

Territórios em Rede

Revista da
Cooperação
LEADER

Cooperar ao sul

Apesar da limitação de recursos, muitas Associações portuguesas vão desenvolvendo um trabalho de cooperação com resultados significativos para a comunidade.

Conheça exemplos práticos, explicações e reflexões sobre a cooperação.



Editorial

Várias Associações de Desenvolvimento Local (ADL), com experiência de intervenções integradas, abordagem *bottom up* e criação de parcerias locais adotaram a cooperação como uma ferramenta estratégica para o seu trabalho.

Nessa linha, foram desenvolvidos projetos de cooperação interterritorial e transnacional, quer no âmbito do LEADER quer no quadro de outros programas, principalmente com o apoio do Instituto Português de Apoio ao Desenvolvimento, muitos dos quais apresentaram resultados significativos no desenvolvimento dos territórios de atuação. Trata-se de uma área de intervenção muito importante, para a qual o *know how* das ADL pode ser uma mais-valia, tanto na cooperação dentro da Europa como com os Países em Desenvolvimento.

Por razões históricas, linguísticas, proximidade afectiva, entre outras, grande parte da cooperação portuguesa com os Países em Desenvolvimento tem sido direccionada para os PALOP, Brasil e Timor Leste. É nestes que se foca este primeiro número da Territórios em Rede - Revista da Cooperação LEADER, procurando partilhar experiências, reflexões e inquietações de protagonistas desta área.

Regina Lopes
Diretora



Curtas reflexões sobre a cooperação

Rui Veríssimo Batista, ex-chefe do Projeto do Programa LEADER+, defende que o sucesso da cooperação depende mais dos atores do que dos financiamentos. [P. 3](#)



Entrevista a Manuel Correia

Presidente do IPAD faz balanço da cooperação portuguesa e aponta linhas de intervenção prioritárias. [P. 4](#)



Intervenção da Monte

Trabalhar na cooperação é um processo lento e cheio de desafios, em que a persistência e determinação são fundamentais. [P. 8](#)

Cooperação LEADER

Partilhar com outros territórios experiências bem sucedidas

A cooperação entre territórios rurais de diferentes países, quer funcione como impulsionador de uma nova ideia ou como a conclusão lógica de um projeto de desenvolvimento pacientemente amadurecido ao nível local, é uma ação de longo prazo, muitas vezes difícil, mas que proporciona sempre valor acrescentado.

Daí que um grande número de Associações para o Desenvolvimento Local tenha hoje entre as suas atribuições não só a atividade no seu território nacional mas também a implementação de projetos com territórios de outros países da Europa e, ainda, fora do espaço europeu.

Compreendendo que as potencialidades do LEADER podiam ser exponenciadas através da cooperação, a Comissão Europeia, após a experiência do primeiro LEADER, decidiu criar uma linha de financiamento para a sua expansão além fronteiras.

Nasce assim a medida Cooperação LEADER para o Desenvolvimento, que foi criada com um objetivo muito específico: valorizar os territórios rurais e consolidar o seu tecido económico e social.

A sua estratégia atual passa pela abertura de novas oportunidades de mercado e de desenvolvimento dos territórios rurais, sendo a cooperação utilizada como instrumento potenciador das "complementaridades, diversidades e heterogeneidades dos territórios" parceiros em cooperação.


Porquê fazer cooperação para o desenvolvimento no âmbito do LEADER? No regulamento que enquadra estes projetos, os dois objetivos gerais não deixam margens para dúvidas: para que se crie uma mais-valia para os territórios cooperantes, no caso de parcerias no espaço nacional; e para promover a cooperação com países terceiros, mesmo fora da União Europeia.

A medida Cooperação LEADER para o Desenvolvimento distingue entre a cooperação interterritorial - no espaço nacional - e a partilha transnacional - fora dos limites nacionais e até comunitários.

Cooperação transnacional

A cooperação transnacional apoia os Grupos de Ação Local (GAL) a estabelecer parcerias com outros GAL ou com outros grupos de abordagem semelhante noutros territórios rurais, com o objetivo de aceder a informação e a novas ideias, de aprender com outras regiões, de estimular e apoiar a inovação e de adquirir competências e melhorar a transfer-

ência de experiências.

Pretende-se, através da internacionalização de iniciativas locais, potenciar os benefícios gerados pela implementação da Estratégia Local de Desenvolvimento (ELD) e criar condições para a fixação de atividades económicas e permanência da população nas zonas rurais. 



Curtas reflexões sobre a cooperação

Porque cooperar? Porque a partilha de informação potencia o conhecimento, alarga horizontes e desta forma favorece práticas inovadoras de trabalho

O Programa LEADER, ou melhor, a metodologia LEADER, integra na sua matriz um eixo de cooperação. A razão é simples. A partilha de informação potencia o conhecimento, alarga horizontes e desta forma favorece práticas inovadoras de trabalho, seja na definição de estratégias, seja na implementação de projetos específicos.

No entanto, a cooperação, pelas suas características específicas, exige uma clara definição de objetivos. Caso contrário, redundando em ações indefinidas. No início de um processo de cooperação há sempre uma fase de sucesso muito difícil de prever. Tratam-se dos contactos iniciais, indispensáveis à procura de parceiros. Pode tornar-se numa fase ingrata, porque a possibilidade de sucesso depende de uma comunhão de vontades. Mas é igualmente esta fase que caracteriza a partida a genuinidade da vontade em cooperar. Senão vejamos. O apoio à cooperação deve ser relativamente elevado. Cooperar é um processo caro, e com pouco retorno na primeira fase, precisamente a do estabelecimento de parcerias. Será, portanto, importante que os programas financeiros prevejam um apoio sem “cerimónias” nesta fase inicial. Estes apoios, que devem ter taxas de cofinanciamento elevadas, caso contrário eliminam a promoção da cooperação, são geralmente pouco simpáticos para a Administração, formatada que está na avaliação de objetivos e resultados. Ambas as visões estão corretas, mas ambas têm que fatalmente coexistir.

De facto, a disponibilidade de apoios com taxas elevadas é simpático para as associações, que desta forma se lançam na aventura da cooperação. No entanto, a relativa facilidade inicial pode redundar numa falta de atenção ou focalização. Foi o que aconteceu em alguns casos no programa LEADER+. Houve um conjunto significativo de projetos, alguns até repetidos nos objetivos, que no final não alcançaram resultados razoáveis. Verificou-se igualmente um número elevado de projetos que nem passaram da fase inicial. É o risco da cooperação na óptica da Administração. No entanto, com as mesmas regras que podem justificar alguns dos casos de insucesso, verificaram-se casos de enorme sucesso. Ou seja, o sucesso dos processos de cooperação depende muito mais dos atores do que dos financiamentos.

