a regionalização, o abandono das políticas voltadas para o mundo rural, a burocratização das Redes Sociais concelhias e a inability para dar visibilidade nacional às boas iniciativas e práticas que ao longo destes anos se foram concretizando, melhor se percebe que hoje não haja uma atenção pública e mediática sobre este problema. Acresce o facto de a própria Academia ter desinvestido no que concerne à produção científica e concretização de projectos de I&D sobre este tema.

Alcides A. Monteiro

Sociólogo, docente da UBI e director do curso do 2º Ciclo em Empreendedorismo e Serviço Social, sócio individual e membro dos Órgãos Sociais da Animar

Contudo, uma conjuntura menos propícia não retira importância e necessidade às dinâmicas do desenvolvimento local, e às associações que as protagonizam. Pelo contrário. Para quem vive no

Interior do país, como é o meu caso, a percepção diária é a de que fomos abandonados pelo poder público (fecho dos serviços públicos e ausência de investimento infraestrutural, por exemplo), bem como a voz destas populações se tornou quase irrelevante. Recai sobre o movimento associativo, a par do poder autárquico, a responsabilidade por estancar o declínio e mobilizar os interesses dispersos em favor de estratégias locais de desenvolvimento. Urge igualmente dar novas utilidades aos equipamentos instalados (escolas, antigos postos dos correios, lares e centros de dia, pavilhões multiusos...), assim como apostar no empreendedorismo social e na inovação social. Sendo que as parcerias e redes são via (quase) necessária para o sucesso de qualquer iniciativa. Num tal contexto, os propósitos fundadores da Animar continuam actuais. Ainda que necessitem de ser adaptados às novas circunstâncias e desafios. Cito alguns: conciliar os interesses de diferentes famílias de organizações; mediar relações entre estruturas locais e instâncias nacionais e internacionais; ajudar a reforçar a sua capacidade propositiva e de acção por projectos; apoiar as organizações na procura de parcerias para além do Estado e do financiamento público; protagonizar o desenvolvimento local também em espaço urbano e periurbano.

Mais do que nunca a Rede Animar faz todo o sentido numa sociedade de estruturas abertas, de nós interconectados e de curvas que se entrecortam, como faz questão de sublinhar Manuel Castells na sua definição da “sociedade em rede”.

Durante muitos anos a Animar bateu-se pela criação de um estatuto legal do movimento associativo de desenvolvimento local e por um relacionamento deste com o Estado assente no reconhecimento e na justa retribuição dos serviços prestados. Face à evolução política da

União Europeia e do país ainda faz sentido manter estas reivindicações?

Nos últimos anos, o conceito de desenvolvimento local (e territorial) tem vindo a ser incorporado em conceitos mais amplos, como os de economia social e economia solidária. Mais recentemente, a Animar empenhou-se, no seio da CASES e para além dela, em ser parte activa na definição de um estatuto legal para a Economia Social (Lei n.º 30/2013, de 8 de Maio). Sendo que agora o desafio é o de tornar operativa essa mesma legislação, e a Animar está mais uma vez representada nessa dinâmica de co-construção.

Outros países têm seguido idêntica via e há legislações de igual sentido na Espanha, França, Roménia ou Québec. A própria União Europeia demonstra maior receptividade ao reconhecimento e apoio a esta via. Pelo que julgo fazer mais sentido acompanhar esta tendência e, por sua vez, assegurar que as preocupações específicas do movimento associativo de desenvolvimento local estejam devidamente salvaguardadas no debate mais alargado. Nomeadamente, não deixando que o mesmo seja colonizado por entidades que só partilham o estatuto legal, mas não os princípios. E, nesse domínio dos princípios, à Animar cabe assegurar que os valores fundamentais da territorialidade, da parceria, da participação, da solidariedade, da coesão social ou da transversalidade continuam a estar no centro da missão social das organizações privadas não lucrativas. Ainda que devidamente articulados com as dimensões económica, cultural e política da sua intervenção.

I ENCONTRO INTERNACIONAL DE ECONOMIA SOLIDÁRIA FINANÇAS E INCUBAÇÃO SOCIAL E SOLIDÁRIA



António Barata* *Técnico de comunicação e imagem da Animar*

O I Encontro Internacional de Economia Solidária realizou-se em Setembro, entre os dias 23 e 25, na Universidade Lusófona, em Lisboa, tendo

como mote *Finanças e Incubação Social e Solidária*. Resultado de uma parceria para o efeito constituída pela Animar, a Universidade Lusó-

*Adaptado das Actas do Encontro, a partir de texto recebido de Hugo Coelho, membro da equipa de coordenação do Encontro



fona e a Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra, o Encontro foi apoiado por muitas organizações governamentais e não-governamentais e activistas da economia solidária do Brasil, Catalunha, França, Itália, Japão, Timor-Leste Cabo Verde e Angola. Ao todo participaram na iniciativa 173 pessoas que discutiram os conceitos de economia social e economia solidária e reflectiram sobre o papel das universidades e das incubadoras na promoção do desenvolvimento local à luz das experiências dos respectivos países e regiões, avaliando e comparando experiências.

Constatação comum a todos os intervenientes foi a de que já existe um movimento de economia social em franca expansão e com alguma maturidade no que respeita a valores, formas de produção, inovação e organização. Foi igualmente consensual a ideia de que a economia solidária pode ser uma resposta credível para debelar a crise actual, sendo para isso necessário que esta corrente crie alternativas viáveis, promovendo o diálogo com as instituições públicas e as lideranças políticas, contribuindo assim para a criação de uma nova cultura política baseada no respeito e na satisfação primordial das necessidades humanas e não das do capital

***A economia solidária
pode ser uma
resposta credível para
debelar a crise actual,
sendo para isso
necessário que esta
corrente crie
alternativas viáveis***

financeiro. Neste particular a inovação social foi apontada como decisiva, podendo abrir à economia social e ao desenvolvimento local múltiplas e diversificadas vias de combate à crise dada a capacidade e a vocação deste para conjugar as práticas colectivas e populares com as de intervenção territorial em pequena escala, mais próximas das pessoas e por isso mais mobilizadoras e democráticas. Merece especial referência a significativa participação timorense no Encontro, com uma delegação de 11 pessoas lideradas pelo Vice-Ministro Abel Ximenes. Na sua intervenção, aquele membro do governo traçou um quadro da actual implantação da economia social no seu país, a qual, segundo afirmou, tem nas cooperativas o seu principal esteio. Recentemente introduzida em Timor-Leste, a economia social parece estar já em

franco desenvolvimento, abrangendo mais de um milhão de pessoas (14% da população). Também as organizações não-governamentais timorenses atravessam, segundo Abel Ximenes, uma fase de grande expansão, intervindo sobretudo nas áreas do microcrédito, ensino e cooperação, embora ainda se debatam com problemas de sustentabilidade e de continuidade dos seus projectos



devido às crescentes dificuldades de financiamento que enfrentam devido à actual crise internacional.

No período reservado às conclusões, o académico brasileiro Genauto França Filho, congratulou-se com a realização pioneira deste encontro e o avançado nível da discussão sobre a Economia Social em Portugal e na Europa por comparação com o seu país onde, afirmou, este é um conceito ainda

novo. Na sua intervenção, França Filho apontou também a necessidade de se esclarecer o que distingue certos conceitos e práticas — o que separa a Economia Social da Economia Solidária? — tendo em consideração as características das pessoas e organizações que se envolvem em cada uma delas, as distintas formas organizativas, de gestão, objectivos e relação com o mercado.

Referindo-se à realidade brasileira e da América



do Sul, onde não se usa o conceito de Economia Social, deu como exemplo as incubadoras de estudantes que prestam apoio às empresas, em seu entender muito diferentes das incubadoras tecnológicas da Economia Solidária devido à sua elevada eficácia e conhecimentos, às metodologias e ferramentas que utilizam e ao facto de estarem direccionadas para outro tipo de realidade e de actores.

Intervindo no mesmo painel final, Rogério Roque Amaro (ISCTE) destacou a importância de se esclarecer os conceitos, não só os de Economia Social e Economia Solidária, mas igualmente os de inovação social, empreendedorismo social, gestão social, empresas e negócios sociais. Sobre o papel das universidades, afirmou a necessidade destas se ligarem à prática, abrindo-se à sociedade, processo no qual as incubadoras podem desempenhar um papel fundamental.

*Os textos dos **oradores** podem ser acedidos em:*

<http://cpes.ulusofona.pt/eventos/ecosol/41-eventos/encontro-internacional-de-financas-solidarias-e-in/73-inscricoes.html>

*Os textos de apresentação das **incubadoras** podem ser acedidos em:*

<http://cpes.ulusofona.pt/eventos/ecosol/41-eventos/encontro-internacional-de-financas-solidarias-e-in/73-inscricoes.html>

*Os textos de **apresentação das entidades presentes** podem ser acedidos em:*

<http://cpes.ulusofona.pt/eventos/ecosol/41-eventos/encontro-internacional-de-financas-solidarias-e-in/73-inscricoes.html>





A ANIMAR E O EMPREENDEDORISMO

João Silva *Técnico de Empreendedorismo e Empregabilidade da Animar*
joao.silva@animar-dl.pt

A Animar - Associação Portuguesa para o Desenvolvimento Local, ao longo dos seus 20 anos, tem acompanhado os diversos temas com impacto na sociedade civil, sendo o empreendedorismo uma área à qual não é indiferente.

Se o conceito temático de “empreendedorismo” ainda continua por ser clarificado e uniformizado, existindo quase uma versão personalizada sobre o mesmo, a sua importância no combate à exclusão social e à inclusão profissional são quase

unânicos. Podemos falar de empreendedorismo numa visão profissional ou social, de um ângulo familiar, inclusivo ou jovem, podemos igualmente considerar o intra-empreendedorismo, o eco-empreendedorismo ou o co-empreendedorismo, mas o que estamos de uma forma transversal a abordar são, alternativas, soluções, respostas ou metodologias que ajudem os vários destinatários. Enquanto associação de âmbito nacional, a Animar tem estado cooperante e atenta às respostas e alternativas diversificadas, tendo em conta os territórios, as suas gentes e as suas culturas. Neste sentido, são vários os associados da Animar que de norte a sul do país tentam, junto das populações locais, encontrar pontos fortes que possibilitem uma maior pro-atividade, dinamismo e inovação no encontro de respostas para todos e para todas.

Ao longo destes 20 anos, a intervenção desenvolvida, independentemente de ter resultado no aumento significativo de criação de novos negócios ou na criação de postos de trabalho, priorizou o que consideramos ser o mais importante, as pessoas. Os resultados do investimento nas pessoas são muito mais difíceis de mensurar, e se por um lado o conhecimento, a resiliência, a pro-atividade, o dinamismo ou o espírito de equipa são dificilmente quantificáveis, por outro lado são facilmente perceptíveis como variáveis indiscutíveis para um bom empreendedor.

Assim, é no trabalho junto das pessoas que a Animar tem desenvolvido a sua intervenção, quer através do desenvolvimento de programas locais de apoio ao empreendedorismo, no âmbito do Contrato Local de Desenvolvimento Social de Vila Franca de Xira (CLDS), quer na concretização de acordos, parcerias e protocolos com o intuito de poder prestar apoio técnico junto de potenciais empreendedores, nomeadamente no âmbito do programa PAECPE - Programa de Apoio ao Em-

preendedorismo e Criação do Próprio Emprego, entre outros.

Atualmente, este último programa tem tido uma maior atenção pelos seus destinatários, de apoio, ajuda e orientação no sentido da consolidação dos próprios negócios ou empregos que pretendam criar.

Por sua vez, o programa “Animar o Empreendedorismo”, no âmbito do CLDS - primeira edição, foi uma metodologia que permitiu acompanhar cerca de 20 ideias de negócio, tendo 10 empreendedores concluído o seu plano de negócios, e 3 tenham concretizado o seu arranque, mas que ao nível da formação e acompanhamento pessoal permitiu abranger cerca de 100 pessoas. Como vivemos em constante mudança, esta é uma alternativa que presentemente não tem o mesmo significado e adesão, na medida em que as prioridades das pessoas mudaram, sendo infelizmente, cada vez mais relacionadas com a sobrevivência e subsistência a curto e médio prazo.

O empreendedorismo na Animar, principalmente a nível local, tem sido assim alvo de uma constante adaptação às novas realidades, sendo este um requisito para uma intervenção adequada e um dever de qualquer actor social no terreno. Contudo, e embora as metodologias mudem com o tempo, a importância e prioridade no investimento nas pessoas mantêm-se, sendo essa a nossa missão no presente, como já fora no passado e certamente irá continuar a ser no futuro.

ANIMAR E CAPACITAR
O TERRITÓRIO,
**O FÓRUM LOCAL
DE
DESENVOLVIMENTO
DE MONTOITO**



Jorge Coelho *Director Executivo da Aliende*
jorgecoelho@aliende.pt

AS EXPERIÊNCIAS LOCAIS DE CONSTRUÇÃO DO DESENVOLVIMENTO

Se por um lado podemos afirmar que os processos locais de construção do desenvolvimento assentam num conjunto de vontades, de pessoas e organizações, já que são estas a um tempo o motor e o destinatário do desenvolvimento, devemos por outro lado considerar que esta base latente foi mobilizada sobretudo a partir de início da década de 1990, pelos programas de iniciativa comunitária.

Foram estes, em particular o programa Leader, que introduziram no país uma nova abordagem ao desenvolvimento, baseada entre outros aspectos, no princípio da subsidiariedade, implicando a organização e a responsabilização dos atores locais de um território no processo de construção do seu desenvolvimento.

Este princípio, acompanhado da disponibilização de instrumentos efetivos para a sua operacionalização¹ foram capazes de mobilizar as vontades latentes e impulsioná-las para a ação, de um modo que só encontra similitudes no período de construção da democracia, iniciado em Abril de 1974. As associações de desenvolvimento local e outras organizações que trabalham para o mesmo objeto, são neste sentido, devedoras do programa Leader.

Na linha do programa Leader, outros programas encorporam e deram sustentação à dinâmica instituída². Em comum todos eles assumiam como fator

decisivo para o alcance dos seus resultados, a animação e a capacitação territorial.

Desenvolveu-se assim um vasto trabalho de mobilização e organização dos atores locais que deu impulso determinante ao trabalho colaborativo e a processos de aprendizagem, entre outros na área do planeamento e da gestão do desenvolvimento. Com o envolvimento ativo de pessoas, grupos informais, organizações, empresas e outros na discussão sobre o futuro do território, no desenho e gestão de planos de ação e de projetos, impulsionaram-se práticas de território aprendente recorrendo a instrumentos de educação formal, não formal e informal, como por exemplo, ações de formação, *workshops*, atividades de troca de experiências e processos de aprendizagem pela prática

que introduziram no território práticas de trabalho em parceria e em rede, de igualdade de género, metodologias participativas, etc.

Foi este trabalho, assistido por um grande número de técnicos qualificados que possibilitou a ultrapassagem de dificuldades locais e permitiu a chegada de recursos a muitos territórios social e economicamente deprimidos, contribuindo para uma necessária equidade nacional em termos de desenvolvimento.

A animação e a capacitação territorial possibilitaram não só o acesso local a mais recursos como promoveu a participação na decisão da sua alocação. De facto muitas organizações locais, pela primeira vez, experimentaram ter voz efetiva na definição de políticas locais e na deci-

As associações de desenvolvimento local são devedoras do programa Leader. Na linha do Leader, outros programas encorporam e deram sustentação à dinâmica instituída. Em comum todos eles assumiam como fator decisivo para o alcance dos seus resultados, a animação e a capacitação territorial



são de aplicação de recursos públicos, nomeadamente de recursos financeiros.

