

1º CONGRESSO DE ESTUDOS RURAIS
TERRITÓRIO, AGRICULTURA E DESENVOLVIMENTO

Desafios e Oportunidades da Empresarialidade em Meio Rural:
O Caso da Serra da Estrela

Maria João Simões*

Ana Paula Castela**

Paulo Jacinto***

* Universidade da Beira Interior

** Instituto Politécnico de Castelo Branco

*** Escola Superior Agrária de Castelo Branco

Os espaços rurais da Sub-região serrana¹ são debilitados económica, social, demográfica e culturalmente e têm uma articulação perversa com as áreas urbanas (repulsão rural - absorção urbana; drenagem de recursos). A desertificação desses espaços tem-se intensificado não só pelo envelhecimento, na base e no topo, da população, como também pelo sistemático abandono dos jovens que não encontram aí oportunidades de emprego². A desvitalização do tecido produtivo tem levado ao aumento do desemprego, do subemprego e da exclusão social, assistindo-se simultaneamente à degradação do ambiente e dos recursos naturais, à sub-utilização das infra-estruturas existentes, encontrando-se algumas localidades numa situação tão crítica, que será já difícil inverter a situação do ponto de vista económico e social.

Estas tendências só poderão ser contrariadas apostando num desenvolvimento territorial equilibrado, que permita a articulação interna do território. Tal implica a criação de relações de complementaridade entre centros urbanos do mesmo nível e relações de dependência funcional entre os nós de maior dimensão e os aglomerados mais pequenos. Uma dinamização territorial global implica a aplicação do espírito de iniciativa e de criatividade locais no desenvolvimento de projectos e actividades

¹ Desta Sub-região foram estudados os concelhos de Belmonte, Covilhã, Gouveia, Manteigas e Seia.

² Embora exista grande heterogeneidade nos espaços rurais da Sub-região, podendo encontrar-se, também, algumas aldeias, próximas das zonas urbanas, que já funcionam predominantemente como zonas dormitório e localidades (as que se encontram nos principais acessos à Serra) que têm um maior dinamismo.

diversas, quer sejam empresariais, culturais, desportivas, ou outras que devem ser efectivamente repartidas pela Sub-região serrana.

1. Novas perspectivas de desenvolvimento rural

Especialmente na última década a política rural e a política agrícola deixaram de ser consideradas uma e a mesma coisa. O momento essencial de viragem foi a comunicação da Comissão ao Conselho e ao Parlamento Europeu em 1988 intitulada "O futuro do mundo rural". Abandonando uma abordagem de natureza sectorial, a política de desenvolvimento rural passou progressivamente a abranger todos os aspectos do mundo rural, integrando funções produtivas, sociais e ambientais.

A problemática do desenvolvimento rural passou, pois, a assumir novos contornos e a suscitar novas preocupações e expectativas, a evoluir para novos patamares de qualidade e de sustentabilidade, incluindo-se aqui a preservação do ambiente e da natureza, a produção e comercialização de produtos locais de qualidade, o turismo rural, a conservação do património histórico e cultural, o desporto,..., recursos ainda muito sub-aproveitados e que têm potencial para a revitalização de algumas áreas rurais.

O reforço da importância do desenvolvimento rural ao nível comunitário é consubstanciado com o lançamento da iniciativa LEADER, a Declaração de Cork (apresentada na Conferência Europeia sobre o Desenvolvimento Rural realizada na Irlanda) e por um conjunto subsequente de iniciativas e intervenções traduzidas de modo claro no livro "Desenvolvimento Rural: Novas Realidades e Perspectivas", da Colecção Estudos e Análises da Direcção Geral de Desenvolvimento Rural (1997) e em muitos outros documentos nacionais e comunitários.

A diversificação e revitalização das zonas rurais passa, a partir daí, a ser realizada por duas vias complementares: a diversificação nas actividades agrícolas (com ênfase na reconversão das culturas existentes, promoção de produtos regionais de qualidade e desenvolvimento da agricultura biológica) e a diversificação em actividades não agrícolas (agro-alimentares, artesanais, turismo rural, entre outras).

Em qualquer dos casos, despoletar ou apoiar a dinâmica de desenvolvimento de um tecido produtivo local, através da potenciação das suas vantagens comparativas nos diversos domínios referidos, não é tarefa fácil, face à cultura de fatalismo, à apatia e à falta de espírito empresarial nas zonas rurais.

Perante estes factos, as políticas de desenvolvimento rural passam a ter que garantir não só a disponibilização das infra-estruturas e equipamentos necessários (através de investimentos públicos) como também a promoção de uma dinâmica voluntarista de desenvolvimento.

A "reconversão" da actuação em meio rural, que permita a revitalização deste e a adopção de soluções inovadoras e competitivas, exige, muito mais do que em outros contextos de intervenção, requisitos de *empowerment* de modo a que as populações deixem de ser destinatárias para passarem a ser agentes do seu desenvolvimento.

