

## Histórico Candidatura DLBC-99-2015-02-053 Versão 7

### Caracterização do Promotor

#### Aviso

<b>Código</b>	<b>Designação</b>
DLBC-99-2015-02	DLBC 2ª fase – Período para submissão dos ajustamentos às candidaturas, conforme decisão da Comissão de Avaliação dos DLBC de 23/11/2015

#### Programa Operacional

Desenvolvimento Local de Base Comunitária

#### Eixo Prioritário

Não aplicável

#### Objetivo Temático

Não aplicável

#### Prioridade de Investimento

Não aplicável

#### Tipologia de intervenção

Não aplicável

#### Plano Estratégico

### Identificação do Promotor

<b>NIF</b>	<b>Nome ou Designação Social</b>
502690267	ADIRN-ASSOCIAÇÃO PARA O DESENVOLVIMENTO INTEGRADO DO RIBATEJO NORTE
<b>Morada (Sede Social)</b>	ALAMEDA 1 DE MARÇO, CENTRO COMERCIAL TEMPLÁRIOS 3º ANDAR
<b>Código Postal</b>	<b>Localidade</b>
2300-431	TOMAR
<b>NUT III</b>	<b>NUT II</b>
Médio Tejo	Centro
<b>Telefone</b>	<b>E-mail</b>
249310040	adirn@adirn.pt
<b>Telefax</b>	

249310049

**URL**

**Tipologia de Beneficiário**

<http://www.adirn.pt>

Agências e associações de desenvolvimento regional e local

**Identificação do Responsável Técnico da Operação**

**Nome Responsável**

Jorge Manuel Sousa de Abreu Rodrigues

**Telefone Responsável**

249 310040

**Cargo Responsável**

Coordenador Geral

**Telemóvel Responsável**

919518794

**Serviço/Departamento**

Coordenação Geral

**Email Responsável**

[adirn@adirn.pt](mailto:adirn@adirn.pt)

**Email Alternativo**

[assessoria@adirn.pt](mailto:assessoria@adirn.pt)

**Experiência da Parceria**

**Experiência da parceria na implementação de estratégias de desenvolvimento**

[auto-avaliação da capacidade de implementação da contratualização de fundos em quadros anteriores, incluindo os resultados alcançados]

A ADIRN foi constituída em 1991, na sequência do PDAR, envolvendo uma parceria alargada para este estudo, concluído na mesma altura em que foi apresentada a Iniciativa Comunitária LEADER. A equipa técnica do PDAR, propôs a formalização da parceria em forma de Associação Sem Fins Lucrativos para se candidatar a esta iniciativa inovadora, experimental, tendo sido a ADIRN das 20 entidades selecionadas e corresponsável com todas as outras pelo sucesso que foi este programa em Portugal.

Nesta iniciativa as entidades geriam com grande autonomia, o que era muito eficiente e ágil, foi este facto que deu um bom contributo para o bom nome do LEADER. De facto a possibilidade dos Grupos Locais terem de fazer o Planeamento, gestão, decisão, processar pagamentos em grande proximidade com a população e os promotores foi uma fórmula de sucesso.

Nesta iniciativa, a ADIRN apoiou mais de 100 projetos, num total de investimento de 4,6 milhões de euros e trabalhou com outros tantos promotores, sendo todo o processo fácil, mas nem por isso menos rigoroso. Viveu-se uma experiência de iniciativa comunitária única que mostrou exatamente que a nível local existe capacidade de gestão.

Na sequência do êxito do PIC LEADER, surgiu o LEADER II, depois de 2 anos de transição, em que a ADIRN voltou a candidatar-se tendo sido selecionada para gerir esta nova iniciativa com um montante de 5,5 milhões de euros de total de investimento. Esta foi também a fase em que se começaram a desenvolver os projetos de cooperação, tendo cooperado com diversos grupos europeus em vários projetos que envolveram montantes elevados. Mesmo com as dificuldades inerentes às parcerias em que sempre soube-se estar à altura, assegurando os compromissos e gerindo com bons resultados estes projetos.

Quando se apresentou para gerir o LEADER + em 2001, a ADIRN era uma entidade fragilizada pelo esforço financeiro que fez nestes projetos, mas também forte e com identidade própria, que alicerçada na parceria garantiu o futuro.