O que foi referido é particularmente visível nos processos de cooperação para o desenvolvimento. A cooperação LEADER foi concebida para os territórios europeus, com necessidades e realidades relativamente



semelhantes. A cooperação para o desenvolvimento é diferente, porque as partes em cooperação têm interesses e motivações diferentes, dentro, naturalmente, do interesse superior de cooperar. A cooperação para o desenvolvimento é um processo mais lento, em que a confiança e investimento no próprio processo de cooperação são ainda mais necessários. É pois um processo de mais difícil operacionalização e mais exposto aos constrangimentos do financiamento. As associações que estão ligadas a este tipo de cooperação são simultaneamente aquelas que já cooperam há mais tempo. Ou seja, são aquelas em que a cooperação atingiu um nível que a faz estar incorporada nas próprias estratégias, tendo ultrapassado a mera lógica de projeto para ser algo mais “genético”. Por isso a cultura da organização é determinante para o sucesso.

Outro aspecto muito importante, que se verifica estar a ser pouco trabalhado pelas associações, tem que ver com a falta de preocupação na demonstração do valor acrescentado da cooperação, tornando difícil a sua efetiva avaliação. Este facto condiciona o papel da Administração que, com uma lógica de trabalho diferente, tem muitas dificuldades em justificar a mais-valia da cooperação. Há técnicas de avaliação de projetos que podem perfeitamente ser aplicadas nos processos de cooperação. Sem a demonstração “objetiva” da mais-valia da cooperação, não é possível promover alterações de regras e de procedimentos e, mais importante, de práti-

cas de trabalho. A avaliação de resultados de cada projeto ou processo é pois fundamental. Quais os benefícios para os territórios, deve ser uma questão sempre presente nos processos de cooperação. À mulher de César “não basta ser séria...”.

Cooperar é uma mais-valia, sem dúvida. A Administração deveria alterar a sua forma de encarar o investimento em cooperação, sem dúvida. Mas as associações deverão igualmente ter mais preocupação em apresentar e demonstrar os efetivos benefícios da cooperação, sem dúvida. ☺



Rui Veríssimo Batista
Engenheiro Agrónomo,
Consultor e ex-Chefe de
projeto do Programa LEADER+

Entrevista a Manuel Correia

Presidente do IPAD

À frente do Instituto Português de Apoio ao Desenvolvimento - IPAD, Manuel Correia tem sido, nos últimos anos, a cara da Cooperação Portuguesa. Para o presidente do IPAD, o contributo das ADL pode ser uma mais-valia para os países parceiros devido ao seu potencial de agir a nível micro. Mas adverte que é necessário ter bom senso e não exportar modelos que não se ajustam à realidade no terreno.

Que balanço faz da Cooperação Portuguesa nos últimos anos?

A Cooperação Portuguesa é facilmente resumível em dois pontos.

Primeiro, como todos os países doadores pertencentes à OCDE, temos dois tipos de cooperação: a cooperação multilateral e a cooperação bilateral.

A cooperação multilateral, ocupa-se fundamentalmente das nossas obrigações com a União Europeia – quota do Banco Mundial, Banco Africano de Desenvolvimento, Nações Unidas, etc. Nesta não tem havido grandes evoluções.

Na ajuda bilateral a evolução é um pouco maior. Valerá 60 por cento da Ajuda Pública ao Desenvolvimento, mas estamos numa fase de transição e essa talvez seja a nossa dor de cabeça maior, que tem a ver com as vantagens e inconvenientes dos nossos principais parceiros serem as nossas antigas colónias.

Esses são os principais vetores estratégicos desta Ajuda Bilateral?

São. Nós temos 90 por cento da ajuda bilateral, em termos do que é visível, com os PALOP e Timor-Leste...

E isto está a mudar?

Não, o que está a mudar é a forma como nós trabalhamos com esses países. Como passámos de país colonizador a país doador, nós abordávamos todas as áreas. Havia uma relação de Ministério a Ministério. Hoje, está-se a tentar concentrar a ajuda e, em alguns países, já se fez um salto qualitativo. Porque há uma obrigação internacional da cooperação ser feita do seguinte modo: os países doadores escolherem poucos países e, dentro de cada país, concentrarem a sua ajuda.

E, portanto, nós na escolha de poucos países estivemos sempre muito bem – só temos seis países, enquanto, para ter uma ideia, há países que fazem cooperação com 130 países. Mas a nossa concentração é perfeitamente polvilhada.

Quer dizer, se por um lado é difícil a coor-

denação, por outro lado facilita o contacto. Não há nenhum ministro de um país que vá a Angola e fale com seis ministros num só dia, como acontece quando vou lá. Portanto, se por um lado há desvantagens, por outro lado há a grande vantagem de nos mexermos todos na mesma área e de nos conhecermos.

Assim, há países em que evoluímos francamente bem. É o caso da Guiné Bissau, São Tomé e Timor-Leste, em que basicamente

Mas, tendo Portugal lacunas conhecidas na sua própria Administração Pública, o País consegue colmatar as necessidades desses países parceiros?

Conseguimos, temos vindo a conseguir porque, independentemente de estarmos agora a viver um período muito crítico, é verdade que estamos também num patamar muito superior em termos de capacitação e pessoas disponíveis para fazer esse trabalho.

“Um dos grandes problemas dos países já mais capacitados continua a ser uma grande falta de mão de obra qualificada. E aí temos uma mais-valia para intervir – isso tem acontecido principalmente a nível de professores e assessores.”

fazemos educação e saúde, em S. Tomé, educação e segurança, na Guiné, e educação e capacitação do sistema de justiça, em Timor. Nos outros países não quer dizer que as coisas corram mal, mas também se compreende porque são países mais bem apetrechados em termos de composição da Administração Pública e pedem coisas que outros não conseguem fazer. Com estes fazemos coisas que, para os menos atentos podem não ter grande interesse ou relação entre as coisas, mas que vistas num contexto mais alargado, olhando para as relações que existem entre os dois povos, acabam por servir, porque o nosso *know how*, a nossa linguagem, a matriz civilista que os países têm é igual. Portanto, eles têm lacunas na Administração Pública a que nós conseguimos ainda responder e que nenhum outro país o conseguiria fazer.