Mas a passagem à prática das novas políticas de desenvolvimento será difícil e conflitual. A sua adequada aplicação só será possível com significativas alterações ao nível organizacional, com uma grande revolução das mentalidades e nos modos de actuação dos agentes regionais e locais de modo a ultrapassar-se um perfil de actuação burocrático, assistencialista e muitas vezes não tecnicamente fundamentado. Sendo certo que os agentes portadores dessas transformações serão confrontados com uma forte resistência devido a uma grande dose de inércia e aos poderosos interesses socioeconómicos e administrativos instalados.

2. Por um desenvolvimento efectivamente alternativo

Frequentemente, as perspectivas sobre o desenvolvimento local em meio rural têm um cariz saudosista do modo de vida rural tradicional e/ou um cariz utópico no sentido de transportarem para o mundo rural perspectivas de modelos alternativos de sociedade, completamente descontextualizados dos desafios económicos que se colocam às sociedades actuais, ou/e ainda um cariz paternalista, uma vez que as perspectivas dominantes de desenvolvimento são apresentadas pelo "mundo urbano" contemplando o modo como este tenta preservar o "mundo rural" e as suas gentes, de modo a nele encontrar os produtos tradicionais que os novos valores urbanos reclamam e um ambiente saudável e de lazer onde se possa retemperar do *stress* dos grandes centros urbanos.

Pretende-se neste estudo uma abordagem distinta da tradicional, apostando-se numa óptica da empresarialidade em meio rural. Não se pode desenvolver um território sem que surjam novas empresas ou que se tornem mais competitivas as existentes, mesmo que se trate de empresas pequenas ou micro, como é o caso das que predominam nas áreas rurais. Para que essas áreas, que têm recursos, se tornem competitivas é necessário apostar na inovação, variável estratégica que permite

melhorar os processos produtivos, diferenciar ou criar novos produtos, apostar na sua qualidade e tornar mais eficiente a organização das empresas. O que implica que essas zonas têm que se dotar de maior capacidade empresarial, de maiores capacidades de inovação e de organização e de um novo tipo de intervenção.

A perspectiva de análise subjacente a este estudo também não é passiva, nem de curto prazo, nem geral.

Não é passiva porque, embora tenha em conta a debilidade económico-social das zonas rurais, centra-se nas suas potencialidades, não partindo, portanto, *a priori* para a constatação da impossibilidade do seu desenvolvimento.

Contraria uma perspectiva de curto prazo porque, embora aposte na preservação do artesanato, nos produtos agro-alimentares tradicionais, de modo de garantir que não se percam esses saberes e a facultar fontes de rendimento às populações ainda presentes no meio rural, aposta também, a médio e longo prazo, na qualificação dos recursos humanos existentes, na inovação no produto e nos processos de fabrico, e também em investimentos em áreas novas e inovadoras que possam contribuir para o aumento da qualidade de vida dos que ainda vivem nos espaços rurais e dos que lá vierem a viver. Se não se apostar em outras áreas de investimento, nos espaços rurais, em que haja recursos para tal, os empregos criados serão escassos e os jovens dificilmente se fixarão nessas regiões. Se não se apostar nos recursos humanos, na qualidade dos produtos, em novas tecnologias, entre outros aspectos, as áreas rurais manterão/reforçarão a sua posição subalterna.

Não é uma perspectiva geral porque o desenvolvimento em meio rural não é analisado como se de territórios homogéneos se tratasse, do ponto de vista económico e social. E, deste modo, não se trata de desenvolver, na Sub-região serrana, actividades agro-alimentares, o artesanato, o turismo, entre outros, em todos os espaços rurais como se todos tivessem vantagens competitivas nas mesmas áreas, independentemente da sua história, cultura agro-alimentar e artesanal. Como se todos pudessem ser competitivos na base de um figurino único, quando estamos num mercado cada vez mais segmentado e variado, quer do lado da oferta (com uma multitude de propostas com vantagens intrínsecas e poder diferenciador), quer do lado da procura (com uma multitude de comportamentos e perfis de consumo).

Contudo, não se pretende, de modo algum, desvalorizar a animação socio-cultural que tem sido desenvolvida nem as intervenções no âmbito da economia social (actividades que fogem ao âmbito deste estudo), aposta-se é numa abordagem mais

"aguerrida" considerando-se que o que é estratégico em meio rural é a criação de emprego de modo a contrariar-se o processo de desertificação³.

3. Dos princípios de política à sua concretização: a necessidade de um novo tipo de intervenção para o desenvolvimento da empresarialidade em meio rural

Dois tipos de interrogações devem ser colocadas para reflectir sobre a necessidade de desenvolver a empresarialidade em meio rural. Em primeiro lugar, que factores contribuíram para experiências bem sucedidas de desenvolvimento rural, nomeadamente na República da Irlanda Norte e em Espanha, onde se conseguiu, pesem embora as grandes dificuldades de intervenção em meio rural, pelo menos estancar a desertificação de algumas zonas rurais através da criação de oportunidades de emprego, da qualificação da paisagem rural, do recurso a programas nacionais e comunitárias, entre outro tipo de intervenções? Em segundo lugar, perante o facto de diversos estudos provarem que o sub-aproveitamento dos Fundos Comunitários bem como os resultados dos que foram utilizados dependem, em grande medida, do tecido institucional instalado, que factores terão levado a que, apesar do leque variado de actores que intervêm no desenvolvimento rural e do seu dinamismo e empenhamento, não se tenha conseguido estancar a desertificação dos espaços rurais da Sub-região e melhorar, de modo mais significativo, a qualidade e as oportunidades de vida das suas gentes?