A animação de muitos processos participativos que foram além da consulta e tenderam a ser verdadeiros processos de *empowerment* local não deixaram de trazer para a reflexão questões, como por exemplo, a das fontes de poder e sua gestão ou a da reordenação das relações entre poder representativo e participação.

A construção participada do desenvolvimento operou também efeitos sobre a percepção da própria noção de território. Este deixou em muitos casos de ser percebido como unívoco convergindo nele diferentes visões da sua realidade e do seu futuro, tanto quanto do seu passado dando impulso a estratégias de cooperação conflitual entre as diferentes visões. Em conexão evidenciaram-se problemáticas ligadas com a localização de centros de decisão fora do território, nomeadamente na dimensão económica.

A reflexão produzida levou também a questionar a percepção do território como um espaço fisicamente delimitado e a induzir a noção de território

como um espaço relacional que transcende as fronteiras administrativas e que exige a reflexão e planificação do desenvolvimento, por exemplo, sobre eixos translocais de diversa natureza. Fomentaram-se conexões e colaborações entre territórios fisicamente distantes, mas com problemas ou interesses mútuos e desenvolveram-se processos de transferência de saberes e de práticas.

A animação e a capacitação territorial deu outros frutos além dos expostos, mais imediatamente ligados à realidade das populações, com especial significado em pequenos núcleos populacionais ao mediar contatos com organismos estatais, ao facilitar o acesso a direitos, bens, serviços e apoios, contribuindo para incrementar ou no mínimo sustentar, a qualidade de vida de pessoas concretas, mormente das mais desfavorecidas social, económica e culturalmente.

Os resultados da animação e capacitação territorial seja ao nível imediato seja a prazo são dificilmente valorizados dado resistirem naturalmente a uma mera análise económica e neste sentido estão facilmente expostos a alterações de paradigma.

O último período de programação dos apoios comunitários ao desenvolvimento do país, assistiu a um refluxo da abordagem local, integrada e participada da construção do desenvolvimento e por extensão, do papel da animação e da capacitação do território o qual parece manter-se para o próximo período de programação.

A recuperação de uma tendência centralizadora quer dos organismos do estado em relação às organizações da sociedade civil quer, no interior do próprio estado, dos níveis centrais em relação aos níveis locais, e a difícil integração local das políticas setoriais vai a par com algumas debilidades organizativas do setor das associações de desenvolvimento local. Estas de facto, têm dificuldade em dar visibilidade pública ao seu trabalho e ao seu papel na construção da equidade territorial do país e diminuta capacidade de influenciar as políticas públicas de âmbito regional e nacional. Em outros casos vai a par com uma certa acomodação dos princípios, em razão da sua subsistência, tendendo em parte a situar-se como extensões da administração pública.

Urge então fazer um esforço concertado para contrariar este refluxo. Esse esforço, a realizar articuladamente em múltiplos eixos e em diferentes plataformas deve ter como uma das suas traves a sistematização, análise e síntese de práticas havidas em vários territórios, evidenciando entre outros aspetos aprendizagens e problemáticas que por um lado retroalimentem as práticas e por outro contribuam para a inclusão de processos locais de desenvolvimento como instrumento integrante de programas nacionais e regionais.

A EXPERIÊNCIA DO FÓRUM LOCAL DE DESENVOLVIMENTO DE MONTOITO

O Fórum Local de Desenvolvimento de Montoito foi uma prática animada pela Aliende - Associação para o Desenvolvimento Local na freguesia de Montoito. Constituiu-se como um espaço para a participação dos atores locais na

- Definição da estratégia de desenvolvimento do território.
- Definição de planos integrados de intervenção.
- Articulação de intervenções e projetos próprios dos vários atores.

Foi implementado na assunção de que o desenvolvimento local deve ser construído e gerido pelos seus destinatários, recorrendo na sua animação a metodologias de trabalho participativo.

Montoito é uma freguesia do concelho de Redondo, no Alentejo Central, com aproximadamente 15 km², três núcleos populacionais, cerca de 1200 habitantes e uma população envelhecida. A principal atividade económica é a agricultura e a agroindústria, composta por pequenas empresas de salsicharias e queijaria. A agricultura, beneficiando de uma zona de regadio, assenta sobretudo na grande propriedade, havendo contudo uma zona de pequenas parcelas.

A Aliende, por seu lado é uma entidade privada, sem fins lucrativos, reconhecida de utilidade pública, que tem por objeto;

Promover e apoiar o desenvolvimento sustentado e integrado de âmbito local em microrregiões de Portugal e dos restantes países de língua oficial portuguesa, visando combater a desertificação física e humana e a exclusão social e promover o crescimento económico e o bem-estar das populações”

A filosofia de intervenção da Aliende assenta na convicção de que o desenvolvimento é uma abstração que apenas se concretiza no processo de desenvolvimento local e que este processo deve ter por base cinco princípios, considerados como pilares:

1. *O Local deve ser visto, lido e interpretado como o centro do mundo.*
2. *A participação e cooperação de todos os atores locais (individuais e coletivos), constitui condição sine qua non para o sucesso de qualquer processo de Desenvolvimento Local.*



3. *A integração de todos os sectores de atividade constitui-se como necessária criando dinâmicas e sinergias essenciais para o Desenvolvimento.*

4. *O processo de Desenvolvimento Local deve ser inserido em dinâmicas globais.*

5. *O processo de Desenvolvimento Local deve ter uma gestão local.*

Destes princípios resulta a necessidade do processo de desenvolvimento ser fortemente participado por aqueles que são destinatários, atores e gestores da intervenção, sustentando-se numa organização local. Foi desta a base conceptual que emergiu o Fórum Local de Desenvolvimento de Montoito, que de modo abreviado chamaremos de ora em diante, Fórum.

O Fórum foi, mais do que uma estrutura formal, um processo de organização e de trabalho dos atores locais. Enquanto processo foi-se desenvolvendo, até ao momento em que se constatou ter já uma dinâmica assinalável, momento em que assumiu um mínimo de formalidade e se batizou com o nome de Fórum³. Enquanto processo declinou e considerou-se encerrá-lo quando se evidenciaram dificuldades por um lado no acesso a recursos que sustentassem uma trabalho integrado e por outro se assistiu a uma multiplicação de processos participativos e/ou de trabalho em rede.

Participaram no Fórum atores públicos e privados, formais e informais, cobrindo o setor económico,

social e cultural e envolvendo sociedades culturais recreativas, IPSS e grupos desportivos, empresas/empresários e agricultores, associações agrícolas, Junta de Freguesia e Câmara Municipal, a par de grupos informais como grupos corais.

A sua raiz remonta a 1997 quando a Aliende, no quadro do agrupamento Monte-ACE, de que faz parte, assumiu o encargo de definir o Plano Global de Intervenção (PGI) do Centro Rural de Montoito⁴. Este plano consistiu na definição de uma estratégia de desenvolvimento, na identificação de projectos capazes de o corporizarem e na alocação de um montante financeiro aos mesmos, constituindo uma intervenção integrada de revitalização socioeconómica.

Entendeu então a Aliende estarem reunidas as condições para mobilizar e envolver de modo activo os actores e a comunidade, estando entre as mais efetivas, do ponto de vista destes;

- A percepção da existência de recursos e da acessibilidade aos mesmos.
- A percepção da sua influência na decisão sobre a utilização desses recursos.

Estas condições facilitaram a participação dos atores locais e o seu envolvimento no processo de construção do desenvolvimento; a necessidade de pensar o território, no passado e no presente, de escolher um futuro e os caminhos para o atingir, ou seja, uma estratégia de desenvolvimento, a fim de poder então decidir com propriedade sobre a alocação dos recursos disponíveis na intervenção Centro Rural de Montoito. Eclodiram neste período e atravessaram toda a vida do Fórum conflitos de opinião, mais ou menos explícitos, entre outros aspectos sobre o futu-

A estratégia de desenvolvimento consensualizada transcendeu temporalmente a intervenção do Centro Rural que lhe deu origem e de aí em diante serviu de referência para desenhar intervenções e projetos

ro do território, sobre o caminho para lá chegar e sobre projectos particulares. Muitas vezes relevando do papel das autarquias no território ou do conhecimento técnico sectorial de organizações, evidenciando tensões entre representatividade e participação, entre poder técnico e participação. Na altura da afetação de recursos, da escolha de projectos a apoiar, se uns actores se viram com poder acrescido, outros actores viram-se na situação de o partilhar. Todos os projectos integrados no PGI,

independentemente do seu promotor, foram-no depois de avaliados e validados no Fórum e por essa via tiveram acesso a financiamento. A estratégia de desenvolvimento consensualizada pelos actores locais transcendeu temporalmente a intervenção do Centro Rural que lhe deu origem e de aí em diante serviu de referência para desenhar intervenções e projectos, atendendo naturalmente aos requisitos e contornos dos vários instrumentos mobilizáveis para a implementar. A estratégia de desenvolvimento organizou-se em torno de quatro dimensões;

- Apostar nas pessoas e nas organizações locais
- Valorizar os recursos endógenos
- Dinamizar o sector económico
- Reforçar a solidariedade e as atividades sociais.

O PGI foi operacionalizado entre 1998 e 2000 conseguindo realizar 37 projetos⁵, de vários atores, num investimento total de cerca de 1.300 mil euros que incidiram na área de recuperação, melhoramento ou implementação de infraestruturas, no reforço de ofertas sociais e na dinamização do tecido económico.

A implementação do PGI preparada e acompanhada pelos atores locais foi importante para a

continuidade do processo participativo já que “a evidência dos resultados da participação acrescenta dinâmica ao processo” o que permitiu o desenvolvimento do Fórum.

Antes de expor esta iniciativa e processo, importa no entanto, sinalizar uma ilação. Deste período resultou claro que implementar um mínimo de equidade entre a participação de todos os atores implica a necessidade de aprender a dominar os instrumentos com que se constrói o desenvolvimento. Implica que o território e as suas organizações se organizem como aprendentes. Nesta linha,

o Fórum incorporou no seu processo uma “*Dimensão de aprendizagem contínua para gerir o processo de desenvolvimento*”. Por um lado, ao nível dos atores locais, incidindo nas temáticas de planeamento, gestão e avaliação de projetos, de identificação e apropriação de boas práticas, igualdade de oportunidades e de género, etc., a qual se realizou através de múltiplos instrumentos, que se foram mobilizando para o território e disponibilizando ao longo do tempo, como sejam ações de formação, *workshops*, visitas de estudo, edições de cadernos temáticos, etc. Por outro

lado, ao nível da Aliende, já que lhe cabia a animação do Fórum, incidindo neste caso em metodologias que equilibrassem a participação, facilitando os contributos daqueles mais afastados das práticas de reflexão sobre o território e de construção de políticas. Esta aprendizagem levou à adoção de metodologias participativas, e ao desenvolvimento de instrumentos baseados na visualização, na ação física dos participantes e na reflexão sobre enunciados liberta de constrangimentos decorrentes das relações de poder ou outras.

O processo participativo assente no envolvimento dos atores locais considerou, como fator motivacional dosear a entrega de resultados de médio e longo prazo, com resultados de curto prazo, entendíveis pelos atores como consequência do seu envolvimento. Esta evidência dos resultados obtidos com a sua participação fez com os atores locais permanecessem organizados após o encerra-



mento da intervenção do Centro Rural preparando projetos e situando-se o trabalho do Fórum, nesta fase, ao nível da identificação de fontes de financiamento para os mesmos dando-lhes como grande mais-valia a sua integração numa estratégia local de desenvolvimento. Situou-se também a sua intervenção ao nível da articulação e da criação de sinergias entre os vários projetos dos atores locais. Implantaram-se assim projetos⁶ nos setores da formação profissional, de investimento em unidades produtivas, na área da cultura, de voluntariado, etc. Esta linha de trabalho do Fórum tornou-se, desde aí, uma constante no tempo.

O trabalho ao nível dos projetos e a dinâmica instalada levou facilmente à preparação e ao lançamento de uma nova intervenção integrada, no eixo estratégico de valorização dos recursos endógenos, designada Plano de Intervenção “Searcero”⁷, e organizada em torno da afirmação da identidade do território e da valorização do seu património. Este plano, implementada entre 2002 e 2007, constituiu-se pela integração de 23 projetos, executados quer por pessoas singulares quer por pessoas coletivas, públicas e privadas da freguesia,

permitindo um investimento total de cerca de um milhão de euros.

No mesmo período o Fórum montou duas parcerias formais, entre atores da freguesia e atores translocais, para desenhar e implementar dois projetos setoriais. Um na área agrícola, designado Alcatruz⁸, tendo com foco a otimização da gestão do recurso água e a promoção do olival e de culturas alternativas, o qual decorreu entre 2004 e 2005 e outro na área social, designado Clave de Sol⁹, que entre 2003 e 2005, interveio ao nível da prevenção primária com crianças e jovens em risco de exclusão social. Neste período o processo atingiu a sua maior dinâmica e também o seu maior nível de formalismo, o qual por decisão consensual, se manteve o mais simples possível. Adotou-se o nome de Fórum, criou-se uma carta de objetivos, e formalizou-se o envolvimento dos atores através de um documento de adesão com indicação dos representantes, no caso das pessoas coletivas. Definiram-se dois órgãos; o plenário, com poder de decisão e um a mesa que assegurava o trabalho entre os plenários e o secretariado. As sessões de trabalho funcionaram sem



periodicidade definida, à medida das necessidades, sendo as decisões tomadas por maioria simples. Este período correspondeu à integração de novas preocupações no trabalho:

- Alargamento do envolvimento das pessoas individuais.
- Valoração do processo e aumento da autoestima colectiva.

O alargamento às pessoas individuais, procurava equilibrar a participação destes já que a força dinâmica centrada nas organizações locais não atingia todas as pessoas. Este alargamento sustentou-se por um lado no reforço da comunicação ao nível da freguesia e por outro, no envolvimento das pessoas através do desenho e implementação de projectos assentes no voluntariado e na participação individual. Criaram-se assim iniciativas desenvolvidas por jovens ligados à recolha de tradições e da história recente do território, e projetos de devolução dos resultados à comunidade, através de exposições e outras atividades.

Ao nível da comunicação, além da edição de boletins, privilegiou-se dados os níveis de escolaridade

e de literacia presentes no território, a comunicação oral, através de programas e rubricas de rádio e através da comunicação direta, estruturada pela Aliende em torno do serviço de posto de correios, que entretanto assumira. A valorização do trabalho que os atores locais desenvolviam e, de forma geral, a promoção da autoestima coletiva recorreu a múltiplas atividades como o acolhimento de visitas de técnicos de desenvolvimento oriundos de outras localidades e de outros países, de estudantes do ensino superior, o apoio e o envolvimento dos actores em trabalhos universitários que visassem o estudo de casos locais, e dedicando particular atenção à presença de notícias sobre o território na imprensa, rádio e televisão conseguida através de um plano de comunicação. Esta divulgação do trabalho do Fórum e dos seus resultados levou ao alastramento da sua ideia e as dinâmicas relacionais entre territórios levaram ao *“Interesse de alguns actores de outros territórios em dinamizar processos semelhantes”*.