O LEADER + permitiu que a associação voltasse a gerir um investimento total de 5,5 milhões de euros. Este, foi para a ADIRN a sequência do trabalho anterior e permitiu reforçar as estruturas e contribuir de modo mais enriquecedor para os objetivos globais.

É entidade certificada pela DGERT desde 1991, apresentando uma oferta de cursos nas várias temáticas com destaque para a agricultura, turismo e ação social. Continua a contribuir para a qualificação dos recursos humanos do território, onde durante os últimos anos desenvolveu dezenas de ações de formação, com a participação de centenas de formandos no âmbito do POPH.

Até 2015, apoiou ao abrigo da Abordagem LEADER do SP3 do PRODER, cerca de 130 projetos, cujo IT ascendeu aos 18 milhões de euros, correspondendo a uma DP de cerca de 11 milhões de euros, resultante da reserva de eficiência e overbooking. Desenvolveu dezenas de iniciativas promocionais, que permitem uma maior visibilidade do território e ao PRODER. Participou em 11 projetos de cooperação, sendo chefe de fila de 3, que obrigou a uma maior responsabilidade de gestão. Estes projetos envolveram cerca de duas dezenas de ADL's o que demonstra o grau de confiança dos parceiros.

Dinamizou o projeto de intervenção urbana em Tomar - PIVUT do Mais Centro e no âmbito do INTERREG, participou num projeto que envolveu 12 parceiros europeus.

Ao nível da promoção do turismo, participa ativamente em eventos nacionais, regionais e locais. Organiza e apoia eventos no território, onde privilegia a dinamização do turismo, cultura, enoturismo e gastronomia.

É entidade coordenadora da Festa Templária, desde 2013, agregando cerca de 40 entidades do território, num verdadeiro trabalho de parceria, que se traduz na visita ao concelho de milhares de visitantes durante os 4 dias do evento.

Desenvolve ações na área da promoção de produtos locais e artesanato.

No início de 2015, a ADIRN foi registada como ONGD para a Cooperação e Desenvolvimento, onde pretende continuar a trabalhar ativamente com os países lusófonos. Com este registo, assumiu ao mesmo tempo a distinção de Entidade de Utilidade Pública.

É entidade integrante do CEDI, Comissão de Acompanhamento e Grupo Estratégico para o Turismo, da CIMT, participando e intervindo com vista à otimização de opções estratégicas de desenvolvimento regional e local.

É vice-presidente da Minha Terra, contribuindo o desenvolvimento rural nacional.

É membro dos 7 CLAS do território, onde participa e intervém nas iniciativas sociais, que visam o desenvolvimento do território.

Durante 24 anos temos dado provas de capacidade para implementar e desenvolver projetos, programas e iniciativas, geri-los de forma responsável, em prol do desenvolvimento do Ribatejo Norte, e continuará a responsabilizar-se por envolver os atores, públicos e/ou privados, promotores e responsáveis pela implementação de projetos, sustentados em forte coresponsabilização e liderança, orientada por objetivos e metas precisas.