Do ponto de vista teórico acaba por ser, por vezes, criticado em termos internacionais por não fazer grande sentido, mas em termos práticos acaba por resultar.

Hoje, um dos grandes problemas dos países já mais capacitados continua a ser uma grande falta de mão de obra qualificada para determinadas situações. E aí temos de facto uma mais-valia para intervir – isso tem acontecido principalmente a nível de professores e assessores – para países como Timor e Angola, que têm de facto condições para contratar profissionais.

No caso dos outros países que não têm sequer muito dinheiro para a sua Administração Pública, será impensável. E, obviamente, nós com as restrições orçamentais que temos também não podemos responder a todas as solicitações que são feitas.

Mas este é o nosso nicho de mercado, porque mesmo não olhando numa óptica exclusiva de Ajuda Pública ao Desenvolvimento, a nível do empreendedorismo, as nossas empresas para investirem nesses países precisam de mão de obra eficaz e, portanto, quanto mais trabalharmos na capacitação dessa mão de obra melhor para o país parceiro mas também melhor para as empresas portuguesas ou outras que vão trabalhar nesse território.



Tem-se observado que cada vez mais Associações de Desenvolvimento Local (ADL), tradicionalmente mais vocacionadas para o trabalho nos territórios rurais portugueses e para cooperação territorial no espaço europeu no âmbito do LEADER, se têm tornado ONGD e iniciado trabalho de cooperação com países em desenvolvimento. Esta evolução faz sentido?

Faz todo o sentido porque há uma complementaridade com aquilo que o Estado pode fazer. É verdade que, por vezes, o serviço das ONGD no local, acaba por ter alguns problemas por diversos motivos que não têm nada a ver com o trabalho que elas desenvolvem. Depois, eu não tenho qualquer dúvida que vir do pequeno para o grande é uma situação fundamental para enquadrar de uma forma adequada políticas governamentais que hoje não conseguimos fazer.

As ADL actuam nos territórios rurais portugueses. Do conhecimento que tem dos PALOP e Timor-Leste, os territórios são comparáveis com o que havia em Portugal há muitos anos atrás?

O mais comparável é Cabo Verde, sem dúvida nenhuma. Tem uma organização muito semelhante à nossa. As associações – e não sou um verdadeiro conhecedor do trabalho que elas desenvolvem – têm de facto metodologias, trabalhos e resultados. Mas o trabalho terá de ser feito por gente que tenha a sensibilidade de perceber quando chegar ao terreno que está num meio diferente, em que os objetivos que levávamos não são, se calhar, os que melhor correspondem às necessidades das populações com quem vamos trabalhar, embora a metodologia seja a mesma.

A importância das ADL é que elas estão muito mais talhadas para o micro que para o macro e, portanto, da junção dos dois é que pode resultar uma solução porque ninguém pode ter a veleidade de deter a cadeia do macro ao micro.

“A associação tem de perceber qual é o meio em que vai trabalhar, e perceber que as necessidades não são iguais em todo o Mundo.”

O que precisa uma ADL para conseguir entrar e fazer a diferença na área da cooperação para o desenvolvimento?

Há dois aspectos. O mais importante é o que eu acabei de referir. A associação tem de perceber qual é o meio em que vai trabalhar e perceber que as necessidades não são iguais em todo o Mundo. E isso faz-se com bom senso. É a única ferramenta que nós temos nesta área. O resto é tudo teorias, muitos livros que não servem para coisa nenhuma.

Depois, obviamente, arranjar os mecanismos para que isso possa acontecer.

E essa parte não é fácil. Porque é dinheiro e, também, controlo legal.

Relativamente ao dinheiro, no caso da nossa Cooperação, e se algumas ADL evoluíram para ONGD, podem concorrer aos concursos do IPAD. Há também mecanismos na União Europeia onde se pode ir buscar dinheiro. Outro aspecto é as associações começarem a ser reconhecidas e venderem o seu trabalho nesse país. É o que fazem as Universidades, por exemplo. Esta é uma outra forma de trabalhar de forma bilateral: irem aos países e tentarem negociar diretamente com os governos, tentar pôr-se na agenda política desse governo e este, por seu turno, tenta pôr na de Portugal.

Este nosso programa bilateral é composto

por programas plurianuais a quatro anos: se um Estado parceiro nos pedir que uma determinada associação possa trabalhar com eles para o desenvolvimento de uma rede, nada a opor. Claro que não temos nunca o dinheiro para fazer tudo o que é preciso. Mas essa é a parte mais fácil, porque o problema do dinheiro é: o que houver, gastar da forma mais adequada para atingirmos os objetivos.

Mas para que as Associações adquiram o estatuto de ONGD não têm de passar por um processo complicado?

Não, não é complicado – bom, eu digo isto porque nunca fiz nenhum (risos). Vamos ver: se nunca se fez nada nessa área, então haverá dificuldades nisso.

O que é difícil no início é uma ONGD com um ano ter logo acesso ao financiamento nos concursos. É necessário ter pelo menos três anos de experiência no terreno, que pode ser colmatada se o projeto for suficientemente apelativo e se a ONGD arranjar um parceiro que já tenha experiência.

Aqui é uma questão de lógica. Há pouco dinheiro, 2 milhões e 800 mil euros para dividir por 40 a 60 projetos. Entre dar a alguém que já provou o que é ou a alguém que aparece pela primeira vez, é lógico que é privilegiado o primeiro.

É também prudente não pedir demasiado logo no primeiro ano de estreia.

Mas se for um projeto bem estruturado, com um objetivo bem definido e com pouco dinheiro e, fundamentalmente, provar depois que esse dinheiro é muito bem gasto, tem boas probabilidades de financiamento.

Então estes são os factores mais importantes para que uma candidatura ao IPAD seja aprovada?

Esses são importantes. Mas há outros que podem ser também decisivos que são o enquadramento legal da cooperação bilateral, ou seja, se nós na Guiné Bissau estamos a trabalhar em capacitação e educação, mas é apresentado um projeto em saúde, terá me-

nos chances. Os projetos têm também de estar de acordo com aquilo que Portugal definiu para a intervenção em determinado país.

Como pode a experiência do LEADER, uma abordagem de desenvolvimento rural integrado, ser posta ao serviço da cooperação para o desenvolvimento?