Entre 2005 e 2007 foi possível estruturar um projecto interterritorial, com as freguesias de Campinho (Reguengos de Monsaraz) e Santiago



Maior (Alandroal) na área do desenvolvimento sociocomunitário, designado “Árvore”¹⁰, que a par de uma linha de integração socioprofissional de públicos desfavorecidos, incluiu a transferência da experiência do Fórum, envolvendo atores locais para estabelecerem e gerirem uma estratégia de desenvolvimento local. Neste momento foi produzida alguma reflexão sobre a prática e sistematizadas aprendizagens e preparados materiais, para assistir o processo de transferência. A partir de 2008 a dinâmica do Fórum entrou gradualmente em desaceleração em razão de dois fatores principais:

- Regressão do princípio da subsidiariedade.
- Sobreposição de processos.

Por um lado, a regressão no princípio da subsidiariedade na estruturação dos programas que levou à centralização de decisões, à reorientação de recursos disponíveis e à inexistência de instrumentos para a intervenção integrada de base local a que se veio a juntar o contexto económico-financeiro nacional que restringiu fortemente os recursos financeiros disponíveis. Por outro lado, verificou-se um aumento das solicitações para a participação tendo-se assistido, sobre a mesma realidade territorial, a uma multiplicidade de processos participativos e de pressão aos atores locais para o envolvimento em redes de nível concelhio e supraconcelhio¹¹. Atestaram-se então no território diversos processos, incomunicáveis entre si, setoriais alguns, e respondendo a diferentes interesses e lógicas de intervenção.

Além de um notório desperdício de recursos, estas iniciativas, algumas revelando-se meramente pontuais, reduziram a participação ao seu nível



mais baixo, o de mera auscultação das comunidades. Anote-se como uma das características destes processos o serem assentes em equipas profissionais e solicitarem sempre uma base de participação voluntária, muito raramente resultando em benefícios imediatos da participação e nunca em processos de empoderamento das pessoas e organizações.

Finalmente e como foi ficando claro ao longo da vida do Fórum, o processo participativo de gestão local do desenvolvimento necessita de uma dimensão de animação, constante no tempo. Esta foi assegurada de forma pontual pelas intervenções que se iam implementando mas foi sobre-



tudo garantida enquanto linha estrutural de trabalho pelo recurso ao programa Leader o qual apoiou, nas suas várias edições, projetos de várias entidades locais para a animação territorial do desenvolvimento. A sua extinção e a incorporação da sua metodologia no programa PRODER foi a par com a centralização deste trabalho no seio do GAL - Grupo de Ação Local, diminuindo o relevo dado ao trabalho de animação territorial em favor do apoio aos promotores de projetos aprovados, para garantir a sua execução física e financeira.

O Fórum reúne-se ainda, ocasionalmente, motivado por situações pontuais e já sem essa de-

signação que se entendeu deixar de utilizar e se ainda é clara a valorização do trabalho que desenvolveu, por outro, com a natural mudança das pessoas, dentro das organizações, assiste-se hoje a uma erosão não só da dinâmica como do conhecimento e das competências introduzidas.

-
- 1) *Planos de Ação Local e financiamento disponível para apoio a projetos locais.*
 - 2) *Como os Centros Rurais, integrados no programa PPDR - Promoção do Potencial de Desenvolvimento Regional, o programa AGRO, o programa PIPPLEA - Programa Iniciativa Piloto de Promoção Local de Emprego no Alentejo e outros.*
 - 3) *Recuperando a ideia do espaço físico no qual as comunidades, das civilizações clássicas, grega e romana, se organizavam, faziam política, comércio, etc.,*
 - 4) *No quadro do Programa de Recuperação de Centros Rurais (PPDR), o qual possibilitava a alocação de um determinante montante financeiro à revitalização social e económica do território.*
 - 5) *13 projetos de entidades não lucrativas, públicas e privadas do setores social, cultural e económico e 22 projetos de agricultores representando 36% do investimento.*
 - 6) *Núcleo museológico da banda de música, Serviço Voluntário Europeu, etc.*
 - 7) *Financiada na subação 7.1 da medida Agris.*
 - 8) *Financiado na ação 8 do programa Agro (Dinamização do setor Agro-florestal).*
 - 9) *Financiado pelo programa nacional Ser Criança.*
 - 10) *Financiado pelo POEFDS.*
 - 11) *Agendas Locais 21, Rede Social, Intervenção Precoce, etc.*

COOPERATIVA DO POVO PORTUENSE

NUMA
COOPERATIVA
NÃO EXISTE O “EU”
MAS SIM E SEMPRE O “NÓS”



Paulo Jorge Teixeira *Presidente da Cooperativa
de Solidariedade Social
do Povo Portuense*

Falar na primeira pessoa de um projeto, é sempre difícil, custoso e, muitas vezes, não se é bom juiz em causa própria.

Ainda assim, abordar aqui e agora um projeto, uma vivência, as dificuldades e as agruras de o construir – no caso, reconstruir – com a história e com o passado da Casa do Povo Portuense, é missão aliciante e leva-nos a reviver e refazer o trilho que a equipa que lidero iniciou em Janeiro de 2013.

Antes de mais, trata-se de uma Cooperativa – e numa Cooperativa não existe o “eu”, mas sim e sempre o “nós”. Entendo que este conceito possa soar estranho a esta geração de cidadãos consumidores compulsivos e difícil de entender, aceitar, e, sobretudo, agir de acordo com estes valores e princípios.

Infelizmente, verificou-se que, muitas vezes, a criação de cooperativas surgiu da necessidade de resolver problemas pessoais, sem o verdadeiro e genuíno desiderato de criar mais-valias sociais, bem como o de promover a melhoria das condições de vida da sociedade.

Aqui, nesta casa, vivemos um momento da história difícil, mas sempre fiéis a um desiderato: voltar às raízes e recuperar esse honrado espírito que esteve na base de criação das cooperativas.

Aqui, na Povo Portuense, ainda sentimos o apelo dos antepassados. Percebemos a necessidade de refazer e repensar o atual modelo económico e social. Ao cinzel inicial, sonhado e construído por muitos honrados Homens, estamos a juntar o nosso esforço, o nosso tempo, a nossa vontade. O nosso empenho e as nossas ideias. Que estão a ser e serão bem-sucedidas.

Não queremos estar isolados. Estamos abertos a todos os que, como nós, querem construir um Mundo melhor, mais justo. Mais participado. Não estamos sozinhos na procura de soluções para problemas que a todos afetam. É uma clara mais-

-valia faze-lo quando pensamos e trabalhamos em comum. Com os positivos contributos de TODOS.

Como diria António Sérgio, sonhamos com um modelo de construção social mais justo, mais solidário e mais democrático.

E mais participativo, acrescento. Desejamos um modelo organizacional que hoje mais se aproxima do modelo clássico de organização da *Polis* Grega em que pessoas livres se juntam e aglutinam com um propósito e, de forma coerente, visam satisfazer necessidades básicas e/ou complementares ao que recebem e contribuem numa sociedade politicamente organizada.

Homens que querem resolver problemas, questões de trabalho, organizar e criar Casas Comuns de debate de ideias, ou que pretendem simplesmente criar condições para escoar produções. A Cooperativa é um instrumento muito justo e eficaz, além de ser um meio equilibrado num Mundo de capitalismo selvagem e individualista, num coletivismo agressivo das liberdades

individuais.

É também uma contraposição social justa ao errado princípio do acionista de capital, em que o que conta é a acumulação e não o esforço democrático de um homem, um voto.

Voltando ao essencial deste texto, esta reflexão subordina-se a três grandes áreas sobre a Cooperativa do Povo Portuense:

- Quem fomos e somos hoje?
- O que fazemos?
- O que queremos construir?

O QUEM FOMOS E SOMOS HOJE

A Cooperativa do Povo Portuense (www.povoporтуense.pt) é uma instituição centenária cujas origens remontam a 1893, quando dois anos após a

Sonhamos com um modelo de construção social mais justo, mais solidário e mais democrático

morte de Antero de Quental se funda, segundo a sua inspiração e sob o seu lema, o Instituto com o seu nome.

Este visava proceder à alfabetização dos que não sabiam e dar formação, informação e estudo a todos aqueles que procuravam saber mais.

Esse trabalho, esse desígnio de uma juventude que lutava contra o marasmo, contra o estado clientelar, muito parecido aos dias de hoje, conduzia a Norte, a parte industrializada de Portugal à época, a um projeto pioneiro, inovador e de raiz verdadeiramente revolucionária.

A necessidade de saber mais e melhor Ser Humano conduziram homens a tomar de *per si* e para si o encargo de as suprir. Ainda hoje, isto é visionário e um modelo a copiar e implementar. Neste recanto de Portugal onde — dizia Ramalho Ortigão — se encontram associações no rolar de cada pedra da calçada (que inveja para os dias de hoje), este processo conduziu a que muitas instituições, sobretudo de raiz operária, se juntassem em 1900, para criarem, segundo o modelo da Casa do Povo de Bruxelas, a Casa do Povo Portuense. Temos assim, consoante as contas, 114 ou 121 anos. Qualquer que seja a verdade, é uma idade venerável e digna de respeito e admiração.

Tal como a vida das pessoas, cidades e países, foram tempos repletos de altos e baixos. Essa história não cabe aqui, nem vos queremos maçar

com ela. Não é o momento nem lugar oportunos. Queremos apenas dizer que hoje somos os herdeiros dessa verdade, fiéis depositários desta história e que nos cabe agora levá-la à frente por mais, muitos mais anos.

Hoje, reduzidos a um edifício-sede, que a 25 de Abril completa 100 anos, somos uns 18.000 sócios. Apesar das dificuldades que a todos assolam, estamos a reinventar uma Instituição que se quer ver viva, confiante no futuro e, sobretudo, que se quer assumir no espaço regional — e, um dia, nacional — com uma intervenção social cada vez mais assertiva e valorizada, honrando e ajudando assim a Invicta cidade que nos acolhe e respeitando a tradição de intervenção social dos pais fundadores.

O QUE FAZEMOS

Hoje a atividade central da Cooperativa centra-se em dois vetores chave:

- A área mutual e apoio aos funerais;
- As clínicas médicas do Povo.

A primeira das áreas, finda que foi a Funerária social, em que fomos os primeiros e inovadores, centra-se no pagamento aos associados de mutualidade de um subsídio de funeral.

Atualmente, sentimos duramente na pele as dificuldades deste modelo, criado e construído segun-





do uma lógica malthusiana de crescimento infinito e assente na confiança num modolo demográfico novecentista que nada tem a ver com a realidade de hoje. Acresce a este cenário a ausência, a partir dos anos 50, de sonhadores e atualizadores deste projeto. Isso conduziu a que este sistema tenha agora problemas sérios e bem preocupantes em termos de solidez, de futuro e de cumprir e honrar com todos os sócios os compromissos no futuro. Um modelo exequível e viável pressupõe a criação de provisões, a criação de fundos e a sua aplicação de forma a poder honrar perante todos os sócios as obrigações assumidas pelas sucessivas direções. É por isso que estamos a estudar, refletir e a trabalhar na alteração do modelo, reformulá-lo de forma a manter a instituição viva, ativa. Adaptá-lo à realidade, pois só assim seremos capazes de corresponder aos anseios e crescentes necessidades dos nossos associados. Da sociedade em geral. É urgente e necessário assumir — a verdade, com verdade — que o sistema faliu. Porém, mais do que nos desanimar, esta realidade apenas nos motiva a trabalhar sempre mais e melhor. O desafio,

que vamos vencer, é enorme, mas as nossas forças, capacidade e determinação são ainda maiores. Por tudo o que temos feito, está a ser reforçada a confiança de todos aqueles que toda a vida em nós acreditaram.

A procura de uma forma concreta de reestruturação — criação de um fundo mensal para preparar os pagamentos — parece-nos, mais que importante, absolutamente necessária. Temos a firme convicção de que esta via — que veio de uma profunda reflexão da direção — é a via de sucesso no futuro. A segunda vertente de ação da Cooperativa do Povo Portuense é a das clínicas sociais, às quais os nossos associados têm acesso, para já, no Porto e Vila Nova de Gaia.

Com uma qualidade de serviços que não encontramos no Estado e com preços sem paralelo nos grupos de saúde privados a operar em Portugal, apresentamos uma via alternativa e credível com a qual as pessoas sabem que podem contar. Daí o crescimento que, a médio prazo, nos pode levar a outros lugares.

Um projeto que é completamente nosso, um mo-

delo da Povo Portuense implementado para os sócios, sem que nos deixemos cair na tentação de parcerias que nos “afundaram” no passado, ainda que tenham prometido ‘amanhãs fulgurantes’.

Estamos a construir e a potenciar mais-valias aos designios e ao património da CPP.

É nossa opinião que as Cooperativas padecem hoje de dois grandes males:

- A desinformação e o preconceito;
- A destruição do conceito de comunidade e de serviço voluntário ao próximo, tão característica da nossa sociedade.

A desinformação e o preconceito têm sobretudo a ver com as profundas transformações sociais a que assistimos em Portugal nas décadas de 80 e 90.

As mudanças que a adesão à CEE provocaram a Portugal tiveram, infelizmente, um reflexo nefasto nas organizações que divergiam, assumindo um pseudo-modelo diferente.

O individualismo crescente que transforma cidadãos em meros consumidores foi mais uma acha. O preconceito de associar esta realidade às convulsões sociais — e até cívicas — vividas de 1974 a 1976 fez o resto.

A associação do Cooperativismo a ‘coisas’ de aldeias atrasadas e sem interesse ou realidade histórica agravou ainda mais a situação.

Mais importante foi a destruição sistemática — em que todos somos responsáveis — do conceito de comunidade, de grupo com características e especificidade próprias.

Parece estranho, mas passada uma década da Revolução de 74, as cooperativas definharam, quando deveria ter acontecido o contrário. Isso fez com que hoje a realidade seja encarada com reserva e prudência quanto ao seu futuro e, sobretudo, quanto às virtuosidades do modelo organizacional.

O QUE QUEREMOS CONSTRUIR

Temos ideias claras e sabemos qual o caminho que devemos trilhar. Desde sempre que pensamos que hoje em dia as cooperativas devem ter,

mais do que nunca, uma componente de formação da própria consciência pessoal e social de cada cidadão.

A Iniciativa Social do Cooperativismo aparece-nos hoje como uma obrigação, antes de mais, de cidadania. Foi este o fio-de-prumo que encarámos como a motivação de quem quer não só levar a bom porto o projeto como de quem deseja fazer somar. E, ainda que assumindo a modéstia do nosso tamanho, capacidade e influência, fazer crescer mais alguma coisa de muito positivo na sociedade.

Foi por isso que desde logo nos desejamos integrar em estruturas de maior dimensão, com as quais podemos colaborar e ajudar a suprir carências mútuas, suprimindo carências que décadas de inatividade provocaram.

Surgiu providencial a nossa integração na rede Animar, rede de escolhas e escolhas de redes e saberes partilhados. Por eles e com eles intervimos, aprendemos e realizamos a vocação primária de Casa do Povo: ser viveiro de cooperativas e de associações.

Neste âmbito, queremos salientar dois projetos interessantes e cujos frutos estamos já a colher. O *Programa Sou+* e um outro de apoio ao microcrédito. São filhos já a dar os primeiros passos e cujo processo (por vezes difícil e doloroso) conduziu já à criação de três projetos empresariais, e com outros dois a nascerem em Março do próximo ano.

Foi muito gratificante intervir num terreno sem rede. Assumir, em equipa, a vontade de mudar, de contribuir para o triunfo da força de ideias e projetos. De sofrer com eles e de ficar feliz com os passos ora encetados e que nos apraz dizer que irão minorar o desemprego e tornar a sociedade mais justa, útil e, sobretudo, mais solidária. Pequenos negócios são sempre bons para o Estado, porque provêm do que de melhor existe, as pessoas, principalmente das que acreditam que são mais fortes do que qualquer sistema e querem contribuir para uma sociedade melhor.