## Entidades

NIF	Designação	Data da Constituição	Data Início da Atividade	CAE	Tipo
502690267	ADIRN-ASSOCIAÇÃO PARA O DESENVOLVIMENTO INTEGRADO DO RIBATEJO NORTE	03/09/1991	31/12/1991	94110	Agências e associações de desenvolvimento regional e local
500745773	MUNICIPIO DE ALCANENA	08/05/1914	08/05/1914	84113	Autarquias Locais
501216839	MUNICIPIO DE FERREIRA DO ZEZERE	25/04/1974	25/04/1974	84113	Autarquias Locais
501280740	MUNICIPIO DE OUREM	25/09/1941	25/09/1941	84113	Autarquias Locais
506738914	MUNICÍPIO DE TOMAR	01/01/1941	01/01/1986	84113	Autarquias Locais
506608972	MUNICÍPIO DE TORRES NOVAS	01/01/1995	01/01/1995	84113	Autarquias Locais
506899250	MUNICÍPIO DE VILA NOVA DA BARQUINHA	01/01/1986	01/01/1986	84113	Autarquias Locais
510834000	UNIÃO DE FREGUESIAS DE ALCANENA E VILA MOREIRA	29/09/2013	29/09/2013	84113	Autarquias Locais
508099447	FREGUESIA DE BUGALHOS	15/01/1219	01/01/1986	84113	Autarquias Locais
506947980	FREGUESIA DE S. PEDRO DE TOMAR	01/08/1961	01/01/1986	84113	Autarquias Locais
503767549	INSTITUTO POLITÉCNICO DE TOMAR	17/07/1996	18/07/1996	85420	Estabelecimento de Ensino Superior Público - Instituições de Ensino Politécnico
501742697	AJARN	01/02/1989	01/02/1989	85591	Associações e Fundações Privadas
508614287	FATIAS DE CÁ - PORTUGAL - Associação Cultural	27/06/2008	01/01/2009	94991	Associações e Fundações Privadas
502663464	PLÂNTULA - Propagação Vegetal, Lda	28/10/1991	03/12/1991	01300	Empresa
507873017	DIVINIS, SA	30/10/2006	09/11/2006	11021	Empresa
501710558	MOTOR CLUBE DE TOMAR	09/11/1982	01/01/1986	93192	Associações e Fundações Privadas
507787170	APTC, ASSOCIAÇÃO PORTUGUESA DE TURISMO CULTURAL	13/11/2006	02/03/2007	94991	Associações e Fundações Privadas

501299211	FREGUESIA DE MOITAS-VENDA	11/04/1925	11/04/1925	84113	Autarquias Locais
503584312	CAIXA DE CRÉDITO AGRÍCOLA MÚTUO DO RIBATEJO NORTE E TRAMAGAL, CRL	06/12/1995	01/01/1996	64190	Cooperativa (inclui União de Cooperativas)
505111691	OURÉMVIVA - GESTÃO DE EVENTOS, SERVIÇOS E EQUIPAMENTOS, É.M., S.A.	23/11/2000	23/11/2000	84123	Setor Empresarial Local - Empresa Municipal
500971293	ACISO - ASSOCIAÇÃO EMPRESARIAL OURÉM - FÁTIMA	13/08/1975	06/08/2013	94110	Associação empresarial (sem fins lucrativos)
500984573	CRIT - CENTRO DE REABILITAÇÃO E INTEGRAÇÃO TORREJANO	12/10/1977	12/10/1977	87302	IPSS - Instituições Particulares de Solidariedade Social (Inclui instituições equiparadas a IPSS e União das IPSS)
501144668	CENTRO DE RECUPERAÇÃO INFANTIL DE FERREIRA DO ZEZERE	25/10/1978	25/10/1978	87302	IPSS - Instituições Particulares de Solidariedade Social (Inclui instituições equiparadas a IPSS e União das IPSS)
502394013	JAGRO - Junta de Agricultores de Rega do Olival	23/03/1990	01/06/1991	94110	Associações e Fundações Privadas
502219254	QUINTA DO CAVALINHO - VINHOS LDA	25/07/1989	06/11/1989	01210	Empresa
900818115	FILIFE GOMES PEREIRA E HERDEIROS, LDA	13/05/1986	13/05/1986	01192	Empresa
502280280	NERSANT - ASSOCIAÇÃO EMPRESARIAL DA REGIÃO DE SANTARÉM	08/05/1989	02/01/1991	94110	Associação empresarial (sem fins lucrativos)
502964685	INSIGNARE - ASSOCIAÇÃO DE ENSINO E FORMAÇÃO	14/07/1999	16/09/1990	85320	Outras associações não enquadráveis nas opções anteriores
501120149	MUNICÍPIO DO ENTRONCAMENTO		01/01/1986	84113	Autarquias Locais