3.1. Da necessidade de competências específicas e mais diversificadas para uma nova perspectiva de intervenção

Uma intervenção informada e estratégica nos espaços rurais pressupõe o conhecimento aprofundado dos elementos de desvitalização social e económica que os caracterizam, a par dos recursos e potencialidades susceptíveis de alimentar fluxos de iniciativa empresarial com capacidade para fixar os residentes.

³ Seria muito importante avaliar, nesse âmbito, os efeitos que tiveram os diversos programas e medidas de política de apoio à criação de actividades económicas e de emprego nos espaços rurais da Sub-região serrana. Tarefa difícil por não haver dados desagregados e completos por freguesia e cuja obtenção implicaria, portanto, um processo de inquirição muito longo e não compatível com o prazo de realização deste estudo.

As alterações nas políticas de desenvolvimento rural conduziram a que as competências exigidas para a intervenção em meio rural deixassem de ser predominantemente preenchidas por técnicos agrários, tanto ao nível central, como regional e local, tornando-se necessário, por um lado, um leque mais diversificado de técnicos nomeadamente das Ciências Sociais (economistas, sociólogos,...) e, por outro, a reciclagem dos quadros já existentes para os novos padrões de intervenção.

Mas, ao serem alteradas de modo substancial as políticas de desenvolvimento rural, saltou-se a fase da formação de competências exigível pelas novas políticas, para não serem reproduzidos/mantidos, como aconteceu em alguns casos, modelos burocráticos e assistencialistas de intervenção. A necessidade dessa formação em competências específicas está bem traduzida no Programa LEADER I: estipulava que nas zonas rurais onde não houvesse quadros e experiência de desenvolvimento rural, de acordo com as novas perspectivas, se devia privilegiar a formação de competências; apenas onde já existissem se poderia avançar para o financiamento de operações materiais, inovadoras e demonstrativas de desenvolvimento.

Em Portugal, saltou-se a etapa da formação de competências e esta terá sido uma das principais razões para que os impactes das políticas não tenham sido tão positivos como em outras regiões. Veja-se para o efeito a experiência, no âmbito do programa LEADER descrita na caixa seguinte, ocorrida na área de intervenção do grupo Cavan-Monaghan, na República da Irlanda.

No LEADER I este grupo gastou 70 % das verbas do programa na formação de competências dos técnicos e agentes de desenvolvimento/animadores, no trabalho de terreno (animação económica, em especial detecção de oportunidades de emprego) e no estudo exaustivo do território que seria alvo de intervenção. As principais prioridades continuaram a ser a animação económica e a formação de competências. O principal indicador utilizado para mostrar o sucesso do seu trabalho é o número de postos de trabalho criados; só no LEADER II foram criados mais de 200 empregos a tempo inteiro. Dão também especial atenção à formação dos promotores dos projectos tendo, nesse âmbito, formado 2.000 pessoas em áreas como a informática, o marketing turístico, o desenvolvimento de pequenas empresas e o desenvolvimento rural, entre outras. Outro objectivo foi, desde o início da gestão do LEADER, a criação de uma Plataforma de Concertação para o Desenvolvimento, a tarefa mais difícil e penosa face à falta de experiência de trabalho em parceria e à desconfiança entre os diversos actores. Começaram por reunir apenas seis pessoas, hoje conseguem já trabalhar em parceria com a maior parte das entidades que intervêm no desenvolvimento rural (LEDDY, 2000).

3.2. Nem todos os caminhos levam ao desenvolvimento rural: da formação de competências a uma intervenção tecnicamente fundamentada

Só um diagnóstico tecnicamente fundamentado permite que se conheça bem uma zona de intervenção. Um diagnóstico não é um conjunto de informações avulsas ou uma simples caracterização de uma região. As entidades que intervêm no desenvolvimento rural devem ter técnicos com essas competências ou recorrer a técnicos externos. Só um bom diagnóstico permite definir objectivos adequados, assim como uma estratégia para os alcançar.

No caso específico das acções promovidas por ADLs, a grande responsabilidade da ausência de diagnósticos com as características referidas caberá às entidades gestoras dos programas, umas porque não pedem um diagnóstico que fundamente os projectos de intervenção, outras porque os pedem apenas como mais um requisito, meramente formal, para o prosseguimento da candidatura. Em vários casos, esta situação permitiu que, logo à partida, fossem criadas condições para que não houvesse racionalidade global, ou seja, articulação entre as políticas de desenvolvimento rural, os diagnósticos realizados, os objectivos propostos, os eixos de desenvolvimento estratégicos, os projectos e as acções implementadas.