Negócios pequenos dão a garantia da responsabilidade social dos que os promovem, cumprem com todos os requisitos e pagam impostos. Enfim, são excelente via de sair da crise.

Esta experiência resultou numa maior dinâmica interna, numa realidade motivadora e, sobretudo, reveladora da vontade de persistir no trilho.

Temos aqui uma via de sucesso que se revela até duplamente importante, pois um dos pequenos negócios acabou por se instalar na nossa sede, contribuindo para a recuperação de áreas abandonadas e em mau estado, trazendo gente e valor acrescentado para as nossas finanças.

A outra via é a da intervenção social. Recuperar o património histórico da tertúlia e do debate. Trazer até nós públicos e anseios de formação, debate e informação.

Promovemos um ciclo de debate subordinado ao tema das ideias sob o lema “Aqui não há palavras proibidas” e um outro ciclo de debate, o “Desconstruir”, que também já animaram as paredes seculares desta Casa do Povo Portuense.

Também não descuramos as redes sociais e nelas deixamos o que vamos fazendo.

Fruto da parceria com a Animar — e em resultado da animação sócio territorial efetuada — temos já

em processo final de concretização o **FIGA - Festival Inter-Atlântico da Gaita de Foles** que decorrerá no Porto e em Vila Nova de Gaia, de 23 a 27 de Abril.

Teremos animações de rua, debates, tertúlias e conferências. Inovaremos com concertos didáticos nas escolas, um exemplo da ideia para a nova marca que queremos do Novo Porto, que nos propomos ajudar a construir.

Muitos e variados projetos nos assaltam a vontade e o desejo de os realizar. Fruto dessa determinação e empenho, queremos deixar uma palavra de esperança e de vontade de trabalhar cada vez mais e melhor em prol de uma ideia de justiça, equidade e valor individual de cada ser humano.

Tantas vezes propalada em vão, a mudança só depende da vontade e do querer. Como disse Alexandre Herculano a propósito do nascimento da nossa terra portuguesa, “somos portugueses porque o quisemos ser”.

É na vontade que reside em último lugar a esperança de construir um Mundo melhor e mais justo. Por nós, convosco, com todos, o amanhã é construído já hoje, com ideias claras, bases sólidas e uma vontade indomável de fazer mais e melhor. Nós acreditamos. E vocês?

DESENVOLVIMENTO LOCAL E EDUCAÇÃO DE ADULTOS



Eduardo Figueira *Presidente da Direcção da Animar*
Armando Garcia *Sociólogo*

APÓS A 2ª GUERRA MUNDIAL PENSOU-SE QUE O CRESCIMENTO ECONÓMICO CRIARIA, DE UMA FORMA SUSTENTÁVEL, AS CONDIÇÕES PARA O BEM-ESTAR E A QUALIDADE DE VIDA DAS POPULAÇÕES. ACTUALMENTE RECONHECE-SE QUE APESAR DO CRESCIMENTO ECONÓMICO CONSTITUIR IMPORTANTE CONTRIBUTO PARA O PROCESSO DE DESENVOLVIMENTO, DIFICILMENTE SE PODE IGNORAR QUE A ECONOMIA DESENGUADRADA DE OUTRAS DIMENSÕES COMO SEJAM O BEM-ESTAR SOCIAL, A ANIMAÇÃO CULTURAL E A PRESERVAÇÃO DO AMBIENTE NATURAL E DO PATRIMÓNIO CULTURAL, NÃO CONDUZ À SUSTENTABILIDADE DOS RECURSOS E, NESTE SENTIDO, NÃO PRODUZ NEM PROMOVE O VERDADEIRO DESENVOLVIMENTO.

Apesar do crescimento económico constituir componente essencial do Desenvolvimento Regional não é possível ignorar que a promoção da economia de forma desenquadrada de outras dimensões como sejam o bem-estar social, a animação cultural e a preservação do ambiente natural, não conduz à sustentabilidade dos recursos e, como tal, não produz nem promove o verdadeiro Desenvolvimento. É assim fundamental abandonar o paradigma assente no puro crescimento da

economia e se caminha para a concepção e uso de outro ou outros que, sem deixar de considerar o crescimento económico, tome(m) as outras dimensões na forma e medida consideradas ajustadas às condições em presença. Neste sentido, e tomando em consideração que o *Desenvolvimento é um Bem para todos e não apenas para alguns* e é promovido e realizado pelos seres humanos tendo em vista melhorar a sua qualidade de vida, em termos individuais e colectivos, parece ser incontornável a necessidade de se integrar no paradigma de Desenvolvimento as questões da **participação** dos cidadãos, da **integração** de todos os sectores da actividade humana, da **solidariedade** social e da **preservação** do ambiente natural e construído. É pois no quadro desta visão que as organizações da designada Economia Social e Solidária assumem papel relevante e, por isso, deviam ser mais apoiadas pelo contributo que dão às economias locais como pelo papel que desempenham em termos de economia solidária.

Por outro lado, é preciso não esquecer que a operacionalização do modelo de Desenvolvimento considerado adequado para determinada região, isto é, as acções concretas de Desenvolvimento não podem ser desenhadas e implementadas de forma abstracta e, como tal, têm de tomar em consideração a situação e condições específicas em que essas acções vão ser conduzidas e realizadas. Dito de outro modo, a concretização efectiva de qualquer plano de Desenvolvimento só poderá realizar-se ao nível do território de âmbito Local uma vez que é a este nível que mais concretamente se conhecem os problemas e necessidades e, portanto, mais fácil e adequadamente se equacionam e implementam as soluções e medidas necessárias à promoção da qualidade de vida. De facto, o Desenvolvimento é um processo que só é real quando centrado nas realidades do mundo em que se vive. Isto é, o Desenvolvimento é um conceito abstracto que só se concretiza ao nível do *local* e, como tal, pode dizer-se que não há *Desen-*

volvimento Nacional ou *Regional* sem *Desenvolvimento Local*. Para além disso, o Desenvolvimento requer uma abordagem integrada a qual aponta essencialmente para a consideração do *local* como espaço privilegiado de intervenção face à maior facilidade e adequação da integração das diversas políticas e incentivos sectoriais. De notar ainda, que a solução dos problemas do *local*, (região ou país) onde se vive, requer a contribuição do conhecimento de cada um dos residentes. O conhecimento humano é um conhecimento colectivo e ninguém tem o dom de saber tudo. Portanto, a solução dos problemas da sociedade para além de apelar para a participação de cada cidadão, requerendo que a decisão seja tomada o mais próximo possível do local onde acontecem as coisas, exige ainda dos indivíduos enquadrados no processo uma contínua aprendizagem acerca das questões e desafios que constantemente se colocam no decurso do processo de Desenvolvimento.

Não se pode ignorar que as fundações da sociedade e da economia assentam no território e nas relações que os seres humanos estabelecem e mantêm com ele. Assim sendo, uma comunidade local só poderá aspirar ao Desenvolvimento na medida em que souber inovar e criar formas adequadas de relacionamento com o seu território e for capaz de promover a mudança adequada às realidades do território e às necessidades dos indivíduos que nele vivem. Pode pois concluir-se que o processo de Desenvolvimento deve estar centrado nas pessoas e seus valores individuais, sociais

Uma comunidade local só poderá aspirar ao Desenvolvimento na medida em que souber inovar e criar formas adequadas de relacionamento com o seu território e for capaz de promover a mudança adequada às realidades do território e às necessidades dos indivíduos que nele vivem

e culturais, assim como nas suas expectativas e aptidões no contexto da comunidade em que vivem e, além disso, requer a tomada oportuna de decisões com base no conhecimento das realidades concretas. Isto é, o Desenvolvimento, face à constante necessidade de interpretar a realidade e dar resposta aos novos desafios e problemas que se colocam aos indivíduos e comunidade, requer

o estabelecimento de estratégias e medidas que vão ao encontro da contínua qualificação dos recursos humanos. Neste sentido, não só é essencial que os mais novos se qualifiquem em função das necessidades e oportunidades locais, presentes e futuras, mas é também fundamental qualificar os não qualificados que, no devido momento, por motivos vários, não tiveram a oportunidade de se qualificar. Por outro lado, face ao ritmo da inovação dos nossos dias, os inicialmente qualificados necessitam de se manter qualificados e actualizados face aos novos conhecimentos. Ou seja, qualquer plano de Desenvolvimento Local, face à necessidade de dar resposta aos desafios que se colocam ao longo do processo de Desenvolvimento,

requer e, por isso, deve integrar uma estratégia de educação contínua de adultos, orientada no sentido da qualificação dos recursos humanos da comunidade. Estas constatações e necessidades são tanto mais evidentes quanto menos desenvolvido é o local onde se pretende despoletar o processo de Desenvolvimento. Estão nesta situação a grande maioria dos *locais* situados nas regiões interiores de Portugal, como é o caso do Alentejo, ca-



racterizado por uma forte ruralidade e por uma população envelhecida e empobrecida na maioria dos casos. Esta situação, no entanto, não pode nem deve ser vista como irreversível e/ou sem solução. De facto, assiste-se, presentemente, a uma crescente procura de serviços no domínio do turismo e do lazer que podem funcionar como “válvula de escape” e de tonificante relativamente aos efeitos derivados do *stress* que as pessoas vão diariamente acumulando fruto da pressão psicológica exercida não só pela sua actividade profissional como também pela vida social em que estão envolvidas. A esta oportunidade constituída pela procura de serviços de turismo e lazer a que os locais rurais podem facilmente dar resposta mercê da existência de amplas zonas com relativamente boa

qualidade ambiental, gastronómica e cultural, adicionam-se outras possibilidades como sejam a prática da agricultura biológica, a produção de produtos de origem e qualidade certificadas e o artesanato. Estas oportunidades, no entanto, só poderão ser concretizadas e utilizadas em benefício dos locais rurais se, no quadro de uma estratégia de Desenvolvimento Local, for desenhada e implementada uma adequada estratégia de educação e qualificação contínua de adultos. Só com recursos humanos qualificados se poderá pôr em marcha um verdadeiro processo de Desenvolvimento Local Sustentável adequado aos meios rurais das regiões interiores e marginais, evitando seguir o paradigma com base no pressuposto de que o Desenvolvimento do interior rural deve ter por linha

orientadora os padrões comportamentais e de vida das zonas urbanas e industriais. De facto, a atribuição do qualificativo “desenvolvido” às zonas urbanas e/ou industriais e o de “atrasado” às zonas rurais constitui um pressuposto errado ou, pelo menos, desajustado. Por um lado, quer a degradação ambiental como a poluição ocorrem com mais frequência em zonas de maior actividade industrial. Por outro lado, a marginalidade e o crime, as bolsas de pobreza e de exclusão, o *stress* e a pressão psicológica são fruto, fundamentalmente, da concentração urbana e populacional.

O BINÓMIO COMUNIDADE/TERRITÓRIO

A **ruralidade** constitui uma opção de civilização com características muito próprias e, como tal, não pode nem deve ser vista como algo que se tem de combater. Isto é, a **ruralidade** não deve ser vista como um estigma, mas sim como uma qualidade da sociedade humana. A ruralidade advém não só das características do território mas também, e fundamentalmente, das relações que a comunidade humana estabelece e desenvolve com ele. De facto, as características de um território, embora influenciem e em certa medida condicionem, não determinam em absoluto as expectativas e o bem-estar da comunidade humana que nele reside. São as relações desenvolvidas pelos seres humanos e estabelecidas no seio da comunidade e entre esta e o território em que vive que



condicionam a forma e estilo de vivência em determinado local. A ruralidade não constitui, assim, uma condicionante ao desenvolvimento humano e civilizacional; a ruralidade é uma virtualidade que se concretiza através de formas criativas e diferenciadas de uma comunidade local assumir a civilização em estreita relação com o território em que vive e trabalha. Neste sentido, a ruralidade, vista como património de uma comunidade e de um território, adquire a qualidade de recurso endógeno sobre o qual se deverão ensaiar os objectivos estratégicos para o Desenvolvimento dessa comunidade e desse território. Nesta perspectiva, a ruralidade assumida como contexto e quadro para o desenvolvimento sustentável, direcciona as comunidades locais para o desenho e implementação de estratégias orientadas para **preservar** aquilo que as identifica e promove, e **superar** com criatividade aquilo que as impeça de desenvolver. Desta forma, uma comunidade rural será tanto mais competitiva e terá tanto mais sucesso quanto melhor souber interpretar as características e condições do seu território e conseguir inovar na forma como estabelece e desenvolve as relações com o

mesmo. De facto, a base de uma civilização é o território e as relações dos indivíduos com esse território.

A ruralidade, como resultado das relações que uma comunidade estabelece com o seu território, pode ser analisada e caracterizada com base em quatro dimensões diferentes, consoante a natureza das relações desenvolvidas: (1) Económico-productivas; (2) Sociais; (3) Culturais; e (4) Ambientais.

No relacionamento **económico-productivo**, a actividade agrícola assume, sem dúvida, importância relevante. As áreas marginais rurais, como é o caso de diversos territórios locais existentes na Região Alentejo, apresentam usualmente a agricultura, em geral, e a agricultura familiar, em particular, como principal sector produtivo, alguma expressão de artesanato e, normalmente, possuem uma indústria limitada quase sempre ligada ao sector agrícola e uma actividade turística em alguns casos crescente. Regiões como esta são normalmente caracterizadas por sistemas produtivos semi-naturais de múltiplas funções nos quais o uso agrícola e as pastagens desempenham papel essencial no apoio à actividade humana.

Contudo, a agricultura, embora necessária, não pode continuar a assumir-se como actividade suficiente no quadro actual do Desenvolvimento Europeu mesmo nas regiões de forte ruralidade localizadas em áreas marginais. A agricultura tem de ser complementada pela pequena indústria transformadora orientada para a produção de produtos regionais de origem e qualidade certificadas e acompanhada por outras actividades, tais como o turismo e o artesanato. Ou seja, é fundamental promover a plu-

riactividade no quadro de uma estratégia de desenvolvimento sustentável que tome em consideração as características e condições específicas do território e comunidade em causa. Por outro lado, à excepção de alguns casos muito específicos, a agricultura a promover nas zonas rurais marginais deverá ter por base a unidade familiar, ser de natureza policultural, integrar formas de sociabilidade e desenvolver articulações inter-sectoriais, próprias da diversidade de ocupações e rendimentos. Por exemplo, o turismo rural pode (e deve) ser complementado sinergicamente por aspectos culturais e ambientais como sejam património cul-



tural e natural, artesanato, folclore, música e teatro popular, jogos tradicionais, feiras e festas tradicionais e cozinha rural.

De facto, as zonas rurais marginais caracterizam-se essencialmente por terem a família agrícola como a unidade básica da organização social e a produção agrícola (produção vegetal e animal) como o seu principal meio de vida para além de apresentar um ambiente cultural específico da vivência em pequenas comunidades rurais. De referir, que para além de todas as complementaridades acima referidas, assume particular importância para a actividade de turismo, a hospitalidade oferecida pelas pessoas do meio rural. O artesanato que assume também as mais diversas formas, pode incluir-se não só na fileira do turismo como ainda constituir fonte isolada de rendimento através da exportação para outras regiões. A pequena indústria transformadora, na maioria das vezes de natureza artesanal como é a produção de queijo e de enchidos, desempenha papel relevante desde que tenha a característica de produto regional certificado que ateste não só a sua genuinidade como a qualidade.