Aí eu já vejo maior dificuldade porque, na maior parte desses países, a fase de desenvolvimento não é tão elevada como aquela

os direitos mais elementares da alimentação estão assegurados e o próprio desenvolvimento rural tem um enquadramento. Em zonas onde as pessoas morrem de fome, onde as pessoas querem é comer, querem lá saber de desenvolvimento rural. A minha preocupação nesta área será fundamentalmente arranjar forma de produzir, armazenar e distribuir. Os mais puristas dirão que isto é desenvolvimento rural, tudo bem, mas serão outras fases. Ou seja, muito bem desde que nós saibamos



que o programa LEADER, mesmo nas zonas mais pobres, encontra em Portugal. Acho que, embora a Agricultura e o Desenvolvimento Rural estejam na moda, numa primeira fase, é minha opinião como técnico da agricultura e não como Presidente do IPAD, vai depender das zonas a trabalhar. Pode haver zonas onde

das diferentes vertentes que o LEADER tem qual é a mais importante em cada caso. E, portanto, não queiramos vender uma panóplia de situações que resultaram em Coruche mas que depois já não vão resultar no país em desenvolvimento.

Mas temos o exemplo da implementação com sucesso do LEADER em Cabo Verde.

Sim, mas Cabo Verde está noutra patamar. É um país que evoluiu e já é de renda média. E aliás, já estão aflitos, porque sendo um país de renda média deixa de ter assistência.

Em cada situação vai depender de facto das pessoas que vão implementar o programa, dizer quais as partes que são ou não importantes para determinada região. Aqui o objetivo é não termos nenhuma ideia pré-concebida, isso é a morte de qualquer programa, até do LEADER.

O LEADER tem a grande vantagem de ter vários tipos de ferramentas que normalmente não são padronizadas. Aí é tentar perceber se vai funcionar ou não.

Falta outro pormenor, sem o envolvimento direto das populações a que se destinam, aquilo cai mal acabem os apoios. Por isso esta participação é fulcral.

A burocracia e a dificuldade na aprovação de projetos por parte do IPAD é uma queixa frequente das ONGD. Trata-se de uma realidade?

Não, não é uma realidade. Vamos ver, estamos a lidar com dinheiro público, dos contribuintes, somos avaliados pelo Tribunal de Contas todos os anos, todas as contribuições que damos são publicadas em Diário da República e, portanto, temos de salvaguardar estas questões. Posso dizer que as nossas ONGD são as que mais dinheiro têm ido buscar à União Europeia – em proporção, obviamente. Isso quer dizer que nós temos obrigado as nossas ONGD a trabalhar cada vez mais. E a prova disso é hoje a relação que o IPAD tem com a Plataforma Portuguesa para as ONGD, que é a melhor possível.

Eu não digo que somos burocratas porque nós praticamente seguimos o modelo da União Europeia. Mas como, cada vez mais, o que nós queremos é que as nossas ONGD vão buscar dinheiro à União Europeia por via do Fundo Europeu para o Desenvolvimento, a única coisa que podemos fazer é aproximar o nosso processo o mais possível. E uma coisa é certa, uma parte significativa das ONGD que ganham o concurso vêm apenas aqui buscar 10 a 15 por cento do dinheiro do projeto, porque o restante ganharam da União Europeia.

www.ipad.mne.gov.pt

Pensa que a crise económica em Portugal irá afectar a cooperação portuguesa? Como é que as ONGD se podem adaptar a esta realidade?

Isso é uma incógnita. Enquanto presidente do IPAD, o que posso responder é que gostaria que não viesse a afetar. Desde que aqui estou, há oito anos, se há coisa que nunca disse é que queria mais dinheiro para a Cooperação Portuguesa trabalhar. Compreendo que estamos numa situação complicada, compreendo que a questão do apoio ao desenvolvimento é uma questão nacional e um assumir de compromissos. Agora a minha preocupação é utilizar o dinheiro posto à disposição da Cooperação da forma mais racional quer para o País parceiro quer para Portugal.

E as ONGD devem fazer o mesmo. Uma situação, sem querer estar a fazer uma crítica, é que de facto a força de pressão sobre o financiamento das ONGD nos outros países é muito superior às portuguesas. Embora tenha havido nos últimos cinco, seis anos um progresso das ONGD portuguesas na formação de um lóbi para terem mais dinheiro para trabalhar. ☺

“As nossas ONGD são as que mais dinheiro têm recebido da União Europeia. E vêm apenas aqui buscar ao IPAD 10 a 15 por cento do dinheiro do projeto.”

A transferência da metodologia LEADER fora da Europa

O exemplo do PLPR em Cabo Verde



Quando a Comissão Europeia lançou o programa LEADER em 1991, a iniciativa teve um eco muito grande na sociedade civil, sendo pela primeira vez uma política pública que dava uma grande autonomia às populações e atores locais para conceber, implementar e organizar o seu próprio desenvolvimento. Nos anos seguintes, certas ONG em parceria com instituições públicas envolveram-se na formalização e transferência do que passou a ser chamado a “metodologia LEADER.”

Uma das questões fundamentais era saber se seria possível transferir esta metodologia para contextos diferentes dos da União Europeia e quais adaptações necessárias. Como ONG nascida do movimento cooperativo e associativo, a INDE envolveu-se neste processo desde o início, convidando vários grupos LEADER Portugueses para participar nele, primeiro na Polónia entre 1994 e 1997, no quadro de um programa de apoio ao desenvolvimento regional e, a partir de 1996 em África com o FIDA (Fundo Internacional para o Desenvolvimento Agrícola), nomeadamente em Cabo Verde. Neste país o ponto de partida foi uma preocupação do FIDA, organização das Nações Unidas cujo principal objetivo é a luta contra a pobreza em meio rural, em experimentar uma nova metodologia, tendo em conta a baixa eficiência das abordagens convencionais definidas a nível central. Solicitada sobre esta questão, a INDE sugeriu a metodologia LEADER como ponto de partida, e iniciou-se o processo de concepção do Programa Nacional de Luta contra a Pobreza em Meio Rural (PLPR) com o Governo de Cabo Verde. O programa nasceu finalmente em 2000 – quando a INDE tinha a responsabilidade da Célula de Animação da Rede LEADER II, o que permitiu diversas sinergias – e continua a ser, hoje ainda, um programa exemplar no que respeita a aplicação dos princípios do LEADER: parceria local, autonomia financeira e de decisão, abordagem ascendente, integrada, organização em rede. O PLPR aplicou estes princípios não só a nível local, ou seja nas ilhas com a constituição de uma Comissão Regional de Parceiros (CRP),

equivalente das Associações de Desenvolvimento Local em cada ilha, mas também a nível micro-local, nas comunidades rurais, através da criação em cada comunidade de uma Associação Comunitária de Desenvolvimento (ACD) à qual aderiram os habitantes da comunidade. Graças a este princípio, o PLPR introduziu uma forma de democracia direta e de solidariedade nas próprias comunidades onde as prioridades são discutidas e decididas colectivamente, primeiro nas ACD e depois nas CRP, sempre com o critério de apoiar em primeiro lugar as pessoas mais carenciadas, nomeadamente as mulheres sozinhas, sem rendimentos e com filhos a cargo. Deste modo, foram elaboradas estratégias e planos de luta contra a pobreza nas ACD e depois nas CRP (planos para três anos, financiados com uma subvenção global e reatualizados a cada ano). Este processo levou a identificar e cofinanciar centenas de ações locais nas áreas da habitação social, acesso à água (cisternas), saúde, educação e atividades geradoras de rendimentos em todas as áreas (agricultura, pesca, transformação agroalimentar, artesanato, serviços à população, ordenamento territorial, etc.)