Face à diversidade de objectivos é, por outro lado, fundamental fazer opções e estabelecer prioridades, sendo estas um elemento fundamental para a definição de uma estratégia. Não ter estratégia é como não ter rumo (e não se chega ao destino...), não se fica a saber o que é prioritário, o que tem efeitos perversos no desenvolvimento. Em vez de uma análise exaustiva dos programas existentes e da selecção dos projectos, que de acordo com a estratégia definida, mais rapidamente pudessem contribuir para que se atinjam os objectivos pretendidos, acabou-se, muitas vezes, por cair involuntariamente, numa intervenção avulsa, dispersa e fragmentada que pretendia dar resposta a todas as medidas elegíveis, aos programas que aparecessem primeiro, ou feita em função do financiamento existente.

A efectividade do desenvolvimento rural (e de toda a Sub-região) passaria também pela avaliação do desempenho das entidades que operam no espaço serrano; contribuindo essa avaliação para a instalação de uma cultura de aprendizagem e de maior rigor.

3.3. Da necessidade de uma aposta estratégica na animação económica

Face à desvitalização socioeconómica e cultural ocorrida nas zonas rurais, a uma cultura de fatalismo e a uma forte cultura assistencialista que, entre outros factores, contribuíram para um grande défice de espírito empreendedor, a criação de emprego e de desenvolvimento da empresarialidade em meio rural só podem ser melhor sucedidas se houver uma aposta estratégica na animação económica, ou seja, na formação e recrutamento de agentes de desenvolvimento/animadores que façam trabalho junto das populações.

A transposição para o meio rural, por parte de algumas associações, de modos de intervenção característicos das organizações burocráticas em que "gestores" aguardam que os eventuais promotores apareçam, é uma das principais razões de insucesso.

O trabalho de animação no terreno visa a qualificação social, visa dar aos indivíduos e grupos a possibilidade de atingirem novos níveis de consciência pessoal e social, de participarem na identificação das suas necessidades, de tomarem iniciativas, de participarem activamente na satisfação dessas necessidades, quer sejam de índole económica, social, política e cultural.

As actividades dos agentes de desenvolvimento/animadores visam: (i) identificar as competências profissionais e pessoais dos potenciais promotores e empreendedores, (ii) fazer um levantamento exaustivo dos recursos "ociosos" que permitam o desenvolvimento de uma actividade empresarial ou a criação de emprego, (iii) estabelecer a ligação entre competências detectadas e recursos identificados, sensibilizando cada potencial promotor para uma actividade económica específica, (iv) encaminhá-lo para uma formação adaptada à actividade a desenvolver e acompanhá-lo na fase inicial da actividade económica. Visa ainda mobilizar a população para formas de organização que a ajude a tirar melhor proveito da actividade económica.

A existência de empreendedores em meio rural passa por um processo de *empowerment*. Sem a animação económica que o torna possível, continuar-se-á a assistir à desertificação dos espaços rurais.

Não privilegiar a animação económica, não existirem técnicos no terreno, levou a que muitos recursos do espaço rural da Sub-região e área envolvente não fossem aproveitados. Era suposto que as entidades (que operam na região) não só os conhecessem, que tivessem mobilizado a população para o seu aproveitamento e que

tal permitisse que as mais-valias ficassem na região. Como tal não aconteceu tiraram deles proveito terceiros que vivem bem longe das localidades. Exemplos ilustrativos:

- (i) camiões espanhóis, no período de chuva, vêm às aldeias, bem distantes da fronteira, carregar cogumelos que vendem em grandes quantidades em Espanha;
- (ii) apanham e carregam para o mesmo destino cogumelos venenosos utilizados na indústria farmacêutica;
- (iii) entidades de outras regiões confeccionam peças de vestuário com um *design* moderno, para quel contribuem estilistas, com burel comprado em Manteigas;
- (iv) perde-se oportunidade de confeccionar roupa em lã, com *design* moderno combinado com o tradicional, como faz em Castro Daire, a cooperativa “Combate ao Frio”, quando há estilistas locais que podiam ser sensibilizados para tal;
- (v) não se criam estruturas de comercialização para os agricultores escoarem os seus produtos, quando camiões espanhóis vêm a zonas da Sub-região, compram a fruta (ex.: tangerina encore) levam-na para Espanha onde é calibrada e etiquetada para depois ser vendida novamente na região;
- (vi) temos em alguns espaços rurais medronhos em abundância que são apanhados na região para ser fabricada a Aguardente de Medronho em outros locais.

3.4. Da necessidade de diferenciação, inovação e qualidade

“A inovação não se copia”

in André Jaunay (1998)

Os espaços rurais da Sub-região serrana, tendo, como se viu, níveis de desvitalização, de recursos e de iniciativa diferentes, exigem, também soluções bastante diferenciadas e imaginativas.