No domínio das relações de natureza **social**, ressaltam os modos de habitar e viver característicos da aldeia rural, como sejam os sistemas de ajuda e de cooperação (cooperativas, mútuas de gado, fundos de socorro social, por exemplo), as formas colectivas de gestão das zonas designadas por baldios, as feiras e os mercados, as confrarias e irmandades e outros. A solidariedade rural, aspecto natural e tradicional do meio rural, tem

A economia sendo, sem sombra de dúvida, uma componente indispensável em qualquer estratégia de Desenvolvimento não pode, no entanto, ser assumida como a prioritária e mais importante e muito menos como o único aspecto a tomar em consideração

como base fundamental a família e a vizinhança, processa-se essencialmente no quadro da actividade produtiva principal, a agricultura, e tem, usualmente, como referência a vivência religiosa. De referir ainda, a questão da medicina popular que ocupa lugar importante na vida social da aldeia, nomeadamente na ausência da medicina dita científica.

Na esfera **cultural**, para além do artesanato e mesmo de todas as actividades produtivas e sociais acima mencionadas, deve ressaltar-se a riqueza de actividades de natureza cultural, sentido restrito, que se desenrolam nas aldeias rurais. Neste domínio, ressaltam com bastante evidência as relações da comunidade com o seu território que se apresentam como força promotora da capacidade de interpretação das realidades cuja forma e estilo constituem a base para a formação de uma identidade cultural própria que, por sua vez, tem influência decisiva na inovação e criatividade para superar novos problemas e desafios.

No que se refere aos aspectos que interferem no domínio **Ambiental** (e são quase todos), de referir e chamar a atenção para o facto de grande parte, senão mesmo a maioria, dos sistemas produtivos localizados em zonas rurais marginais apresentarem, como é o caso do Montado no Alentejo, fragilidades em termos ecológicos. O Montado, como sistema resultante da intervenção humana sobre o sistema natural de região tipicamente mediterrânica, apenas poderá subsistir se for possível promover e manter a utilização múltipla e complementar tendo por base o pasto-

reio e a produção de produtos de origem certificada como é caso dos produtos derivados do porco. Por outro lado, é fundamental que as fontes sociais do poder dominante compreendam e acarinhem o papel e importância da pequena agricultura familiar na preservação do sistema e designadamente da sua qualidade ambiental tanto natural como construída. Como está demonstrado, apenas com a presença humana se poderá preservar o espaço rural e a sua qualidade ambiental.

Parece assim legítimo afirmar-se que a ruralidade deve ser tomada e assumida como pressuposto essencial para o Desenvolvimento de qualquer área rural e não ser vista e interpretada como um estigma como frequentemente acontece.

O DESENVOLVIMENTO LOCAL COMO “NOVO” PARADIGMA

O Desenvolvimento de um território, qualquer que seja a sua dimensão, especificidade e densidade demográfica, não pode ser conceptualizado em



termos puramente económicos. A economia sendo, sem sombra de dúvida, uma componente indispensável em qualquer estratégia de Desenvolvimento não pode, no entanto, ser assumida como a prioritária e mais importante e muito menos como o único aspecto a tomar em consideração. De facto e como acima já foi referido, o cresci-

mento económico não pode ser confundido com o próprio processo de Desenvolvimento e/ou ser promovido de forma desenquadrada de outras dimensões, tão importantes como a questão económica, como sejam o bem-estar social, a cultura e a preservação do meio ambiente. Por outro lado, o pressuposto, frequentemente assumido por muitos responsáveis políticos, de que o Desenvolvimento de uma região é essencialmente promovido através de estratégias que levem à concentração urbana e/ou industrialização nessa zona, está totalmente desadequado face às actuais correntes sobre o conceito de qualidade de vida, considerado fim último do processo de Desenvolvimento. Neste sentido e tomando em consideração que esse fim último do Desenvolvimento deve ser assumido como um BEM PARA TODOS, é indispensável, designadamente para as regiões de forte ruralidade e localizadas em áreas marginais, como é o caso do Alentejo, procurar novos caminhos para o processo de Desenvolvimento. De facto, deve notar-se que

“O desenvolvimento não é mera questão aritmética ou contabilística e que, entre os recursos disponíveis para o promover, se incluem elementos tão diversos como o património artístico e arquitectónico herdado, as técnicas produtivas tradicionais (eventualmente recriadas pelas novas tecnologias), a autenticidade da paisagem agro-rural, a qualidade ambiental e das riquezas naturais, a originalidade das culturas locais, as solidariedades comunitárias remanescentes, a qualidade de vida de centros urbanos de pequena e média dimensão — e tantos outros aspectos outrora subvalorizados pelos técnicos desta área.” (Sampaio, 1998:17).

Tendo a qualidade de vida como fim em vista e sem esquecer que o crescimento económico e as outras dimensões devem ser tomadas na forma e exacta medida face às condições existentes, é essencial não esquecer que o Desenvolvimento é

realizado por seres humanos, com os seres humanos e para os seres humanos. Assim sendo, parece inquestionável a necessidade de se utilizar um novo paradigma de Desenvolvimento que assente na mais ampla *participação* de todos os cidadãos e na total *integração* de todos os sectores de actividade e assegure e promova a *cultura*, a *solidariedade social* e a preservação do *meio ambiente*. Estes requisitos levam (levaram) à consideração de que o Desenvolvimento só poderá ser operacionalizado a nível de um território de “dimensão local” uma vez que, como acima foi referido, é ao nível local que, através da participação de todos os cidadãos, melhor se conhecem os problemas e mais facilmente se podem equacionar e implementar as respectivas soluções. Por outro lado, o “local”

é o espaço privilegiado para a realização da total integração de instrumentos e medidas de Desenvolvimento face à maior facilidade de definição e eficácia de aplicação de um “mix” adequado das diversas políticas e incentivos sectoriais. É ainda inquestionável que é ao nível local que mais facilmente se pode promover a cultura e a solidariedade social e preservar o ambiente face à proximidade existente no relacionamento entre todos os actores sociais e entre estes e o território em que vivem e actuam. Ou seja, tudo aponta para que o “novo” paradigma de Desenvolvimento se consubstancie



no designado *Desenvolvimento Local* o qual, pelo menos no Alentejo, para além de estar impregnado de uma “filosofia de Desenvolvimento de novo tipo” tem veiculado e imprimido formas inovadoras de intervenção no binómio comunidade/território. De facto, o modelo de Desenvolvimento Local “transportado” e implementado pelas chamadas *Associações de Desenvolvimento Local (ADLs)* nos diversos *locais* do Alentejo encerra em si potencialidades de ampla participação dos

indivíduos, grupos e comunidade(s) residentes no território de intervenção oferecendo-lhes a oportunidade de fazer escolhas e optar por mudanças direccionadas para o seu bem-estar. E, embora sem se assumir ainda inteiramente como modelo alternativo, o movimento de

Desenvolvimento Local que surgiu ligado às ADLs tem vindo progressivamente a afirmar-se como verdadeira solução alternativa à crise que se instalou e se vive no Alentejo e no país. Tem sido evidente, ao longo pelo menos dos últimos 10 anos, que as estratégias de Desenvolvimento Local delineadas e implementadas pelas ADLs têm aproveitado um conjunto de oportunidades tendo por base os recursos e potencialidades dos diversos *LOCAIS* do Alentejo. Com base nas práticas de intervenção e acção, concebidas e utilizadas pelas diversas ADLs, pode dizer-se que a filosofia

subjacente ao processo de Desenvolvimento Local em curso em Portugal tem por base a forte convicção de que o **Desenvolvimento** é uma abstracção concretizável apenas ao nível do *local* e assenta fundamentalmente nos postulados da **participação e cooperação de todos os actores locais** (*individuais e colectivos*), da **integração de todos os sectores de actividade presentes**, da valorização e promoção da **ruralidade**, da **proximidade** aos problemas, **subsidiariedade e gestão local inseridas em dinâmicas globais**, da **viabilidade económica**, e da **sustentabilidade** dos recursos, dos processos e das condições de vida para as futuras gerações.

Face aos postulados apontados, parece evidente que os caminhos a trilhar devem ter por base as realidades locais, tomando em consideração o contexto territorial local abrangido pela intervenção, mas não esquecer nem menosprezar a dimensão trans-local e o fenómeno da globalização. Ou seja, embora se possa enxergar muitas comunicações, não existe uma fórmula única e generalizável para as estratégias de Desenvolvimento Sustentável a implementar nos diversos locais, designadamente dos locais situados nas áreas marginais da Europa. Por outro lado, é preciso não esquecer que as realidades e potencialidades locais e os factores endógenos (humanos, materiais e financeiros) existentes em um território deprimido são, na maioria dos casos, manifestamente insuficientes para despoletar o processo de Desenvolvimento. De facto, o desenvolvimento deve ser entendido como um processo de mudança que parte das necessidades reais de uma comunidade

“a que se procura responder, antes de mais a partir das capacidades locais, mas articulando-as com os recursos exógenos numa perspectiva de fertilização mútua.” (Amaro, 2001:166).

O objectivo é estabelecer e dinamizar complementaridades e sinergias entre as duas fontes de recursos com benefício mútuo e conjugar esforços no sentido de adoptar uma estratégia integrada



mesmo que o problema inicial a que queremos dar resposta se centre num problema localizado em determinado sector de actividade. A nível local

“tudo tem a ver com tudo, o que pressupõe um trabalho de parceria, a cooperação, a definição de acções conjuntas, a negociação dos conflitos e das solidariedades locais.” (Amaro, 2001:167).

Face aos diversos contextos e condicionalismos que se deparam nos diversos locais das áreas rurais marginais da Europa, como é o caso do Alentejo, parece evidente, face à experiência adquirida e desenvolvida ao longo de mais de 20 anos, que as Associações de Desenvolvimento Local reúnem as qualidades e condições necessárias para desempenhar papel preponderante na promoção do Desenvolvimento Local. No entanto, a acção das ADLs só poderá atingir a sua plena eficácia em termos de Desenvolvimento Local se o seu papel junto das comunidades locais, para além de ser reconhecido nos discursos dos responsáveis políticos, for efectivamente oficialmente reconhecido a nível legislativo. De facto, como já foi referido, a proximidade (física e afectiva) que as ADLs adquiriram e desfrutaram no presente em relação aos beneficiários do Desenvolvimento Local, confere-lhes a capacidade de realizar adequados diagnósticos, definir e estabelecer os objectivos e prioridades, elaborar os planos de acção e respectivas estratégias, avaliar os resultados alcançados,



envolver activamente todos os actores e agentes locais, constituir parcerias de forma a promover uma eficaz cooperação entre as diferentes entidades, e identificar, seleccionar e negociar meios de financiamento para a execução dos projectos.

O PAPEL DA QUALIFICAÇÃO DOS ADULTOS NO DESENVOLVIMENTO LOCAL

Embora os recursos naturais desempenhem papel importante no delineamento e implementação de uma estratégia de Desenvolvimento Local, não se pode ignorar que a diferença entre locais, regiões ou países



em termos de desenvolvimento não está directamente relacionada com

“suas riquezas naturais, mas à capacidade dos seus habitantes em transformá-las, passando de recursos potenciais a recursos reais.” (Reigado, 2000:158).

A constatação deste facto permite atribuir aos seres humanos o qualificativo de principal recurso a ter em conta no delineamento e implementação de qualquer estratégia de Desenvolvimento Local,

“não no sentido demográfico (quantitativo), mas no educativo-formativo (qualitativo).” (Reigado, 2000:158).

Por outro lado, pressupondo o Desenvolvimento Local uma efectiva descentralização de poder de decisão, a aquisição de competências a nível local adquire o estatuto de condição essencial para a implementação da estratégia de Desenvolvimento Local tendo em vista não só a gestão das acções mas também

“a promoção do intercâmbio de experiências e informação e a mobilização da população local, ao serviço da criação de novas oportunidades” (Lourenço, 1997:18).

Assim sendo, a escolarização e a qualificação profissional, ou seja, a formação e a qualificação contínua dos recursos humanos a nível local, assu-



mem-se como requisitos imprescindíveis para o sucesso e consolidação da estratégia de Desenvolvimento. Para além da intervenção directa na concepção e implementação da estratégia de Desenvolvimento, os recursos humanos qualificados são indispensáveis não só para promover a criação de novas pequenas e médias empresas locais competitivas, como também para a realização e execução dos diferentes projectos, de natureza diversa, enquadrados na estratégia de Desenvolvimento Local.

“É que, se, por um lado, este aumento do nível de instrução das populações tende a incrementar a procura de bens e serviços cuja produção se ajusta bem às especificidades daquele tipo de empresas, ele não pode deixar de influenciar também, positivamente, a formação dos trabalhadores e dirigentes e, portanto, indirectamente, os patamares de produtividade alcançadas”
(Sampaio, 1997:20)

No entanto, é fundamental reconhecer que a essência do processo de Desenvolvimento Local está no facto de se conseguir que os actores locais se interessem pelos problemas existentes e participem activamente na procura da sua solução, buscando para o efeito as ajudas externas e internas consideradas mais adequadas. Ou seja, é necessário que o binómio comunidade/território saiba aprender ao longo da sua existência para que tenha a possibilidade de enfrentar e resolver com sucesso os desafios que vão surgindo tendo em vista o seu

contínuo desenvolvimento. Por outras palavras, o processo de Desenvolvimento Local só acontecerá em determinado LOCAL quando esse Local (comunidade+território) tiver a capacidade de aprender-ao-longo-da-vida e, como tal, considerar-se um **LOCAL Aprendente**.

O processo de aprender-ao-longo-da-vida, recentemente visto como se de um novo conceito se tratasse, constitui de facto a reinvenção de um pressuposto já de todos bem conhecido. Desde sempre que as pessoas, nomeadamente as de idade mais avançada, quando tomam conhecimento de algo até ao momento desconhecido ou adquirem uma nova capacidade ou habilidade que lhes permite resolver determinada situação, dizem, em

tom misto de admiração e de reconhecimento, “aprender até morrer”. Pode assim dizer-se que a aprendizagem-ao-longo-da-vida constitui um velho pressuposto relacionado com a vida humana que, recentemente, adquiriu nova importância essencialmente no quadro da problemática da formação e da qualificação contínua de adultos. Contudo, este pressuposto vai para além da problemática da formação contínua. Isto é, a capacidade de aprender ao longo da vida constitui uma das características essenciais da vida humana e está estreitamente ligada à própria capacidade de sobrevivência.