Dez anos mais tarde a redução da pobreza em meio rural é uma realidade (a percentagem da população pobre passou de 40% em 2000 para 24% em 2011, o que deveria permitir atingir os Objetivos do Milénio fixados para 2015), associada também ao forte desenvolvimento do país. Face ao seu grande sucesso e eficácia, o PLPR foi estendido as todas as zonas rurais do país e também a uma parte das zonas urbanas (Mindelo, na ilha de S. Vicente).

Os principais factores do sucesso foram:

- O facto de, por solicitação do FIDA, o programa ser tutelado por Ministério com carácter intersectorial e não limitado a agricultura, o que facilita as abordagens integradas;
- A existência de uma lei das Comissões Regionais de Parceiros, o que lhes confere uma grande legitimidade, permitindo uma

boa articulação com as Câmaras Municipais e outras instituições públicas ou privadas locais e a sua participação como membros. A introdução e generalização da figura das Associações Comunitárias de Desenvolvimento e a sua integração como membros largamente maioritários nas CRP faz deste sistema um exemplo praticamente perfeito de articulação da democracia participativa com a democracia representativa;

- A formação dos animadores locais (em Cabo Verde e em algumas ADL em Portugal) e o facto de o programa prever uma fase de aquisição de competências com a duração de 3 anos, para permitir um período de experimentação (ações piloto) e uma boa preparação das ACD e CRP;
- A própria cultura do país que dá uma grande importância à solidariedade e à democracia.

Hoje coloca-se a questão da continuidade do programa pela sua integração nas políticas gerais (“mainstreaming”). Um prolongamento de mais três anos (2012-2015) está a ser negociado com esta perspectiva. Também se põe a questão da transferência da metodologia para outros países. Já existem outras experiências dentro do conceito de Community Driven Development (CDD), mas o caminho é ainda longo até que este tipo de abordagem seja uma linha política maioritariamente reconhecida a nível internacional. ☺



Samuel Thirion

Agrónomo doutorado em desenvolvimento socio-económico, atualmente Administrador da Divisão de Investigação e Desenvolvimento da Coesão Social do Conselho da Europa, ex-presidente da INDE.

A cooperação na estratégia e intervenção do MONTE, ACE

Com 15 anos de existência, a Associação Monte trabalha em cooperação há já uma década. Em Cabo Verde, o Monte luta contra a pobreza e pelo desenvolvimento da boa governança. A experiência no território alentejano permitiu dar o passo além fronteiras



Com 15 anos de existência, o Monte, ACE trabalha, desde 2001, no domínio da cooperação para o desenvolvimento, na óptica dos territórios e comunidades rurais. Iniciámos esse trabalho porque tínhamos uma intervenção consolidada no nosso território e, uma oportunidade, fez-nos sentir que era a altura certa para avançar. Trabalhar na cooperação, como aliás no desenvolvimento, é um processo lento e cheio de desafios, em que a persistência e a determinação são aliados fundamentais do investimento e empenho que a organização esteja disposta a fazer.

No trabalho que temos desenvolvido na área da Cooperação para o Desenvolvimento, estamos centrados nos domínios da boa governação e do reforço de competências organizativas orientadas para a luta contra a pobreza. Por esta razão baseamos as intervenções nos princípios que orientam diariamente o nosso trabalho: os nossos parceiros são ONG locais com valores e formas de organização próprias, com uma intervenção que vai para além do projeto que possamos ter em parceria, e que têm excelentes práticas e metodologias que são incorporadas no desenvolvimento das propostas de intervenção. A singularidade das organizações e dos territórios é perspectivada para o reforço da governança local: a intervenção proposta deverá demonstrar a sua validade para as comunidades rurais, territórios, parcerias e parceiros.

Baseados na nossa experiência, considera-

mos que há várias dimensões fundamentais que deverão estar reunidas para uma orga-

“Cooperação, olhos nos olhos”

Camilo Mortágua

nização trabalhar na cooperação para o desenvolvimento, as quais apresentamos ilustradas pela nossa experiência:

(i) Oportunidade: sendo um elemento aleatório também pode ser trabalhado; em 2001, o Monte aceita o convite para integrar uma equipa de ADL gestoras da I.C. LEADER+ para acompanhar a implementação do Programa Nacional de Luta Contra a Pobreza, em Cabo Verde. Esta visita viria a constituir a primeira

etapa de uma parceria que se mantém até hoje dinâmica. A sensibilidade e a perspectiva dos que integraram esta equipa foram determinantes para o futuro. As pessoas fazem a diferença!

(ii) Conhecimento: sem esta dimensão não é possível dar continuidade ao desenvolvimento da cooperação. Este aspecto parece-nos fundamental pois sem ele não há capacidade de diagnóstico nem de conhecer os agentes e as suas dinâmicas em termos de desenvolvimento das regiões rurais. Desde 2001 que o Monte apresentou e acolheu várias iniciativas no âmbito do Programa de Luta Contra a Pobreza em Meio Rural (PLPR), aprofundado conhecimentos e relações com os parceiros: apoiou a equipa do PLPR na animação dos territórios rurais; desenvolveu ações de formação para as equipas de animadores locais das Ilhas de São Nicolau, Fogo e Santo Antão; desenvolveu trabalho conjunto para a identificação de atividades geradoras de rendimento; acompanhou o desenvolvimento das Associações Comunitárias de Desenvolvimento (ACD) e a criação das Comissões Regionais de Parceiros (CRP); desenvolveu trabalho de animação nas comunidades e preparou a elaboração dos Projetos Locais de Desenvolvimento das ACD de Santo Antão (SA), Fogo e Santiago; apoiou o desenvolvimento dos estatutos das CRP; desenvolveu a qualificação de promotores de micro projetos,

nomeadamente, com o apoio à criação de rotas turísticas em Santo Antão, entre outras atividades. Durante cerca de oito anos, a dinamização destas ações contribuiu para estreitar as relações entre parceiros, e possibilitou o início de uma nova fase da cooperação: as intervenções passam a ser propostas por parceiros territoriais - CRP-SA e MONTE; juntos apresentam projetos próprios a diferentes financiadores: Nhas V'zim (FIDA – Fundo Internacional de Desenvolvimento Agrícola) e Nos Junte (IPAD – Instituto Português de Apoio ao Desenvolvimento).