Os aspectos enunciados nos pontos acima referidos, fizeram com que se caísse, em muitos casos, numa intervenção por imitação (ou na ausência de inovação) surgindo projectos que poderiam fazer supor que todos os espaços rurais eram iguais. Quantas entidades se candidataram a praias fluviais em zonas sem a menor apetência para tal ou com águas poluídas? Quantas entidades construíram parques de merendas raramente usados e muitos deles já abandonados ou em estado de elevada degradação? A maior parte das entidades não apresentam candidaturas mais ou

menos aos mesmo programas? E a quantos programas não se recorreu? Que razões explicam esta sub-utilização?

Quantos projectos inovadores ficaram por realizar ligados às novas tecnologias da informação e comunicação, ao turismo de natureza e ao ambiente e aos desportos radicais onde se deparam enormes oportunidades de emprego? Quantos projectos ficaram por realizar, inovando a partir dos produtos locais ou restabelecendo a sua produção de modo a proporcionar empregos em meio rural, evitando assim a sua desertificação?

Para além dos recursos já referidos que não foram aproveitados pelas entidades que interferem no desenvolvimento rural na região, mas por outras a ela externas, quantos outros permanecem por explorar? Porque não se aposta no licor de ginja? Porque não se consolida a produção de compotas e a sua comercialização, apostando não nas que há em todas as regiões, mas nas típicas da região, como a de mogango (espécie de abóbora)? Porque não se investe na doçaria, pastelaria e culinária da região: nos enchidos, nos pastéis de molho, nos esquecidos, nas cheróvias, no caldudo (prato feito com castanhas que pode ser servido doce ou salgado), em vez de se consumir em quase todos os bares e restaurantes a comida "de plástico" ou de pacote igual á que se vende em todo o país? Porque não se aproveita a castanha para fazer farinha de castanha, bolos de castanha ou castanha em calda (como se faz na Galiza) ou outros produtos mais inovadores? Porque não se aproveita, por exemplo, o

hipericão⁴, ao nível das plantas para chás, e não a cidreira que há em grandes quantidades nas grandes superfícies?

Porque não se aposta mais no vinho de Quinta que é cada vez mais valorizado no mercado? Sendo o azeite, produzido nas zonas rurais do sul da Europa, considerado um produto "indígena", de qualidade e de sabor muito diferente e melhor que os outros, e portanto passível de ser vendido a muito bom preço para nichos de mercado da classe média/alta, porque não se aposta na produção desse azeite, numa época em que os grandes industriais do azeite no país, dado o aumento da procura, se vêm obrigados a ir comprar azeitona ou azeite a Espanha? Porque razão, em vez de se apostar na diferenciação, se cortam macieiras que produzem maçã Bravo de Esmolfe, que é deliciosa e típica da região, para se plantarem macieiras produtoras de maçãs de marcas que há em todos os países e hipermercados? Exceptuam-se aqui os

⁴ Planta que há em abundância na Sub-região e que começa a ser utilizada de modo crescente, seca ou em cápsulas, em alguns países, nomeadamente na Alemanha, para substituir os antidepressivos químicos que cada vez mais os ocidentais consomem.

concelhos de Gouveia e Seia onde há uma cultura significativa desta maçã. É necessário, também, aumentar e garantir a qualidade do artesanato vendido (e apostar não no artesanato de todo o país, mas naquele que é característico da Sub-região).

Porque não se aposta, em suma, em novos vectores de emprego na produção de produtos e serviços cada vez mais diferenciados e destinados a nichos de mercado cada vez mais diversificados?

Os exemplos apresentados, neste ponto e no anterior, decorrem de uma observação, rápida e não aprofundada, de novas oportunidades empresariais que poderiam ter sido aproveitadas na óptica de iniciativa empresarial e da criação de emprego. Quantas mais surgiriam dum diagnóstico exaustivo? O que permite pensar que há um grande fosso entre a capacidade empresarial instalada e a passível de ser instalada.

Por outro lado, um sério entrave à criação de novas actividades ou ao desenvolvimento das já existentes é a recorrente e duradoura dificuldade de se criarem mecanismos que melhorem o *design* dos produtos e facilitem a sua comercialização. É nesse sentido que, face às dificuldades em se desenvolver o empreendedorismo em meio rural e às dificuldades de escoamento dos produtos, se propõe a criação de **Centros de Promoção da Empresarialidade em Meio Rural** e de **Centros de Apoio à Comercialização de Produtos Locais**, cada um deles com várias valências. Como se pode ver, mais adiante, na descrição do Centro de Promoção da Empresarialidade em Meio Rural, a formação em meio rural não é compatível com figurinos únicos e semelhantes à prestada em meios urbanos, devendo apostar-se numa "formação por medida".

3.5. Do imperativo de garantir a sustentabilidade e a qualificação do maior e mais paradigmático espaço natural do País

O desafio que se coloca no Maciço Central é ter rapidamente que se optar entre o desenvolvimento de actividades económicas que colidam com a conservação do ambiente e da natureza e o desenvolvimento daquelas que valorizem esse património natural único.