510370373	ASSOCIAÇÃO CASA VELHA - ECOLOGIA E ESPIRITUALIDADE	20/08/2012	04/09/2012	94995	Associações e Fundações Privadas
500745935	CENTRO DE BEM ESTAR SOCIAL DE ALCANENA	06/09/1972	06/09/1972	87301	IPSS - Instituições Particulares de Solidariedade Social (Inclui instituições equiparadas a IPSS e União das IPSS)
500851557	CAST - CENTRO DE ASSISTENCIA SOCIAL DE TOMAR	22/07/1976	01/01/1980	87301	IPSS - Instituições Particulares de Solidariedade Social (Inclui instituições equiparadas a IPSS e União das IPSS)
501651055	SANTA CASA DA MISERICORDIA DE FERREIRA DO ZEZERE	01/01/1890	01/01/1890	87301	IPSS - Instituições Particulares de Solidariedade Social (Inclui instituições equiparadas a IPSS e União das IPSS)
501788344	AGROTEJO - UNIÃO AGRÍCOLA DO NORTE DO VALE DO TEJO	29/10/1986	27/10/1986	94995	Associação empresarial (sem fins lucrativos)
506901785	FREGUESIA DE PAIALVO	01/01/1986	01/01/1986	84113	Autarquias Locais

## Caracterização do DLBC

### Identificação da área de intervenção do Pacto

#### NUTS III

Médio Tejo

#### Grupo Ação Local

#### Localizações

NUTS2	NUTS3	Concelho	Freguesia	Percentagem
-------	-------	----------	-----------	-------------

### Síntese da análise e do diagnóstico da situação territorial

## Situação atual do território

O território para o DLBC Rural é o Ribatejo Norte (RN), constituído por 6 concelhos, 153.135 hab e 1405km<sup>2</sup>, localizado no centro do país e inserido na NUTIII do Medio Tejo e NUTII Centro.

A riqueza geográfica e sociocultural permitiu a diversificação das atividades económicas, em particular da agricultura e turismo.

Apresenta melhoria nas acessibilidades, destacando-se a A13 e IC9, que ligam à A1 e à A23, principais redes de acesso ao Norte/Sul, e centro interior, com ligação a Espanha/Europa. Estamos na porta sul de entrada na região Centro, servidos pelo Aeroporto de Lisboa a 1h.

Território de transição entre o Alentejo, Ribatejo e Beiras, entre o litoral e o interior com dificuldade de associação a uma identidade territorial forte, sendo este o principal desafio para o seu desenvolvimento.

Registou-se um decréscimo populacional no período intercensitário, no entanto, tem massa crítica para promover o desenvolvimento sustentável. Importa fixar a população, nomeadamente os jovens com a criação de condições.

O tecido empresarial é constituído principalmente por micro e pequenas empresas diversificadas, com fraca inovação e baixa intensidade tecnológica. Algumas na área agrícola, agroalimentar e curtumes conseguiram inovar e exportar para mercados do norte da Europa/Brasil/PALOP. Assiste-se a um aumento de unidades de restauração, comercialização de produtos locais e agroalimentares e pequenas unidades de alojamento, associadas à valorização dos produtos endógenos, mas insuficientes para inverter a tendência.

O RN configura uma tendência decrescente semelhante à nacional relativamente ao nº de empresas no território (2004-2012).

A capacidade atrativa do território passa pela manutenção do tecido económico saudável, que garanta emprego e riqueza a par de serviços que proporcionem qualidade de vida.

Ao nível do poder de compra per capita destaca-se T.Novas (94,9), seguido de F.Zêzere(62,8) e V.N.Barquinha(71,2), inferiores ao Centro e Nacional.

O RN apresenta uma taxa de população empregada de 39,4%, maioritariamente “trabalhadores por conta de outrem”, sendo o sector terciário o mais representativo com 68%. O sector secundário representa 29,79%, face aos 2,27% do primário.

95% da população empregada encontra-se absorvida por empresas com menos de 10 funcionários.

Com um comportamento desfavorável do desemprego, regista aumentos significativos no período intercensitário, apesar de evidenciar taxas abaixo da média nacional (-13,2%). De referir um esmagamento da população em idade disponível para o trabalho, com impacto negativo na disponibilidade de capital humano, na sustentação de massa crítica e na garantia de criação de riqueza sustentada.

O desemprego afeta a pop. jovem e qualificada, sendo que o RN apresenta uma maior incidência na pop. qualificada (ensino secundário/superior). Constata-se a falta de profissionais com competências nos setores emergentes do turismo, gastronomia, agricultura, Tecnologia e eficiência energética.