(iii) Metodologias de trabalho: os parceiros encontram pontos de vista em comum, abordagens e princípios idênticos: as suas intervenções baseiam-se em abordagens participativas e de animação comunitária para a construção de processos de desenvolvimento e de luta contra a pobreza; os parceiros defendem a partilha de responsabilidades. Vários denominadores comuns foram sendo aprofundados e explorados no âmbito de diversas ações de que se destacam: a animação comunitária (FIDA/GCV – Governo de Cabo Verde); a formação dos Animadores Locais (FIDA/GCV); a elaboração de Planos Locais de Desenvolvimento (FIDA/GCV); a formação de Formadores para Desenvolvimento Comunitário, Planeamento, Gestão e Avaliação de Projetos (Nos Junte – IPAD); a elaboração de Manual de Boas Práticas – uma ferramenta e um registo de memória (Nos Junte - IPAD); e mais recentemente, a criação e dinamização de Centro de Recursos para o Desenvolvimento Rural (Nos Junte – IPAD).

(iv) Reconhecimento e Expertise: etapas de base e fundamentais que deverão constituir uma preocupação permanente para as organizações. O primeiro passo é o reconhecimento: o Monte, apresentou a sua estratégia de cooperação e os resultados já alcançados, e obteve em 2003 o estatuto de Organização Não Governamental para o Desenvolvimento (ONGD), atribuído pelo Ministério dos Negócios Estrangeiros. Mas, para o seu (re)conhecimento do meio, dos financiadores e das organizações congêneres, foi determinante o investimento nos seus recursos humanos, na sua capacitação para as áreas da cooperação e da educação para o desenvolvimento, o investimento no domínio do conhecimento da política e dos instrumentos técnicos da cooperação, bem como, o reforço na integração da organização em redes e parcerias neste domínio, sendo de destacar a integração do Monte na Direção da Plataforma Portuguesa das ONGD desde 2009.

(v) Estabilidade: a evolução e dinâmica das organizações não deverá condicionar quer as parcerias, quer o trabalho realizado e as expectativas criadas nas comunidades. Ao longo deste período as organizações parceiras evoluíram e alteram-se os interlocutores, facto que não comprometeu o trabalho junto das comunidades rurais, onde também se assiste a alterações das suas necessidades em matéria de luta contra a pobreza.

(vi) Vontade: desenvolve-se o interesse mútuo dos parceiros. No caso do Monte e da CRP-SA partiu-se do reconhecimento da mais valia trazida pela abordagem LEADER para as intervenções na luta contra a pobreza e chegou-se ao interesse no desenvolvimento de intervenções na área da cooperação para o desenvolvimento que pudessem estreitar

“Estabelece-se entre os parceiros uma confiança mútua e o desejo de desenvolver projetos, em comum.”

as relações entre os dois territórios rurais. Da formação inicial de capacitação dos animadores para a formação e cooperação para o desenvolvimento passou-se, atualmente, à dinamização de uma plataforma de recursos para a formação e desenvolvimento rural; os formandos das ações iniciais são agora formadores na área do desenvolvimento comunitário. Passos curtos e seguros numa perspectiva de reforço das capacidades dos agentes dos territórios rurais para construir processos de desenvolvimento local.

(vii) Confiança: estabelece-se entre os parceiros uma confiança mútua e o desejo de desenvolver projetos, em comum. Por cada missão há um passo que se dá em frente: trabalhamos juntos novos desafios; conseguimos perspetivar; acreditamos que os problemas encontrados são normais numa relação que se pretende cuidar e a que a tantos diz respeito.

O Monte cresceu com a cooperação para o desenvolvimento. Sem a relação com a CRP de Santo Antão, os seus técnicos, as associações comunitárias e a dimensão individual dos protagonistas do desenvolvimento, seríamos seguramente mais pobres. ☺



Marta Alter
Economista
Mestre em Planeamento
Regional e Urbano
Directora Técnica do
Agrupamento MONTE

Cooperação Lusófona e desenvolvimento rural

O seminário “Cooperação lusófona e desenvolvimento rural”, que decorreu em Torres Novas, de 16 a 19 de novembro de 2010, no âmbito dos III Encontros de Lusofonia, traduziu-se numa ampla partilha de experiências, a (re) afirmar através da constituição de uma “Rede Lusófona para o Desenvolvimento Rural”.

Na abertura do seminário, organizado pela ADIRN - Associação para o Desenvolvimento Integrado do Ribatejo Norte, com o apoio do ProRede Rural Nacional, o presidente da associação sublinhou a necessidade “imperiosa de relembrar as nossas potencialidades nacionais, as riquezas naturais a explorar e tentarmos descobrir, também no mundo rural, uma parte da solução para esta fase negativa que urge ultrapassar”. Pedro Ferreira apontou a partilha de experiências de sucesso, ou de fracasso, como o principal objetivo do encontro que servirá para “fortalecer, ainda mais, os nossos laços de solidariedade fruto de diversas geminações, algumas com quase 20 anos”.

O encontro juntou cerca de uma centena de participantes de todo o mundo lusófono, num ambiente informal e animado, marcado por um programa intenso ao longo dos quatro dias que reforçou laços de cooperação entre territórios e estreitou relações profissionais e pessoais. De resto, o programa pautou por vários momentos facilitadores desta proximidade, como as “visitas técnicas” ao território de intervenção da ADIRN que permitiram conhecer, provar e respirar os sabores e aromas do Ribatejo Norte.