No primeiro caso e no âmbito da actividade turística, temos um turismo massificado baseado no factor neve e centrado na avalanche de visitantes que a procuram, nesse período, e na prática de esqui, em relação ao qual se está em

desvantagem face a outras localidades europeias bem próximas, mesmo que se construam pistas artificiais. No segundo caso, temos um leque de oportunidades bastante diversificado, que pode criar oportunidades económicas para a população ao longo de todo o ano, que garante a conservação da natureza e do ambiente e que traz maiores mais valias para a Sub-região.

Esta opção é mais exigente e centra-se em laços estreitos entre o desenvolvimento económico e os recursos humanos, ambientais, económicos e socio-culturais locais. É uma opção que exige a coragem de se apostar na (re)qualificação do espaço serrano, do património construído e das actividades económicas.

A qualificação do espaço serrano não é compatível, em primeiro lugar, com o número excessivo de veículos e de visitantes que circulam em zonas protegidas e que contribuem para a degradação da paisagem e do ambiente, bem ilustrada pelas manchas de óleo deixadas pelos carros nas beiras de estrada cobertas de neve e pela quantidade de sacos plásticos abandonados depois de serem utilizados para nela escorregar.

O maior património natural do país é também incompatível com a desqualificação do património construído. Desqualificação provocada, em alguns casos, pelo abandono, idade avançada das casas e não reparação destas em pequenos aglomerados que não se encontram nos acessos principais á serra. E, em outros casos, de um modo mais gravoso, pela proliferação de novas construções que fogem completamente a história, cultura e arquitectura características da região, constituindo o Sabugueiro, as Penhas da Saúde, o Centro Comercial da Torre os casos mais paradigmáticos de desqualificação dos pequenos aglomerados e Seia e a Covilhã, os casos mais elucidativos de desqualificação urbana de sedes de Concelho. Posicionando-se Gouveia, Manteigas e Belmonte como cidades com grandes oportunidades no âmbito do Turismo de Natureza e do Turismo Cultural se conseguirem continuar a resistir ao “império do betão”.

Por fim, resta reflectir sobre a qualificação do comércio e dos produtos no espaço serrano. Na impossibilidade de se ser competitivo na base de um figurino único, num mercado cada vez mais segmentado, tanto do lado da procura como do lado da oferta, como já se referiu, para além da diferenciação, importa reter também a dimensão da qualidade dos produtos, para mais numa zona, em grande parte abrangida por um Parque Natural e que se espera seja um exemplo por excelência de Turismo de Natureza.

A qualidade dos produtos deveria estar assente: (i) na sua certificação por organizações profissionais, (ii) na especificação do método de produção e dos constituintes do produto, (iii) na associação dos produtos a uma área geográfica e histórica, (iv) em produtos que vão de encontro ao *design* e outras características desejadas pelos consumidores e (v) numa qualidade que estivesse associada ao que é característico da região, factor fundamental de diferenciação em relação aos produtos de outras regiões.

Eram produtos com estas características que deviam ser encontrados e comercializados na Serra e não artesanato e utensílios, desde os galos de Barcelos e barros alentejanos até aos produtos *made in* China e Índia, como os que se encontram no Centro Comercial da Torre e na infinidade de lojas dos aglomerados urbanos por onde passam as estradas que atravessam o espaço serrano, como se estivéssemos em regiões de turismo de massas tipo Algarve ou Torremolinos, e não no que se pode chamar o maior museu natural do país. Para não falar no modo como são expostos, para venda, os cães da Serra da Estrela, no que se pode chamar um atentado aos direitos dos animais, para mais num Parque Natural...

3.6. Da necessidade de uma concertação para o desenvolvimento rural

São vários os níveis de concertação para o desenvolvimento rural. Em primeiro lugar, os planos de desenvolvimento para os espaços rurais devem ser elaborados e estar articulados com os planos de desenvolvimento das regiões mais vastas em que se inserem, ou seja dos planos de desenvolvimento regional de modo a serem potenciadas as sinergias daí resultantes e ser possibilitado um desenvolvimento articulado e equilibrado de todo o território.

Neste âmbito, as redes de cidades médias e aglomerados urbanos de menor dimensão assumem um papel determinante, devido aos serviços de apoio à actividade económica que podem disponibilizar, para incentivar a capacidade inovadora e competitiva das empresas instaladas em meio rural

Em segundo lugar, é indispensável que haja uma efectiva coordenação e articulação entre todas as instituições de nível central, regional e local que intervêm no desenvolvimento rural, sendo útil que, periodicamente, se fizesse uma reflexão e uma avaliação em torno dos mecanismos que melhorem a capacidade de absorção territorial das medidas de política orientadas para a promoção do desenvolvimento rural.