A mesma ideia se pode aplicar ao conceito de *Local Aprendente*. Ou seja, todo e qualquer *Local* aprende ao longo da sua existência e esta capacidade constitui-se como uma das características essenciais para a sua própria sobrevivência. Isto é, o *Local Aprendente* é todo aquele que é capaz

O processo de Desenvolvimento Local só acontecerá em determinado LOCAL quando esse Local (comunidade + território) tiver a capacidade de aprender-ao-longo-da-vida e, como tal, considerar-se um LOCAL Aprendente

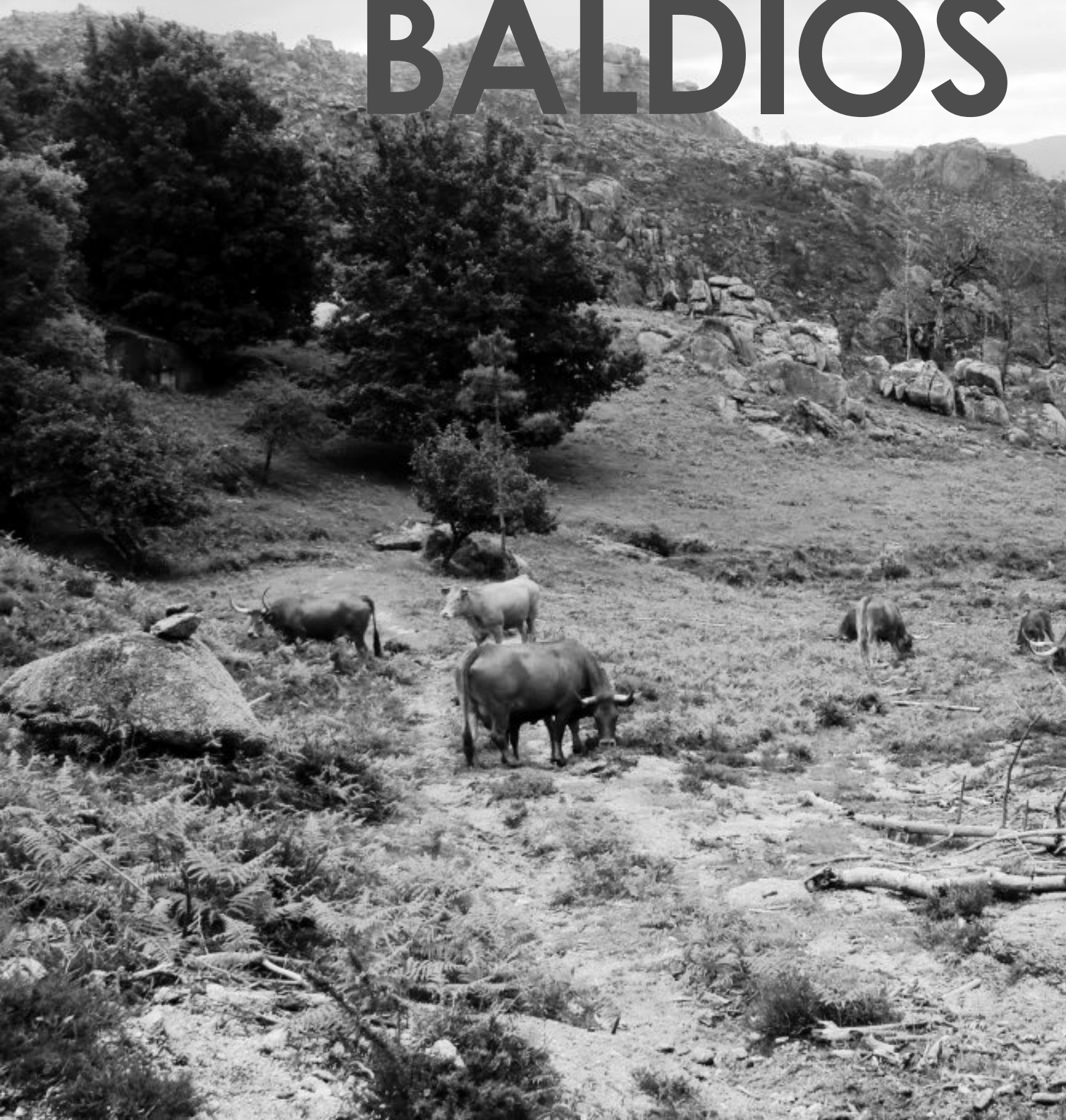
de aprender ao longo da sua existência de forma a não só manter as suas características como ainda, e fundamentalmente, desenvolver-se a si próprio de forma a propiciar aos cidadãos residentes (e visitantes) melhor qualidade de vida. No entanto, outras abordagens olham para o conceito de *Local Aprendente* no quadro da cooperação entre instituições de ensino e formação com os actores de comunidades locais. Nesta perspectiva, *Local Aprendente* pode ser visto como aquele em que a inovação económica e social é obtida através da aprendizagem resultante da cooperação entre as entidades de educação e formação e os actores e agentes locais, entre os quais as Associações de Desenvolvimento Local.

BIBLIOGRAFIA


- SAMPAIO, J. (1998). “Discurso do Presidente da República.” In J. Madureira Pinto & António Dornelas (eds.), *Perspectivas de Desenvolvimento do Interior*. Lisboa: Imprensa Nacional-Casa da Moeda.
- AMARO, R. R. (2001). “O Conceito de Desenvolvimento Local no Quadro da Revisão do Conceito de Desenvolvimento.” In J. Carlos Albino & Laura Leão (eds.), *Desenvolver (Des)envolvendo - Reflexões e Pistas para o Desenvolvimento Local*. Messejana: ESDIME - Agência para o Desenvolvimento Local no Alentejo Sudoeste.
- LOURENÇO, M. C. A. (1997). *Turismo em Espaço Rural. Propostas para o Desenvolvimento Integrado do Concelho de Moura*. Dissertação de Mestrado, Universidade de Évora (polycopiada).
- REIGADO, F.M. (2000). *Desenvolvimento e Planeamento Regional - Uma Abordagem Sistémica*. Lisboa: Estampa.



BALDIOS



UM VEÍCULO (POSSÍVEL) PARA O DESENVOLVIMENTO LOCAL



HISTORICAMENTE, SEMPRE OS BALDIOS FORAM PARTE INTEGRANTE DA VIDA DAS COMUNIDADES LOCAIS. AS PESSOAS (COMPARTES), SEMPRE OS USARAM PARA APASCENTAR O SEU GADO, BUSCAR ESTRUMES PARA FERTILIZAR OS SEUS CAMPOS AGRÍCOLAS, ÁGUAS PARA REGAR OS CAMPOS, LENHA PARA AQUECER AS SUAS CASAS E MADEIRAS PARA TRABALHAR E, NOS CASOS ONDE ERA POSSÍVEL, PARA CULTIVAR.

Diogo Frazão *Jurista e Mestre em Economia Social e Solidária*

Historicamente, sempre os baldios foram parte integrante da vida das comunidades locais. As pessoas (compertes), sempre os usaram para apascentar o seu gado, buscar estrumes para fertilizar os seus campos agrícolas, águas para regar os campos, lenha para aquecer as suas casas e madeiras para trabalhar e, nos casos onde era possível, para cultivar.

No entanto, políticas e doutrinas económicas desfavoráveis à existência de propriedade comunitária, sempre colocaram uma forte pressão sobre esta tipologia de propriedade. Assim, por vários séculos, foram várias as leis que vieram regular e legitimar a apropriação privada de territórios baldios, em prejuízo de toda uma comunidade que via cada vez mais limitado o seu direito a sobreviver e a explorar os territórios que os seus antepassados tinham explorado e que por costume e tradição também estes exploravam e trabalhavam, baseados em regras imemoriais que permitiam a boa convivência e o seu usufruto por toda uma comunidade.

Porém, nenhum processo de apropriação dos baldios foi tão violento como no decorrer do período conhecido como “Estado Novo”. Aí, com o objetivo de dar cumprimento à Lei de Povoamento Florestal (Lei nº 1971, de 15 de Junho de 1938), o Estado iniciou nos baldios uma vasta política de arborização administrada que obrigava ao apoderamento destes, até então nas mãos do povo, e proibia as populações de neles realizar as suas atividades económicas, tendo para o efeito sido reservados 420.000 hectares de baldio para arborização.

Esta apropriação dos baldios pelos Serviços Florestais, em cuja entrada por parte de pessoas, gado

ou veículos não autorizados era punida com pesadas multas, conduziu ao empobrecimento generalizado de grande parte da população residente nesses territórios, cuja economia assentava na exploração dos recursos neles existentes.

Fruto desta política de arborização, a área florestal do país no final da década de 1960 era estimada em 2.800.00 hectares, os povos abandonavam a atividade agrícola e as suas aldeias (algumas de forma irreversível), aumentando a pressão social nas cidades, incapazes de responder às necessidades de tantas pessoas que aí procuravam uma “nova” vida.

Com a Revolução de Abril a propriedade comunitária, e em especial os baldios, conquistaram um papel central na discussão política portuguesa. Pela primeira vez, a sua importância no desenvolvimento económico e social do país foi reconhecida, sendo de tal modo enfatizada a existência dos baldios que estes ficaram inscritos na Constituição da República Portuguesa aprovada em 1976 como bens com posse útil e gestão das comunidades locais, e a sua administração regulada pelo Decreto-Lei nº 39/76, de 19 de Janeiro de 1976 (revogado pelo Decreto-Lei nº 68/93, de 4 de Setembro).

Hoje, e de acordo com a lei, são baldios os terrenos possuídos e geridos pelas comunidades locais (art. 1º, nº1), entendendo-se por comunidade local o conjunto de moradores de uma ou mais freguesias, ou parte delas, que segundo os usos e costumes têm direito ao uso e fruição do baldio —



compondo o universo de compartes (art. 1º, nºs 2 e 3).

Estes compartes usufruem do baldio de acordo com as deliberações dos órgãos competentes ou, na falta de acordo, com os usos e costumes, desde que assegurada a igualdade de gozo e exercício dos direitos de uso e fruição do respectivo baldio (art. 5º), uma vez que é àqueles que cabe a administração desta propriedade (art. 11º). Isto é, o uso e fruição do baldio passou a ser definido por deliberação da assembleia de compartes (art. 15º, nº1, alínea d) sob proposta do conselho diretivo (art. 21º, alínea c), e só na sua falta, de acordo com os usos e costumes.

Não obstante este “novo” impulso, 40 anos após a nossa revolução, cabe perguntar: em que medida podem os baldios ser um veículo para a promoção do desenvolvimento local?

Ainda hoje, a área baldia rondará os 500.000 hectares, divididos por 860 freguesias, caracterizadas por densidades populacionais muito baixas (cerca de 52 habitantes/km²) e onde a faixa etária

dos 0 aos 24 anos não ultrapassa os 20% da população total.

O abandono das regiões serranas por parte da população mais jovem e o visível envelhecimento da população leva as comunidades a criar mecanismos que possam responder à atual situação, sob pena de não existir a renovação geracional necessária à continuidade destes territórios enquanto espaços de convivência e interação social. Para tal, devem os baldios e os seus órgãos propiciar aos seus atuais compartes condições que permitam a estes um certo nível de bem-estar que possibilite travar o atual fluxo migratório e a criação de condições de atratividade para que outras pessoas aí se possam fixar.

É no combate a esta desintegração regional que se destaca o papel que poderá ser desempenhado pelos compartes que, lançando mão do controlo e do uso dos seus recursos, podem evitar ou pelo menos atenuar os efeitos contrários aos interesses locais determinados por iniciativas exógenas.

De fato, com uma breve leitura do regime jurídico



dos baldios, e atendendo ao seu passado e presente, é possível identificar quatro dimensões caracterizadoras dos baldios que, como veremos de seguida, intrincação naquilo que são as características definidoras de um projeto de economia social e solidária. São elas, a dimensão local, a dimensão político-institucional, a dimensão ambiental e a dimensão económica.

Dimensão local — A ligação existente entre a comunidade local e o “seu” baldio tem uma forte raiz histórica, atravessou gerações e regimes políticos e é hoje um marco importante em toda a história da ruralidade portuguesa.

Pegando nesta estreita ligação, não custa entender os terrenos baldios como um “veículo” possível para a emancipação das comunidades locais. É esta relação, herdada há muitas gerações, que constituiu um dos pilares da legitimação da propriedade comunitária e que pode permitir a mobilização de toda a comunidade local na defesa e no desenvolvimento de uma realidade conhecida e que todos beneficia.

O baldio é uma forma social que se refere a um vínculo entre os membros de uma comunidade rural em torno da utilização e aproveitamento de um terreno, e esta vivência traduz-se na sua utilização e gestão de uma maneira solidária e de compromisso comunitário. É este vínculo existente entre a comunidade e o baldio que os permite entender como um dos elementos — em certas regiões, o mais importante — com capacidade de colocar a comunidade no centro do processo de discussão e de dinamização de estratégias de desenvolvimento, colocando em prática as premissas do paradigma territorialista de desenvolvimento defendido por autores como Walter Stohr, John

A ligação existente entre a comunidade local e o “seu” baldio tem uma forte raiz histórica, atravessou gerações e regimes políticos e é hoje um marco importante em toda a história da ruralidade portuguesa

Friedman, José Manuel Henriques e Clyde Weaver, entre outros.

Dimensão político-Institucional — A gestão participada e democrática do baldio é um dos seus traços característicos, o qual permite a adoção de uma abordagem das políticas de desenvolvimento desenhadas “de baixo para cima”, no sentido em que são os compartos reunidos em assembleia que decidem de que modo podem os seus recursos ser geridos e as suas receitas aplicadas.

É aqui que faz sentido voltar a referir a lei dos baldios (Lei nº68/93, de 04 de Setembro, com as alterações dadas pela lei nº 89/97, de 30 de Julho) enquanto documento garante da “comunitarização” destes, que se reflete na democratização da sua gestão (arts. 1º; 5º; 11º; 12º; 13º; 14º a 25º). De fato, são os baldios a realidade onde, de maneira mais efetiva, se pode realizar um “novo” projeto de governação local, até porque o funcionamento das suas instituições encontra-se regulado por lei e assente numa história de participação democrática.

Na administração dos baldios os compartos de uma determinada comunidade tem de se organizar em assembleia e nelas votar as matérias que ao funcionamento dele digam respeito. Assim, e no que respeita à organização interna, os órgãos de gestão e administração dos baldios regem-se pelos mais elementares princípios da gestão democrática.

Aplicando a regra “uma pessoa, um voto” nos processos de tomada de decisão, assumem os mesmos uma natureza coletiva e solidária.

Dimensão ambiental — A riqueza e diversidade ambiental dos baldios é o seu mais valioso patri-

mónio. Neste sentido, cabe, de certo modo, à propriedade comunitária o dever de assegurar a sustentabilidade dos seus recursos, tanto da geração presente, como das gerações futuras. Para tal, a gestão comunitária e democrática do baldio tem um papel preponderante naquilo que é a salvaguarda dos recursos locais, devendo as comunidades locais privilegiar uma gestão sustentada que possibilite a renovação dos recursos.

O binómio comunidades locais/baldios deve ser em todas as alturas alvo de uma elevada ponderação no sentido, em que sendo o baldio o maior (ou um dos maiores) ativos que estas comunidades possuem e como tal atribui às mesmas uma mais valia (económica e/ou não económica), deve este ser gerido e utilizado de um modo eficiente tendo em vista a sua sustentabilidade futura.

Lançando mão do conceito de *common-pool*

resources celebrizada pela economista Elinor Ostrom, a gestão destes bens deve ser realizada de uma forma sustentável, por ordem a prevenir-se a sua degradação e exploração intensiva, de maneira a que se consiga preservar, cuidar e manter estes recursos para que também as gerações futuras possam deles usufruir.

A proximidade das comunidades com os recursos ambientais dos baldios, a importância que estes tiveram na sobrevivência destas comunidades durante séculos, leva a que exista uma consciencialização sobre a sua importância. Como tal, são os compartes aqueles que, no normal uso e fruição do baldio, têm o papel de o protegerem, visto que, embora este se encontre sob a sua gestão e administração, tem uma importância enorme no equilíbrio de toda a sociedade, quer presente, quer futura.



Em suma, são os compartos aqueles que, sob o risco da perda de valor ou mesmo do desaparecimento de grande parte daquela que é a nossa riqueza ambiental, a preservam impedindo que a nossa floresta, as nossas serras e a nossa biodiversidade não passem de uma simples recordação.

Dimensão económica — Esta é para muitos a dimensão que garantirá o desenvolvimento local das comunidades com terrenos baldios. No entanto, penso que não devemos reconduzir todo um processo complexo de desenvolvimento a uma simples dimensão, nem sequer olhar para o baldio numa perspectiva totalmente economicista.