No Ensino/Formação Profissional importa apostar no Turismo, Agricultura, Comercio, TIC, Serviços Sociais, Inovação e Eficiência energética. A rede disponível de Ensino com o Instituto Politécnico, 4 escolas profissionais, bem como diversas entidades conseguirão dar a resposta necessária

O RN apresenta fatores físicos, económicos e socioculturais que contribuem para a coesão e homogeneidade. A crescente procura do turismo cultural (visitação de património associado à Ordem dos templários) constitui uma oportunidade crucial para afirmação do RN, com vasto património cultural edificado e riquíssimo património natural.

O património imaterial é fortemente marcado pela cultura dos templários, que pela importância histórica, trata-se do mais importante centro templário a nível nacional/internacional.

O reconhecimento externo verifica-se em torno de 2 marcas: Fátima e Templários, que importa capitalizar para promover sinergicamente o desenvolvimento de todo RN.

Destaca uma enorme diversidade de oferta, interessante para os nichos de mercado do: turismo científico, eventos, religioso, aventura, natureza, criativo, rural, gastronomia e vinhos, saúde e bem-estar, militar, espeleológico, arqueológico, jovem/sénior e cultural.

Regista-se eventos com milhares de visitantes que destacam a atratividade do destino: Festa Templária e Feira Medieval de T.Novas, que podem ser replicados para os castelos de Almourol e Ourem.

É importante garantir a genuinidade das tradicionais festas de aldeia associadas a ofertas turísticas.

Assistimos a uma microsegmentação, sendo necessário investir na qualificação dos RH e produtos e serviços, e tecnologias para acesso a novos mercados.

A formatação de produtos assume um papel essencial, sendo a principal fragilidade do setor, a falta de uma imagem do destino.

É nosso desafio concorrer com outras regiões reconhecidas, potenciando a diversidade de oferta cultural, material e imaterial, erudita e popular, com elementos identitários que pela importância patrimonial e territorial

contribuem para a projeção a nível nacional/internacional, em torno da marca templária inserida no turismo cultural e religioso, recursos que integrados numa rede temática sob a marca templária podem constituir um dos principais elementos de integração cultural do território. A região assume-se como contadora de histórias (e da História) com o fio condutor cultural que conjuga todos os recursos do território.

No âmbito do SP3 a oferta TER registou um aumento de cerca de 400 camas.

A nível nacional 2014 foi o ano com maior evolução do turismo na ordem dos 10%, motivado pelo decréscimo de turistas no oriente e aumento de turismo na Europa. A par do aumento do nº de turistas em Portugal, em especial Lisboa, o RN, a 1 h do Aeroporto, pode beneficiar deste afluxo turístico e da tendência de aumento do turismo cultural. No entanto, importa inverter a reduzida permanência de turistas (de Fátima e Convento de Cristo sem pernoita), estruturando o produto turístico e promoção nos mercados alvo.

A necessidade do trabalho em rede com diversos atores é notória. Está a ser dinamizado pela ADIRN uma plataforma de trabalho colaborativo com os promotores de TER, com vista à constituição de uma associação. O RN é detentor de património natural diversificado com expressão singular nacional, com potencial de excelência para atividades de conservação da natureza (educação/sensibilização/ativ. lúdicas).

O território abrange o PNSAC, Monumento Pegadas de Dinossáurios, Polje de Minde, Olhos de Água-Alviela, Paul do Boquilobo e a Rede Natura 2000, com importantes recursos hídricos: Albufeira do Castelo do Bode e os rios Tejo, Zêzere, Nabão, Almonda e Alviela, onde se encaixa a Bacia Hidrográfica do Alviela (mais importante nascente cársica do País)

O setor agrícola é outro potencial dado o perfil produtivo, a fertilidade dos terrenos irrigados pelos rios fluentes ao Tejo, permitiu o desenvolvimento de atividade agrícola ao nível da olivicultura, viticultura, proteaginosas, oleaginosas, de cereais, horticultura, fruticultura, sendo mais representativas as produções combinadas, como forma de rentabilização, destacando-se a importância da agricultura de subsistência, traduzida em pequenos negócios familiares, registando-se disponibilidade dos produtores para comercializar produtos através de circuitos curtos, valorizando mercados tradicionais.