Em terceiro lugar, face aos enormes desafios e dificuldades que se colocam ao desenvolvimento rural, era fundamental uma concertação de base territorial para um

desenvolvimento integrado que incluísse todos os actores ligados ao desenvolvimento rural. Tal permitiria: (i) uma acção conjunta cujos efeitos seriam superiores à soma das partes, (ii) a não sobreposição de iniciativas em algumas áreas/sectores que leva a um enorme desperdício financeiro e a custos de oportunidade que se traduzem na ausência de iniciativas noutras áreas, (iii) uma troca de informação que beneficiasse todos os intervenientes e que possibilitasse ainda a articulação entre os muito variados instrumentos que formatam as acções de desenvolvimento rural. Sem isso, o desenvolvimento rural ficará muito aquém das possibilidades e recursos existentes: veja-se a grande variedade de entidades que intervêm no desenvolvimento rural.

Conclusões

De tudo o que foi dito anteriormente ressalta que a região têm algumas debilidades mas também bastantes potencialidades como se pode ver no quadro 1 havendo que apostar nessas mesmas potencialidades e tentar combater os principais estrangulamentos que são principalmente de nível cultural e educacional para que num futuro próximo esta região possa cumprir mais capazmente a sua missão no quadro do desenvolvimento desta região do interior.

Quadro 1. Síntese das principais debilidades e potencialidades

Estrangulamentos	Potencialidades
• Falta de espírito empresarial, de iniciativa e de criatividade • Défice de animação económica • Défice de inovação • Défices ao nível do <i>design</i>, da comercialização e do <i>marketing</i> • Défice de formação específica para a intervenção no desenvolvimento local em meio rural • Formação profissional desajustada das especificidades do meio rural • Existência de instituições com âmbitos de actuação sobrepostos • Ausência de cultura de cooperação e de concertação entre as entidades que intervêm em meio rural • Fraca valorização dos recursos endógenos • Ausência de uma identidade cultural positiva e de uma abertura à modernidade • Multiplicação de actividades assentando, em demasia, na imitação • Sub-utilização de recursos financeiros e de programas comunitários e nacionais • Degradação de algum património natural, cultural e edificado • Processos administrativos e gestão das actividades empresariais carentes de adaptação às potencialidades das NTIC's (teletrabalho, diligências administrativas "on line", etc.)	• Recursos naturais e paisagísticos, patrimoniais e histórico- culturais, ecológicos e cinegéticos • Existência de um sector produtivo no âmbito do sector agro-alimentar tradicional (queijo, mel, enchidos, fruta, azeite, etc.) com grandes potencialidades • Sector florestal com enormes potencialidades • Artesanato com alguma expressão e qualidade • Existência de algumas estruturas de apoio ao desenvolvimento da iniciativa local • Existência de meios financeiros susceptíveis de contribuírem para o fomento e melhoria das actividades económicas • Procura crescente de produtos com origem identificada em termos geográficos e forma de produção (ex.: indicações de origem, produtos de agricultura biológica, produtos de protecção integrada, etc.) • Procura de novos serviços e produtos • Potencialidades das NTIC's na criação de novas actividades económicas, formas de gestão e actividades administrativas • Existência de entidades vocacionadas para a investigação

CENTROS DE APOIO À COMERCIALIZAÇÃO DOS PRODUTOS LOCAIS
1.Descrição
Criação de uma estrutura constituída por animadores para a comercialização com três valências: Sub-unidade de Estudos e Prospectiva Inventariação dos produtores e da sua produção; Identificação de novos nichos de mercado e identificação de novos produtos. Sub-unidade de Inovação e Design Apoio à criação de novos produtos e à transformação dos produtos existentes; Incentivo a novos métodos de fabrico e a novas formas de organização do trabalho; Aposta no design e qualidade do produto. Sub-unidade de Marketing e Comercialização Sensibilização para a comercialização dos produtos; Valorizar a imagem dos produtos e desenvolver estratégias de marketing; Apoiar e criar mecanismos e formas organizativas de apoio à comercialização; Difundir os produtos na Internet e incentivar o seu comércio electrónico.
2.Fundamentação
Incentivar e diversificar a produção e a venda de produtos locais; Identificar os produtores e novos produtos passíveis de comercialização; Necessidade de criar mecanismos de escoamento e comercialização de produtos; Apoio à inovação, design e qualidade dos produtos tornando-os mais vendáveis.
3.Pressupostos de viabilização do projecto
3.1. Articulação com os eixos estratégicos do projecto Valorização da actividade produtiva e da capacidade empresarial instalada, reforçando os elementos de inovação e de diversificação. 3.2. Relação com outros projectos estruturantes Centro de promoção da empresarialidade em meio rural. 3.3. Agentes envolvidos Associações de Produtores, Cooperativas de produção e comercialização, produtores, ADLs. 3.4. Sistemas de apoio disponíveis QCA III, Programas de Iniciativa Comunitária e fundos próprios.
4. Relevância económica e social do projecto
Desenvolvimento do emprego e da actividade económica; Fixação da população no meio rural; Melhoria dos rendimentos e da qualidade de vida dos habitantes dos espaços rurais.