Cooperação no terreno

Porque o que se pretendia era partilhar experiências, os processos de cooperação em curso entre os municípios de Torres Novas e Ribeira Grande (Cabo Verde) e entre a ADIRN e o município do Sal (Cabo Verde) foram o ponto de partida do seminário. Para o presidente da Câmara de Torres Novas, António Rodrigues, “a grande experiência que podemos apresentar é a relação entre as pessoas, uma relação de afetos e de amizade”. Uma opinião partilhada pelo seu homólogo de Ribeira Grande, Orlando Delgado, defendendo que “a relação entre municípios é a dimensão menos burocratizada da cooperação e a que toca diretamente as pessoas, porque assenta

na amizade e no reconhecimento mútuo”.

Ainda durante a manhã as atenções centraram-se na experiência de cooperação do Monte e no projeto LEADER “Cooperar em Português” que já conta com 19 GAL portuguesas na parceria e outras entidades de Cabo Verde, Brasil, Moçambique e Guiné-Bissau. No Monte, “a missão é promover o desenvolvimento económico e social das regiões, através da gestão local, da atuação em rede, da integração, promovendo a ruralidade e a complementaridade entre o rural e o urbano”, destacou Eduardo Figueira.

Experiências exemplares

Exemplos de experiências entre Grupos de Ação Local (GAL) e entidades das comunidades dos países de língua portuguesa que assumem especial importância no atual contexto de mudança e complexidade, segundo a presidente da MINHA TERRA, Regina Lopes, frisando as competências adquiridas pelas entidades gestoras do programa LEADER e que permitem afirmar a relevância da cooperação no contexto das estratégias de desenvolvimento local desenhadas para os territórios rurais.

Realçando a “excelente oportunidade que a cooperação poderá significar na consolidação dos territórios rurais e dos GAL”, Regina Lopes destacou a cooperação envolvendo países de expressão portuguesa, pois “a língua, a história e a cultura constituem factor de união e facilitação da cooperação em português e uma vantagem competitiva relativamente a outros processos de cooperação”.

No dia seguinte, sob o lema “Oportunidades”, reunidos numa mesma mesa, os representantes de Angola, Cabo Verde, Goa, Guiné-Bissau, Moçambique, São Tomé e Príncipe e Timor-Leste sublinharam a importância da cooperação nas estratégias de desenvolvimento dos territórios, evidenciando a necessidade de integrar a dimensão do desenvolvimento rural nos processos de cooperação.



Para lá das expectativas ao nível da educação, formação, empreendedorismo, turismo, agricultura, cultura, desporto, proteção civil – principais áreas identificadas nas várias intervenções – prevaleceu a ideia de que a cooperação pode e deve ser vista como uma oportunidade para promover o desenvolvimento integrado dos territórios.

O painel fechou com a intervenção da gestora do PRODER, Gabriela Ventura, referindo-se à oportunidade que o programa representa “para fomentar a cooperação entre os GAL de diferentes países”. Destacando a importância de uma abordagem integrada para a dinamização dos territórios rurais, a gestora do PRODER defendeu que o “trabalho em rede tem o efeito de disseminação das boas práticas, das experiências e competências, permitindo adquirir massa crítica”. Para Gabriela Ventura a cooperação vale a pena, sobretudo pelo efeito reprodutivo e pela visibilidade das pequenas coisas. “O momento em que a cooperação se faz é o momento em que o problema se resolve”.

Celebrando a língua portuguesa e os laços que proporciona, o seminário encerrou com o lançamento do livro “Kika e o escritor de sonhos”, da autoria de António Rodrigues e Maria Alexandra Sirgado (ilustração). Uma história de amizade entre uma criança e uma andorinha, da qual nasceu a cooperação entre as pessoas de Torres Novas e as de Cabo Verde, publicada com o apoio do Pro Rede Rural Nacional. ☺



LEADER e a cooperação para o desenvolvimento



Organizado pela MINHA TERRA, com a colaboração da Rede Rural Nacional, o workshop “LEADER e Cooperação para o Desenvolvimento” juntou 30 Grupos de Ação Local (GAL), em Santarém, a 6 de junho.

Os trabalhos contemplaram duas grandes intervenções - uma na perspetiva do Instituto Português de Apoio ao Desenvolvimento (IPAD), outra no âmbito do LEADER, pelo MONTE ACE/GAL do Alentejo Central - e a apresentação de vários projetos dos GAL aprovados com os PALOP e outros países do Sul, seguida de um animado debate, moderado por Rui Veríssimo Batista.

Para o IPAD - que coordena e supervisiona a política de cooperação portuguesa e de ajuda pública ao desenvolvimento - “a cooperação é sempre para o desenvolvimento”, como explicou Sérgio Guimarães, numa breve exposição das orientações, prioridades e apoios concedidos. Centrando-se na “mecânica de funcionamento” do Apoio à Sociedade Civil, clarificou os critérios de elegibilidade, as normas de cofinanciamento, as diretrizes para a apresentação e avaliação de projetos e o processo de decisão.

Na intervenção ficou ainda a saber-se que, segundo dados relativos a 2002-2010, existe uma predominância de projetos implementados nos sectores da Educação/Formação e Saúde, e que Angola, Guiné-Bissau e Moçambique são os países que têm merecido mais apoios. Desde 2002 já foram submetidos 1180 projetos de ONGD, tendo sido apoiados 435, num montante total de 30.553.288,00 euros. Para os GAL, a cooperação é assumida, cada vez mais, como uma excelente oportunidade para a consolidação das próprias Associações de Desenvolvimento Local (ADL) e dos territórios.

“A cooperação é a nossa matriz”, disse Mário Fidalgo, vice-presidente da MINHA TERRA, na abertura do encontro. Partilhar, aprender e alargar território são razões que levam as ADL a apostar na cooperação, como complemento das ações programadas nas

Estratégias de Desenvolvimento Local.

O enorme capital de experiências e projetos acumulado nos últimos anos, com reflexos nos territórios envolvidos, estimula a continuidade e alargamento deste processo no âmbito do atual LEADER.

Os maiores desafios são um melhor aproveitamento das dinâmicas constituídas e a consolidação das parcerias, através de projetos e iniciativas concretas, viáveis e sustentáveis a longo prazo.

Cooperação das ADL

Vários projetos de cooperação LEADER com os PALOP e outros países do Sul, apresentados neste workshop ilustram bem o porquê da cooperação do ponto de vista das ADL, como o “Cooperar em Português”, que conta como parceiros 19 GAL portugueses e outras entidades do Brasil, Cabo Verde e Guiné-Bissau, “Rota da Morabeza”, da ADIRN, com mais três associações em Cabo Verde, e “E-arte”, com as ADL ADRIMAG e ADRIMINHO e parceiros do Brasil.