Não negando a importância do aproveitamento económico dos baldios, fator de sustentabilidade de uma qualquer iniciativa de desenvolvimento que almeje perdurar, não deixa de ser tão ou mais importante entender esta dimensão numa perspectiva comunitária. Isto é, se o baldio pode ser um elemento gerador de rendas, ele não pode ser reduzido a isso, correndo-se o risco de retirar todo o sentido à propriedade comunitária. Ele deve ser um espaço de oportunidade para a comunidade, devendo fornecer aos locais as ferramentas necessárias para a inovação dentro daquilo que são as potencialidades do espaço rural. Por outras palavras, os baldios devem possibilitar às pessoas desenvolver a sua atividade económica na localidade, tornando esses locais mais atrativos para a fixação de pessoas através da geração de riqueza e emprego, “credibilizando-se” aquilo que são as atividades passíveis de serem realizadas em meio rural (agricultura, pastoreio, silvicultura, apicultura, pecuária, entre outras). Podem os compartos dos baldios, através desta ferramenta, criar novas formas económicas que, enquadradas com

Os baldios e o seu regime jurídico podem ser à luz daquilo que é o seu percurso histórico e o seu quadro legal, o elemento impulsionador da criação de novas iniciativas locais

as dimensões acima referidas, façam surgir um projeto económico que tenha como base o respeito e a solidariedade entre os seus membros, a participação democrática, o respeito pela natureza e onde se dê primazia à capacitação das pessoas.

Para tal, é importante que as estratégias económicas a desenvolver tenham por base o território, as suas tradições e o seus recursos endógenos.

É com a construção de um projeto económico assente na procura nuclear de práticas de solidariedade, onde a lógica de cooperação se sobrepõe à competição e à procura do lucro, que estas comunidades poderão encontrar respostas aos problemas e dificuldades que têm vindo a assolar estas regiões.

Por tudo o que acima foi exposto não custa afirmar que tem a lei dos baldios as características necessárias à criação de um “novo” modelo de desenvolvimento local que permita a redução das disparidades regionais.

Numa análise mais cuidada a esta lei podemos nela encontrar todos os instrumentos

que possibilitam a criação de uma estratégia assente na participação democrática e na solidariedade (artigos 11.º e seguintes), no respeito pela natureza, na capacitação de pessoas e na criação de iniciativas emancipadoras que tenham como base a cultura, o património e o ambiente.

Coloca esta lei o ênfase na autonomia das tomadas de decisão por parte das comunidades territorialmente organizadas em assembleias de





compartes, na independência local, na democracia direta e na aprendizagem social pela experiência.

Tomando-se como ponto de partida o baldio, enquanto temática mobilizadora da iniciativa local, permite-se a construção de estratégias que surjam na “base” (a comunidade local) que permitam consolidar e melhorar o bem-estar dos indivíduos, comunidades e territórios em termos de inclusão social, criação de emprego e qualidade de vida.

De fato, os baldios e o seu regime jurídico podem ser à luz daquilo que é o seu percurso histórico e o seu quadro legal, o elemento impulsionador da

criação de novas iniciativas locais. Em primeiro lugar, existe uma realidade protegida, delimitada e conhecida por parte da comunidade; em segundo, existe uma lei e disposições constitucionais que se encarregam de conferir legitimidade às populações para neles exercerem o seu direito à posse, permitindo que aí se possam desenrolar as atividades que os compartes entendam serem de maior importância para os fins a que se propõem. É conscientes do passado, mas com os olhos no futuro, que as comunidades devem tratar estes territórios, devendo portanto, entender os mesmos como um bem que deve ser protegido, de-

envolvido e valorizado, de maneira a que hoje e no futuro possamos “olhar” para os baldios como uma realidade capacitadora, promotora e dinamizadora do meio rural.

BIBLIOGRAFIA

- BALADI (2011). *1º Congresso europeu das áreas comunitárias – comunicações e conclusões*, Vila Real, FRAGORURAL.
- Baptista, Fernando (2010). *O Espaço Rural – Declínio da Agricultura*, Lisboa, Celta.
- Bica, António (2010). *Baldios – quadro histórico; caracterização do direito sobre os baldios*, s.l., s.n.
- Cattani, A.D., et al (2009). *Dicionário Internacional da outra economia*, Coimbra, Almedina.
- Comissão Nacional para a Valorização dos Territórios Comunitários (2010). *Programa Nacional para a Valorização dos Territórios Comunitários – Versão preliminar*, Ministério da Agricultura, do Desenvolvimento Rural e das Pescas.
- Henriques, José (1993). “Desenvolvimento regional ‘endógeno’, subdesenvolvimento local & antropoanálise” versão alterada da comunicação apresentada nas *Jornadas Diocesanas* com o título “Iniciativas locais para o emprego: as paróquias e a animação comunitária para o desenvolvimento”.
- Henriques, José (2009). “Inovação social e animação territorial: contributos da iniciativa comunitária Equal em Portugal”, *Cadernos Sociedade e trabalho*, 12.
- Stohr, Walter (1981). “Development from below: the bottom-up and periphery-inward development paradigm”, em W.B. Stohr and D.R. Fraser Taylor (eds.), *Development from above or below?*, John Wiley & Sons Ltd.

EXPANSÃO URBANA E QUALIDADE DE VIDA

Fernando Santos Pessoa

Arquitecto paisagista

A qualidade de vida da população avalia-se pela satisfação de viver num *habitat* que lhe transmita bem-estar, o que na cidade depende de diversos factores como a qualidade do tecido construído, a existência de espaços livres e a presença da Natureza.

O homem, a despeito dos progressos tecnológicos, continua sendo um ser vivo dependente da Natureza para a sua completa realização.

No mundo rural com a presença próxima da Natureza, a qualidade de vida depende do conjunto de equipamentos e serviços que melhorem o conforto e nível de vida das populações. Já no mundo urbano a artificialização do *habitat* exige medidas que compensem o afastamento dos ciclos, fluxos e tempos da Natureza.

Não importa que o *habitat* seja concentrado, como é tradicional nas cidades do sul, pois todas elas possuíam espaços de convívio e espaços verdes, e a Natureza estava sempre próxima.

O desenvolvimento urbano gerado pelas sociedades industrializadas, logo desde o séc. XIX, conduziu à criação de cidades dormitórios e subúrbios desumanos, e algumas personalidades notáveis do planeamento urbano propuseram diversos modelos de novas cidades com maior presença da Natu-



reza. A evolução do capitalismo e da especulação inviabilizaram a maior parte dessas propostas e originaram-se, ao longo do séc.XX, verdadeiros infernos urbanos.

A expansão urbana já não pode continuar a ser feita com base em urbanismo ortogonal, perante populações que a pouco e pouco vão criando massa crítica e exigem qualidade de vida digna.

Os PDMs de nova geração têm que ser geridos por autarcas também de nova geração, e devem contemplar a colaboração interdisciplinar de técnicos de ciências sociais e humanas, arquitetos, engenheiros e arquitectos paisagistas, cada uma destas profissões possuindo valências que se complementam.

Os espaços verdes urbanos só fazem sentido se constituírem uma Estrutura Verde Urbana, que por sua vez faz parte da Estrutura Ecológica Municipal; constituindo uma rede organicamente implantada no território. Enquanto não se perce-

ber isto, não teremos cidades com qualidade de vida digna.

A presença do arvoredo é fundamental na cidade, como forma de melhorar significativamente a qualidade do ar, já que as árvores de grande porte, ao produzirem muitas toneladas de biomassa, armazenam toneladas de CO², reduzindo o aquecimento da atmosfera local, o que conciliado com a presença de planos de água, beneficia o ambiente urbano. O homem urbano deve poder continuar a conviver com os ciclos biogeoquímicos fundamentais, com as variações sazonais e os tempos da Natureza, dessa forma sofrendo menos com a pressão do artificialismo urbano.

Mas os espaços verdes, por seu lado, devem ser os adequados, resultantes dum planeamento correcto, e não exagerar os espaços vazios entre o tecido construído, o que não se coaduna com as condições climáticas e sócio-culturais das populações meridionais.



A COOPERATIVA TERRA CHÃ UMA BOA PRÁTICA À LUZ DO EMPREENDEDORISMO SOCIAL

Cristina Parente* *Socióloga*

HÁ 30 ANOS UM PROFESSOR INTERESSOU UM GRUPO DE JOVENS PELA ETNOGRAFIA DA SUA REGIÃO. DAÍ À CRIAÇÃO DO RANCHO FOLCLÓRICO DE CHÃOS FOI UM PASSO, E TAMBÉM O INÍCIO DE TODA UMA ACTIVIDADE ASSOCIATIVA QUE TEM AJUDADO A TRAVAR A DESERTIFICAÇÃO DA ALDEIA, CRIANDO EMPREGO E PÓLOS DE INTERESSE DIVERSIFICADOS, QUE TEM NA COOPERATIVA TERRA CHÃ O SEU PRINCIPAL ESTEIO.

DAS ORIGENS DA TERRA CHÃ
À ATUALIDADE

No princípio dos anos 80 do século XX, a aldeia de Chãos tinha um professor do 1º ciclo do ensino básico que, no seu tempo livre, interagiu com um grupo de jovens da aldeia através da revitalização das récitas teatrais de aldeia, características da época do Carnaval. A atividade não foi bem acolhida por estar descontextualizada com a identidade do território local e as danças populares ganharam o espaço do teatro. Conseguiu-se que jo-

* Investigadora do Instituto de Sociologia da Universidade do Porto. Professora Auxiliar com agregação do Departamento de Sociologia da Faculdade de Letras da Universidade do Porto.

Texto adaptado a partir do trabalho da autora em colaboração com Hugo Moreira e Isabel Guerra (Dinâmia/CET-Centro de Estudos Territoriais do Instituto Universitário de Lisboa) e diversas pessoas ligadas ao processo de desenvolvimento local de Chãos, no âmbito do projecto “Empreendedorismo Social em Portugal: as políticas, as organizações e as práticas de educação/formação”, financiado pelo FEDER através do COMPETE - Programa Operacional por via da Fundação para a Ciência e Tecnologia e liderado pelo ISFLUP em parceria com a A3S - Associação para o Empreendedorismo Social e a Sustentabilidade do Terceiro Setor e com o Dinâmia/CET.

vens da aldeia frequentassem ações de formação de etnografia e folclore (dinamizadas pelo então Fundo de Apoio aos Organismos Juvenis - FAOJ), visando a realização de um trabalho que atendesse a princípios básicos de representação do folclore e etnografia. Iniciou-se a recolha de informação sobre o folclore local, de tradição oral, junto dos anciãos, com o registo sistemático e o apoio de elementos da Comissão Técnica Distrital da Federação do Folclore Português. O trabalho etnográfico criou os primeiros laivos identitários e capacitadores daquele grupo de jovens que de Novembro de 1984 a Julho de 1985 ensaia, elabora os trajes, mobiliza músicos locais e faz uma primeira exibição perante o público local, no I Festival de Folclore de Chãos. Constituem-se enquanto grupo informal para levar a cabo esta atividade. Em Abril de 1984 decidiram criar a associação Rancho Folclórico de Chãos, onde encontramos muitas das pessoas que atualmente integram a cooperativa Terra Chã. As famílias da aldeia, em especial os jovens, começaram a ter uma vida associativa orientada para a partilha de experiências afetivas e culturais. O folclore era a atividade que os unia. Iniciam intercâmbios com associações internacionais através de encontros multiculturais em diversos países europeus e com outros ranchos folclóricos e associações do país.

Em 2001 ficou concluído o Centro Cultural de Chãos. Inicialmente, o projeto, concebido pelos jovens da associação, previa um centro de apoio aos intercâmbios equipado com bar, refeitório e camaratas. Em consequência do debate interno sobre associativismo e desenvolvimento lo-

cal, da aprendizagem da associação nas áreas do turismo de natureza e animação de grupos, chegou-se à conceção do Centro Cultural de Chãos como pólo de desenvolvimento local. Nele criou-se a valência de alojamento em camaratas, pensada para acolher os visitantes que integravam as parcerias dos intercâmbios. Construído o imóvel, criaram-se infraestruturas que precisam de gestão, animação e manutenção, surgindo então a necessidade de se criar uma figura complementar alternativa à associação que possibilitasse a intervenção económica. A cooperativa Terra Chã nasce em 2001, resultado desta história de associativismo na aldeia de Chãos, vocacionada para a geração de rendimentos económicos.

A cooperativa contava em 2011 com 30 cooperantes. Em 2001, foram 11 os cooperadores fundadores, pessoas da aldeia que individualmente investiram 375,00 euros. Actualmente¹ a dimensão económica da organização, aferida pelo volume de negócios e atividades é, respetivamente, de 102.106,28 e 234.369,70 euros.

Em consequência do debate interno sobre associativismo e desenvolvimento local e da aprendizagem da associação na área do turismo de natureza e animação de grupos, chegou-se à conceção do Centro Cultural de Chãos como polo de desenvolvimento local

MODELOS DE INTERVENÇÃO

Contexto e missão

Desde Agosto de 2008 a Terra Chã é uma cooperativa multisectorial - ramo agrícola - na medida em que desenvolve atividades e projetos nas áreas da apicultura e silvo-pastorícia e ambiente, restauração, artesanato e turismo de natureza. Tem como missão "Criar oportunidades para a geração de riqueza conciliando de forma inovadora agricultura, ambiente, economia, turismo e cultura, através da cria-



ção de emprego local, contribuindo para a fixação das populações e revitalização do espaço rural”.

Processos de intervenção

O processo de intervenção baseia-se no princípio “trabalhar com e para” a comunidade e as pessoas, o que fica claro pela incorporação nas suas práticas dos princípios do desenvolvimento territorial integrado, sob uma forma organizacional (cooperativa) empoderadora das pessoas e do território. O Rancho permitiu o conhecimento da realidade europeia, motivou o desejo de conclusão da escolaridade secundária e criou identidade territorial

numa aldeia isolada do interior com problemas de desertificação e sem atividade económica criadora de riqueza.

Neste contexto, a vida associativa, nomeadamente com as “reuniões de roda”, três vezes por semana, após os ensaios do Rancho, emerge como um espaço de práticas alternativas de desenvolvimento territorial para as famílias. Pessoas fracamente escolarizadas e sem hábitos de participação começam progressivamente a discutir os assuntos que lhes interessam. E por diversas vezes conseguem trazer recursos para a aldeia através das atividades culturais de intercâmbio internacional, que atraem também as populações dos territórios vizinhos. A associação Rancho Folclórico de Chãos passa desde então a ter um forte papel de dinamização local, com intervenção nas atividades de cultura, turismo e lazer que organiza durante o verão e têm impacto na população da região e no desenvolvimento local. A cooperativa Terra Chã disponibiliza um conjunto de bens e serviços

que geram rendimentos económicos para o território local. Porém, a direção da cooperativa nem sempre encontra respostas positivas no seu papel de dinamizadora da população local.

Valor social

O valor social da cooperativa está no empoderamento da população conseguido ao longo das diversas fases da história deste movimento, formalizado em associação num primeiro momento e em cooperativa mais recentemente. O empoderamento que resultou das práticas de cariz cultural e educativo em que a população esteve envolvida

- população de Chãos sabe hoje discutir e intervir melhor. A cooperativa realiza atividades económicas que estimulam a produção local de produtos tradicionais da região, e no seu seio foram criados cinco postos de trabalho.

A replicabilidade de boas práticas foi apontada como essencial pela cooperativa, no sentido do *benchmarking*, estando igualmente na sua génese, ou seja, foi ao ter conhecido, no âmbito dos intercâmbios, uma aldeia em França com este conjunto de infraestruturas (auditório, alojamento e restaurante) que surgiu a ideia de desenvolverem o mesmo tipo de atividades na aldeia de Chãos.