Destacamos também a grande importância que a atividade florestal tem para o sector económico.

Apresenta ainda relevante intervenção na área da pecuária, na avicultura, suinicultura, e produção de bovinos, ovinos e caprinos.

Importa consolidar o aumento significativo do nº de produtores/engarrafadores de vinhos e azeites e de empresas exportadoras.

Falta escala e diversidade para aceder a novos mercados com escassez de estruturas associativas e desarticulação entre entidades. Estimular o associativismo e o trabalho em rede/cooperação são desígnios a seguir.

O RN revela existência de produtos com tradição e qualidade e com potencial de atracção dos fluxos turísticos, mas precisam de ser trabalhados para uma marca comum identificativa da região. Vinhos, azeites, enchidos, charcutaria, compotas, com produtores de pequena escala, a necessitar de apoio ao nível de circuitos de distribuição, design, marketing, acondicionamento, inovação e acesso a tecnologias que facilitem a comercialização. Verifica-se uma grande procura destes produtos nas feiras e eventos e necessidade de incrementar a ligação da restauração/hotéis para utilização dos produtos da região. Mais uma vez essencial o trabalho em rede/cooperação, para a troca de experiências com outras zonas.

O artesanato é centrado na cestaria, olaria, cerâmica, bordados, tecelagem, madeiras e couros. A inovação está a ser incorporada no sector, técnicas tradicionais aplicadas a novos produtos e vice-versa. Mas os dados apontam para uma dificuldade ao nível da comercialização e investimento em processos potenciadores da mesma, que se prende com uma questão de escala. Foram identificadas necessidades de melhoria da produção, perenidade, embalagem, transporte, acondicionamento, circuitos de distribuição, marketing, comercialização, associando produtos de proveniência identificada sob uma marca comum com identidade, qualidade e dimensão necessária à sustentabilidade das atividades produtivas locais a nível nacional/internacional.

Associado aos eventos medievais e à Escola de Artes Medievais está a surgir artesanato destinado a reconstituições históricas, vestes e acessórios, salientando a importância da articulação entre turismo, ensino informal e inovação.

O RN tem uma boa rede de serviços sociais e de qualidade de vida, com registo do aumento do nº de respostas sociais através da construção de lares e centros de dia. Importa o bom funcionamento e capacitação de colaboradores.

O RN dispõe de infraestruturas de desporto, lazer, recreio e cultura e mais de 300

Associações/Coletividades, com dinâmicas fundamentais para o mundo rural, sendo o veículo da animação, cultura, preservação da herança/etnografia e do ambiente. Importa encontrar mecanismos de apoio às associações.

É um território dinâmico mas com dificuldade de trabalho em rede. Importa estimular a cooperação entre os diversos atores. dentro e fora da região. bem como melhorar a governança.



Sendo a falta de identidade territorial, o primeiro ponto fraco, todos devem assumir o caminho da procura de uma, que seja forte e representativa.

## **Análise SWOT**

### **Principais Oportunidades**

Proximidade de Lisboa, porta de entrada de milhões de turistas e principal mercado consumidor.  
Tendência de aumento de turistas com motivação de Turismo Cultural, Templários, Caminho Santiago e Rural.  
Reconhecimento externo dos Templários e Fátima.  
Criar marca “âncora”.  
Sinergias com o TCP, com prioridades para a região de turismo religioso, rota dos templários, turismo militar e natureza.  
Formatar produtos turísticos para micro segmentos emergentes na procura turística, foco nos mercados Norte da Europa, Brasil e Ásia.  
Captar estrangeiros para residir no RN, com base na qualidade de vida deste território.  
Aumento da procura dos produtos tradicionais.  
Valorização dos produtos. Articulação do turismo com produtos locais, associado a marca “âncora”.  
Cooperação para ganhar escala, aceder a novos mercados, apoiar a internacionalização de empresas.