Contudo, e tal como programado, o destaque foi mesmo para a cooperação na estratégia e intervenção do MONTE. Organização com estatuto de ONGD (Organização não Governamental para o Desenvolvimento) onde o como e o porquê da cooperação dão uma história, que começa em 2001, no âmbito do Programa Nacional de Luta contra a Pobreza no Meio Rural, em Cabo Verde.

Das primeiras reuniões aos dias de hoje, vários ciclos se abrem e fecham. O grande salto dá-se em 2009, com a criação do Centro de Recursos para o Desenvolvimento Rural, no “Nos junte”, financiado pelo IPAD. Em 2010, o MONTE vê aprovado o EIDER (Empreendedorismo e Inovação para o Desenvolvimento

Rural), no Subprograma 3 do PRODER, com o Conselho Regional de Parceiros de Santo Antão. Este ano, o MONTE conta já com dois novos projetos - “Baloí d’Horta” e “Nu Ta Venci Djuntu” - e vai, através do Conselho Regional de Parceiros de Santo Antão, dinamizar o painel da Universidade de verão sobre a Cooperação para o Desenvolvimento.

É um processo de crescimento, alertou Marta Alter, diretora técnica do MONTE, num relato emotivo de um longo percurso que junta oportunidade, conhecimento, metodologias de trabalho e vontade, e os projetos sucedem-se, aportam estabilidade, reconhecimento, “expertise” e confiança para o futuro. Ideias que contribuíram para animar o debate que se seguiu, num exercício de reflexão sobre as particularidades da cooperação, que se pretende ver passar de um quadro marcadamente assistencialista para um quadro de cooperação horizontal e abrangente, mobilizadora de novos comportamentos e atitudes. Deste já, não há dúvidas que a cooperação - princípio básico das metodologias de Desenvolvimento Local - é um exercício útil mas exigente. Os resultados não chegam de um dia para o outro, nem existem modelos. O fracasso faz parte do processo, como afirmou Marta Alter.

E se as metodologias nem sempre são as mais eficazes, e a moldura de financiamento nem sempre adequada, a ambição é legítima. Ideias não faltam, ao contrário dos recursos, sempre escassos. E há vontade, vocação e motivação... Essencial ao trabalho de cooperação que, espera-se, seja bidirecional, descentralizada, concreta, dinâmica, participada... Em suma, “Olhos nos Olhos”. Pois, sem cooperação não há desenvolvimento. ☺

Seminário “LAGs Global Networks” na Finlândia

ELARD defende disseminação do LEADER para fora da UE



www.elard.eu

Sendo a disseminação da metodologia LEADER para novos territórios, tanto na Europa como fora do Velho Continente, um dos principais objetivos da Presidência finlandesa da **ELARD** – European LEADER Association for Rural Development –, realizou-se em Sastamala, na Finlândia, entre 15 e 16 de junho, o seminário “LAGs Global Networks”, que juntou na mesma sala inúmeros dirigentes dos Grupos de Ação Local (GAL), Redes Rurais Nacionais e responsáveis Europeus.

Segundo a ELARD, os membros da associação já acumularam uma vasta experiência de cooperação em regiões fora da União Europeia,



pelo que se impõe determinar o que se pode aprender com essa interação, quais os benefícios para os GAL e qual a melhor forma de disseminar o LEADER em novos territórios. Perguntas colocadas ao vasto painel de oradores que compôs o seminário, organizado em parceria com a Rede Rural finlandesa, e que não ficaram sem resposta.

De Portugal, rumaram a Sastamala, três GAL, um representante da Rede Rural Nacional e outro da Federação MINHA TERRA, tendo este último, Luís Chaves, partilhado a experiência portuguesa de cooperação com países fora da União Europeia, em particular a disseminação da metodologia LEADER em Cabo Verde.


Phillip Wade, ex- gestor da OCDE e perito em desenvolvimento rural e regional, um dos primeiros oradores do Seminário, explicou porque é que na sua opinião é pertinente disseminar o LEADER para outras regiões. Segundo Wade, apesar dos esforços da cooperação internacional, a maioria das áreas rurais dos países em desenvolvimento continua em situação de declínio, pobreza e elevado êxodo. Pelo que a solução, defende, é implementar o LEADER, porque “é um programa bem sucedido, reconhecido por numerosas auditorias de organizações internacionais, como a OCDE, e os casos de disseminação nos novos Estados-Membros pautam-se por sucessos tangíveis”.

Expondo mais argumentos em defesa da exportação do LEADER para outros territórios, o

antigo gestor da OCDE acabou a sua intervenção expondo alguns passos a dar para que seja possível esta transferência, nomeadamente uma aposta na divulgação mediática da metodologia e dos resultados das experiências piloto, elaboração de um “tool kit” e a partilha de conhecimentos especializados para apoiar projetos-piloto para fora da UE.

O seminário prosseguiu com a apresentação de casos de sucesso de implementação da metodologia LEADER na Finlândia, Rússia, Moçambique, Cabo Verde, Tunísia, América Latina, entre outros.

Por seu turno, Jean Michel Courades, da Comissão Europeia – DG AGRI, falou do valor da Cooperação transnacional para a transferência da metodologia LEADER, enquanto Torsti Hyryylainen, da Universidade de Helsínquia, reflectiu sobre a experiência do LEADER na União Europeia e as possibilidades do próprio programa vir a evoluir.

Dois dias de intensa partilha de conhecimentos para que a cooperação transnacional preconizada no LEADER possa ser concretizada com eficácia e resultados tangíveis. 

Ficha técnica

Edição: MINHA TERRA

Federação Portuguesa de Associações de Desenvolvimento Local

Rua Bartolomeu Dias, 172 D - 1º Esq.

1400 - 031 Lisboa

Telefone +351 21 781 92 30 · Fax +351 21 781 92 32

Email: minhaterra@minhaterra.pt

www.minhaterra.pt

Diretora: Regina Lopes

Editor: Luís Chaves

Redação: Henrique Baltazar (Empower), Paula Matos dos Santos, Teresa Nogueira (Empower)

Colaboraram neste número: Marta Alter, Rui

Veríssimo Batista e Samuel Thirion

Fotografias: ADRITEM, Francisco Botelho, Luís Chaves, Marta Alter, Paula Matos dos Santos, Ricardo Carretas

Design: Teresa Braga (Empower)

Impressão: Europress

Tiragem: 7000 exemplares

Depósito Legal: 331103/11

Os artigos assinados exprimem a opinião dos seus autores e não necessariamente a do proprietário desta revista.