Sobre a Inovação Social

A inovação concretiza-se na forma de organização adotada, a cooperativa, que surge após um processo associativo que criou e continua a criar identidade comunitária. A associação mantém-se ativa na sua função cultural, recreativa e de lazer, e a cooperativa representa um alargamento do horizonte da intervenção territorial a novos domínios de atividade económica, recentemente centrados na admissão de novos cooperantes interessados

em investir nas actividades decorrentes do trabalho de sensibilização dos apicultores da região para a necessidade de se criar respostas cooperativas aos problemas de extração, qualidade, processamento e comercialização do mel.

O empoderamento das pessoas resulta também numa elevada capacidade de debate, dinamizada pelo estilo de liderança da cooperativa, em que é singular singular um processo de participação alargada que apoia a decisão. A dinamização de um conjunto de parcerias locais, nacionais e comunitárias foi possível graças a um fator de reconhecimento identitário com a região que criou uma população activa em defesa do bem comum local.

MODELOS DE GESTÃO

Liderança e gestão estratégica

A direção atual mantém-se em funções desde o início da cooperativa, não existindo rotatividade. O Presidente e o Tesoureiro são os elementos-chave, quer pelas suas profissões (de algum modo ligadas às atividades centrais da cooperativa), quer pelo estilo de liderança que impulsionam, baseada



na democracia direta, que tem no debate/discussão o cerne da decisão, consensual e envolvendo todos os cooperantes. O processo de decisão é também baseado em diagnósticos de necessidades, muitos dos quais de cariz empírico e em avaliações de execução aferidas em relação com os planos estratégicos. O planeamento estratégico, com um horizonte temporal de 3 anos, é uma ferramenta importante, orientadora da atividade da Terra Chã.

A direção exerce-se em todos os aspetos de forma democrática, esclarecedora e consultiva. Contudo, esta prática não consegue levar os outros membros a assumirem maiores responsabilidades, tendo em vista a rotatividade dos directores e a sua substituição, como seria desejável. A liderança de um deles, professor, mantém-se desde o processo a montante de criação da cooperativa, sendo ele o empreendedor social de origem. Actualmente o Rancho é liderado por uma mulher, e vão surgindo, ainda que com alguma dificuldade, outras lideranças, muito ligadas a uma família alargada da aldeia que esteve desde início envolvida no projeto, passando as lideranças de pais para filhos. A estratégia da cooperativa advém principalmente

das orientações do presidente e do tesoureiro.

A cooperativa está organizada por direções sectoriais. Porém, os cooperantes sabem muito pouco do que se passa nas secções sectoriais a que não pertencem, com exceção da direção que, estando presente em todas elas, tem uma visão de conjunto e integradora. Apesar da cooperativa ser relativamente pequena e a participação na discussão dos assuntos de interesse intensa, a assunção de responsabilidades não é significativa. A criação recente das secções teve como objetivo impulsionar as lideranças sectoriais e a participação. A horizontalidade da estrutura organizacional e a equidistância dos trabalhadores entre si, e dos cooperantes em geral, coloca alguns obstáculos ao assumir-se o papel de líder/coordenador (e não de chefe), pois uns e outros não se sentem com autoridade legítima para se imporem entre si.

Os trabalhadores, os cooperadores, e até os residentes da aldeia são chamados a discutir as opções a tomar para o futuro. As características de decisão horizontal advêm do tamanho micro da organização, da sua estrutura simples, baseada na informalidade, no ajustamento mútuo e no pressuposto trabalho colaborativo.



Gestão de recursos financeiros

Os recursos financeiros têm origem em duas fontes principais: uma resulta dos diversos produtos e serviços disponibilizados pelas atividades de restauração e turismo da cooperativa; a outra decorre de subsídios que se conseguem angariar, tanto a nível estatal como das empresas privadas. A gestão destes recursos é efetuada pelas secções da cooperativa, cobrindo cada uma delas as atividades mais importantes.

Gestão de pessoal

A gestão dos Recursos Humanos é da responsabilidade da direção, ainda que se trate de uma gestão meramente administrativa, compatível com o tamanho e a estrutura organizacional da Terra Chã. Nos processos de recrutamento utiliza-se frequentemente as redes informais, o que faz com que as novas contratações, mesmo que esporádicas, sejam caracterizadas por relações de parentesco. Em 2011 a organização apresentava uma taxa de emprego feminino de 60%, com uma média de idade de 50 anos e a ausência de trabalhadores com menos de 25 anos. No quadro de efetivos dominam os trabalhadores com o 3º ciclo do ensino básico. Todos os contratos de trabalho são de carácter efetivo, com uma média salarial de 606,67 euros. Não existem diferenças substanciais entre as remunerações líquida máxima e mínima, com um leque salarial de 1,1. A taxa de promoções (4 - 80,0%) é surpreendente

relativamente ao achatamento dos níveis de qualificação, uniformes entre trabalhadores altamente qualificados e qualificados, e os trabalhadores semiquualificados e não qualificados. No ano de 2011 a incidência da formação profissional foi de 6,25 horas por trabalhador. Os horários são flexíveis e os trabalhadores autogerem-se, organizando-se entre si para uma conciliação entre a vida pessoal e profissional.

Organização do trabalho

Existe bom relacionamento na macro-equipa, não obstante a ocorrência de pequenos mal-entendidos que são rapidamente ultrapassados pelo contacto direto entre os envolvidos.

Na área da restauração e alojamento, a ideia de que se sentem parte de uma equipa está presente, e é isso que permite superar o esforço acrescido que por vezes é pedido ao grupo de trabalho operacional, porque se trata de uma atividade sazonal e com picos de fim-de-semana. Observa-se um espírito colaborativo, com indícios de autogestão, devido aos níveis de autonomia no trabalho relativa-

Observa-se um espírito colaborativo devido aos níveis de autonomia no trabalho relativamente à direção. A autogestão manifesta-se nas tomadas de decisões quotidianas e na responsabilidade concedida pelo topo à equipa operacional, sendo ampla a autonomia

mente à direção. A autogestão manifesta-se, quer nas tomadas de decisões quotidianas, feitas de uma forma informal, quer na responsabilidade concedida pelo topo estratégico à equipa operacional a partir de algumas instruções de base, sendo amplo o leque de autonomia. A direção tem por hábito realizar reuniões com as trabalhadoras desta área, mas não tanto quanto as próprias desejariam. É ainda veiculada, na ausência de pro-

cessos formalizados, a coordenação do trabalho por ajustamento mútuo. Não existe linha hierárquica e a direção parece estar sempre aberta às sugestões das trabalhadoras.

Comunicação interna

A comunicação é sobretudo informal, para alguns tida como insuficiente. Esta é desenvolvida sobretudo face-a-face, o que acarreta um conjunto de aspetos menos positivos. Discutem-se os assuntos até se conseguir consenso, o que por vezes dificulta a tomada de decisões.

Governança e capital social

A Terra Chã liderou, a nível nacional, a Animar - Associação Portuguesa para o Desenvolvimento Local, ao fazer parte da sua Direção. A nível local, a Terra Chã está também presente na Rede Territorial da Serra D'Aire e Candeeiros.

O estabelecimento de parcerias com outras OTS e o setor privado cingem-se ao Projeto de Conservação da Gralha-de-bico-vermelho na Serra dos Candeeiros.

A organização canaliza o capital social detido pela direção para a obtenção de recursos, nomeadamente do ponto de vista da angariação de clientes, como por exemplo através de grupos de alunos que vêm desenvolver atividades de turismo de natureza e de conhecimento do meio.

A avaliação anual é realizada a partir dos eixos estratégicos, fazendo-se a análise de resultados que são divulgados nos Relatórios de Atividades e Contas. A partir de 6 eixos estratégicos são propostos um conjunto de objetivos e avaliada a taxa de concretização através de indicadores quantificáveis. Também são tidas em consideração as avaliações feitas pela própria comunidade.

A prestação de contas não é considerada como prioritária a não ser para as entidades financiadoras.



A comunicação externa e o desenvolvimento da imagem institucional são tidos como importantes para a organização, que procura ajustar às especificidades do negócio cooperativo a uma oferta turística que respeita o desenvolvimento sustentado. Porém, a comunicação externa é pouco cuidada e não profissionalizada. Não se assume com uma secção com autonomia, sendo garantida quer pelo *Website* que foi produzido por um cooperador, quer por uma linha gráfica simples concebida por cooperadores sem formação, que lidam de forma doméstica e direta com a gráfica.

No âmbito geral, a organização manifesta uma governança do tipo ‘missionária local’, porque a sua atuação ocorre através de uma visão coletiva e utópica de uma missão do projeto, que mantém a coesão entre os elementos da organização.

Tipo de estrutura organizacional

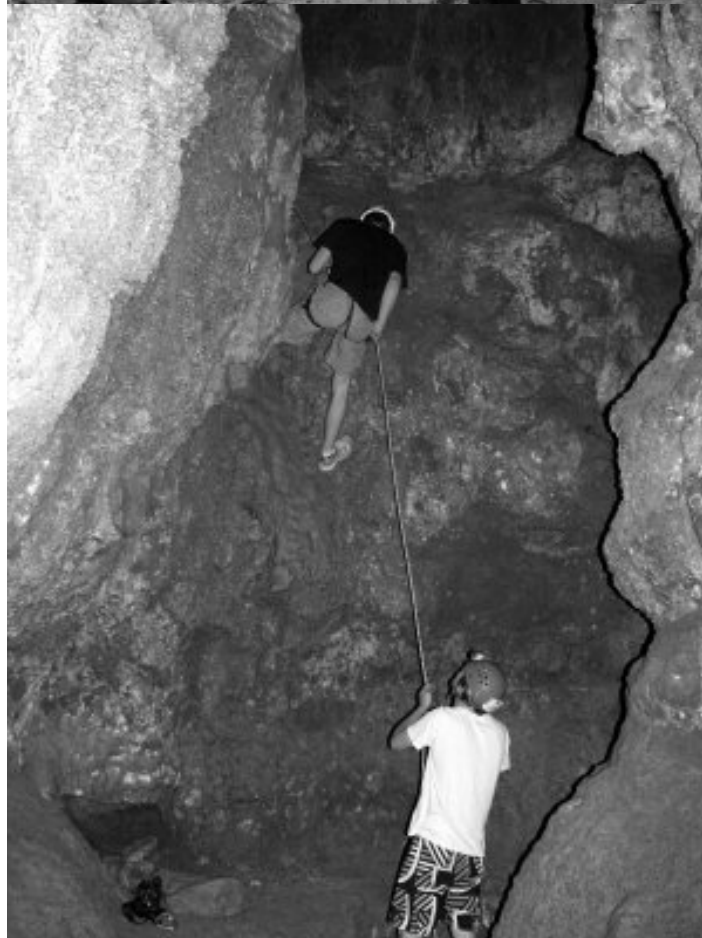
A Cooperativa é uma estrutura simples, pouco diferenciada e de pequena dimensão. A organização apresenta apenas o topo estratégico e um pequeno núcleo operacional com baixa divisão do trabalho. Os comportamentos profissionais são pouco formalizados, funcionando organicamente com base numa interdependência funcional assumida.

Tipo de cultura organizacional

A cooperativa pode integrar-se num misto entre uma cultura baseada no poder e uma cultura centrada nas pessoas.

Por um lado, a cooperativa está centrada na figura do seu fundador e do tesoureiro, e as responsabilidades, sobretudo com as atividades económicas, são largamente assumidas por ambos dada a sua forte presença no vértice estratégico.

O projeto cooperativo nunca se assumiu como tendo um fundador, mas um coletivo de fundadores, tanto mais que a sua criação demorou 8 a 10 meses a concretizar-se devido às inúmeras reu-



niões efetuadas até se estruturar um consenso. Assim, a organização serve o interesse das pessoas que a criaram. É um tipo de cultura em que os objetivos coletivos prevalecem para além dos individuais. A estrutura é tão mínima quanto possível, tendo uma dimensão familiar. Efetivamente, o processo e o controlo estão muito centrados no presidente e no tesoureiro. Essa dependência é sentida por eles como uma lacuna grave e a criação das secções visa a dinamização e de emergência de novas lideranças que sustentem ambientes de trabalho, de responsabilização e de decisão mais alargados.

Sobre Inovação organizacional

Dimensão económica

A cooperativa revela uma contabilidade com algumas fragilidades, dado que os subsídios dos projetos pontuais representaram em 2011 mais de 50% dos ganhos de toda a atividade da organização. Porém, a percentagem deste financiamento têm vindo a descer ao longo dos anos, o que é bastante positivo. Esta percentagem não se reporta às atividades correntes da cooperativa, mas a projetos pontuais, como por exemplo a formação profissional. Estas atividades pontuais têm centro de custos específicos e diferenciados, não se confundindo com as atividades comerciais da cooperativa, que são o turismo de natureza, a restauração e o alojamento, a caprinicultura e a apicultura.

Da mesma forma, há projetos que começam por ser financiados e depois ganham autonomia: é o caso da caprinicultura e da apicultura que, ao fim de alguns anos de atividade, se tornam autossuficientes.

Contudo, verifica-se uma ausência de liquidez suficiente para cobrir o passivo de curto prazo, tendo este último uma proporção elevada.

Dimensão social

A democracia e a cooperação estiveram sempre presentes na história da organização, mesmo antes de ser cooperativa. Com a escolha da figura de cooperativa, esses propósitos foram explicitamente assumidos como centrais na sua vida.

A organização tem uma liderança democrática que incentiva a participação e o trabalho em cooperação. Constate-se porém uma tendência consultiva e esclarecedora da liderança democrática por escassez da assunção de responsabilidade de liderança e por, conseqüente necessidade de o vértice estratégico, se justificar junto dos trabalhadores e cooperantes sobre os motivos que subjazem a uma determinada diretiva, decisão ou procedimento normativo.



CONCEÇÕES DE EMPREENDEDORISMO SOCIAL

Para a direção, o conceito de empreendedorismo social está fundamentalmente vinculado à ideia de desenvolvimento territorial. Existe uma reflexão evidente no seu discurso sobre o que é o empreendedorismo. Aliado a este forte pendor desenvolvimentista está também presente a noção de pró-atividade, necessária para o empreendedor transformar a ideia de resposta a uma necessidade em algo concreto e presente. A função da organização é vista, a curto e longo prazo, como complementar do modelo económico e social vigente, na medida em que a Terra Chã identifica-se com a promoção de atividades enquadradas num “serviço público” e por vezes sente que não consegue estabelecer uma relação tão próxima com o poder local/regional, na medida em que este a identifica como concorrente.

A cooperativa enquadra-se na escola de pensamento da Economia Solidária e da Economia Social Europeia, reunindo alguns dos critérios privilegiados por este paradigma, a saber:

- 1) objetivo de servir a comunidade e os interesses sociais de um território em detrimento dos interesses do capital;
- 2) assume atividades económicas que comportam risco e criam emprego;
- 3) gestão independente face ao setor público e privado, ainda que com recurso ao mesmo;
- 4) tendência para a democracia direta dos processos de decisão;
- 5) primazia das pessoas e do trabalho sobre o capital;
- 6) forte vertente de modalidades de autogestão.

*1 - O ano de referência é 2011 como resultado da informação que a organização disponibilizou.
2 - O volume de atividade é um indicador, criado para adequar os cálculos convencionais aplicado às atividades de mercado ao terceiro sector. O volume de atividade corresponde à soma das ‘vendas’, ‘prestação de serviços’, ‘subsídios à exploração’ e ‘outros proveitos’.*

Fonte: Plano Estratégico 2010.