CENTROS DE PROMOÇÃO DA EMPRESARIALIDADE EM MEIO RURAL
1.Descrição
Criação de um Centro (constituído por animadores/agentes de desenvolvimento) que vise a animação económica, o desenvolvimento do espírito empreendedor e a mobilização para a criação de emprego e de empresas em meio rural. Este Centro teria várias valências: - Inventariação/pesquisa dos recursos "ociosos", ou seja de oportunidades de criar emprego/empresas; - Identificação dos potenciais empreendedores; - Mobilização dos empreendedores para a oportunidade de emprego/empresa; - Formação por medida (ajustada) ao perfil do empreendedor e à actividade a criar; - Apoio à criação da actividade e acompanhamento durante um certo período de tempo.
2.Fundamentação/justificação
Contrariar a desertificação dos espaços rurais; Criar oportunidades de emprego.
3.Pressupostos de viabilização do projecto
3.1. Articulação com os eixos estratégicos do projecto Valorização da actividade produtiva e da capacidade empresarial instalada, reforçando os elementos de inovação e de diversificação. 3.2. Relação com outros projectos estruturantes Centro de Apoio à Comercialização dos Produtos Locais; Centro Tecnológico Alimentar. 3.3. Agentes envolvidos Centros de Emprego, ADLs, Instituições de Ensino Superior, Centros de Formação. 3.4.Sistemas de apoio disponíveis QCAIII e Programas de Iniciativa Comunitária.
4. Relevância económica e social do projecto
Desenvolvimento do emprego e da actividade económica; Fixação da população no meio rural; Melhoria da qualidade de vida; Aumento do perfil inovador e competitivo do pequeno empresariado.

Referências

- A Estratégia Europeia de Emprego*, disponível em http://europa.eu.int/comm/dg05/empl&esf/emp12000/invest_pt.pdf, 1997.
- ADERES (1997), *Plano de Acção Local/LEADER II*, Cortes do Meio: ADERES.
- ADRUSE (1995), *Plano de Acção Local/LEADER II*, Gouveia: ADRUSE.
- ALMEIDA, J.F. et al (1994), *Regiões rurais periféricas: Que desenvolvimento?*, Lisboa: CIES.
- CANÁRIO, R. (1997), "Educação e Perspectivas de desenvolvimento do «Interior»", em *Perspectivas de Desenvolvimento do Interior*, Colóquios promovidos pelo Presidente da República durante a Jornada da Interioridade, Lisboa: INCM.
- CCE, 1996. "Em Direcção a um Desenvolvimento Sustentável" - Relatório da Comissão sobre a *Avaliação do 5º Programa da Comunidade Europeia de Política e Acção em matéria de Ambiente e Desenvolvimento Sustentável*, Comissão das Comunidades Europeias, COM(95) 624 final, Bruxelas Janeiro de 1996.
- CCRC (2000), *Plano de Desenvolvimento Regional 2000-2006*, Coimbra, CCRC.
- DGDRural (1997), *Desenvolvimento Rural – Novas Realidades e Perspectivas*, da Coleção Estudos e Análises, Direcção Geral do Desenvolvimento Rural.
- INE (1998b), *Inventário Municipal*, Instituto Nacional de Estatística, Direcção Regional do Centro, Coimbra.
- INE (1992), *Anuário Estatístico da Região Centro*, Instituto Nacional de Estatística, Lisboa.
- INE (1998), *Anuário Estatístico da Região Centro*, Instituto Nacional de Estatística, Direcção Geral do Centro, Coimbra.
- INE, *Recenseamentos Gerais da População*, Instituto Nacional de Estatística, Lisboa.
- JAUNAY, André (1998), *Guide de l'initiative économie & citoyenneté*, Paris: Syros.
- LEDDY, Anthony, "Uma abordagem Integrada de Desenvolvimento Local: A experiência de Cavan-Monaghan, no âmbito do Programa LEADER",

comunicação apresentada no Seminário *Concepção e Elaboração de Estratégias de Desenvolvimento Integrado*, organizado pelo Grupo Proximidade Serra da Estrela, Guarda, 11 a 13 de Abril de 2000.

MINTZBERG, Henry (1995), *Estrutura Dinâmica das Organizações*, Publicações D. Quixote, Lisboa, p. 97.

MORGAN, Kevin (1997), "The learning region: institutions, innovation and regional renewal", *Regional Studies*, 31 (5), pp. 491-503.

QUÉVIT, M. (1986), *Le pari de l'industrialisation rurale*, Lausanne: Éditions Regionales Européennes, S.A.

REIS, J. "O Desenvolvimento Local: Condições e Possibilidades", em VAN DEN HOVEN, R. & NUNES, M.H. (1996), *Desenvolvimento e Acção Local*, Lisboa: Fim de Século Edições.

RGA, *Dados do Recenseamento Geral Agrícola 1989* (Dados não publicados e disponíveis na Direcção de Serviços de Planeamento e Política Agro-alimentar da DRABI), Lisboa, INE.

RUDE (1995), *Plano de Acção Local/LEADER II*, Covilhã: RUDE.

SIMÕES, Maria João (coord.) (1999), *Emprego e formação no Arco Urbano do Centro Interior*, Castelo Branco, NERCAB.