### **Principais Pontos Fortes**

Localização no centro do país, boas acessibilidades rodoviárias/ferroviárias  
Existência de “massa crítica” na população e dinâmica empresarial e social  
Surgimento de empresas ligadas à valorização dos produtos endógenos, quer no turismo quer na agricultura e produtos locais  
Diversidade do tecido empresarial assente em micro empresas. Existência de algumas com capacidade de exportação  
Património Histórico-cultural e natural. Relevância para Convento Cristo e Castelos Templários, Almourol, Ourém, Torres Novas, e Torre Dornes. Áreas protegidas, com destaque para Serra Aire e Paul Boquilobo  
Diversidade de oferta turística, cultural, religioso, natureza, aventura, criativo, rural, gastronomia, vinho, entre outros  
Eventos diferenciadores no território  
Mais de 300 coletividades e boa rede de equipamentos sociais, desporto, culturais, desporto e lazer.

### **Desafios e Fatores Críticos de Sucesso**

### **Principais Ameaças**

Falta de identidade territorial  
Falta de marca “âncora” de produto turístico abrangente do RN, que tenha reconhecimento externo. Falta de reconhecimento do destino  
Concorrência com regiões de imagem forte  
Formatação dos produtos turísticos da maioria dos operadores apenas incluem a visita rápida ao Convento de Cristo e a Fátima  
Falta de promoção nos mercados externos dos micro segmentos  
Incapacidade de estabelecimento de redes/cooperação com os parceiros dos restantes países.  
Dificuldades burocráticas da tutela, nomeadamente para a utilização de património militar e classificado, bem como nas intervenções em zonas protegidas, exemplo da Albufeira do Castelo do Bode  
Continuação do “Ambiente de Crise”, excessiva carga fiscal sobre empresas e particulares. Falta de políticas de defesa das zonas rurais, não de baixa densidade mas com problemas específicos.

### **Principais Pontos Fracos**

Tendência para decréscimo e envelhecimento da população  
Declínio das indústrias tradicionais da região  
Empresas de pequena dimensão com pouca inovação e baixa intensidade tecnológica, e dificuldades de acesso aos mercados externos.  
Decréscimo do número de empresas nos últimos anos  
Desemprego da população jovem qualificada  
Falta de profissionais qualificados para as atividades emergentes em especial turismo, agricultura, serviço social, inovação, empreendedorismo e TIC's  
Produtos turísticos pouco estruturados e desenvolvidos. Produtos pouco diferenciados. Falta de produto “âncora”.  
Nº médio da pernoita de turistas muito baixo. Os visitantes de Fátima e do Convento de Cristo na maioria não visitam a restante região  
Falta de organização dos empresários e das instituições, quer no turismo quer noutros setores.  
Trabalho em rede colaborativo quase inexistente.

De acordo com as conclusões retiradas da análise do território os principais desafios para o Ribatejo Norte, são de:

**Identidade** - Como território de transição, importa salientar as características que a tornam homogénea na diversidade, procurando uma temática forte que sirva de âncora à região. Esta identidade reforçada deverá levar à afirmação de uma marca reconhecida externamente.

**Notoriedade** - Afirmar a notoriedade da marca, importa reforçar o reconhecimento para competir com outras regiões.

**Diferenciação e Especialização** - A aposta em produtos turísticos bem estruturados e a valorização do potencial endógeno permitirá diferenciar o território.

**Sustentabilidade** - Basear o desenvolvimento nos recursos do território: turísticos, naturais, patrimoniais, agrícolas, agroalimentares, florestais, produtos locais, mas também na eficiência energética e atividades de menor impacto ambiental.

**Competitividade** - Dinamizar o tecido empresarial, reforçar o trabalho em rede e cooperação para aceder a novos mercados, internacionalizar, e fomentar o emprego, autoemprego e empreendedorismo.

**Qualificar** - Melhorar as competências dos RH, preparar os agentes para os novos desafios que se apresentam.

**Inovação** – É necessário a afirmação de um espaço para a inovação, uma aposta na criatividade e no investimento, em tecnologia de informação mas também aproveitar de forma inteligente as vantagens comparativas e novos modelos de organização.

**Fixar a população** - Melhorar a atratividade do território, através da melhoria da qualidade de vida, serviços de proximidade, área social, desporto e lazer, recreio, cultura e educação. Criar condições para aumentar o emprego e “ambiente” para o desenvolvimento de empresas. Foco especial na população jovem e qualificada, que tende a deslocar-se para fora do território.

**Inclusão** - Nenhum território será atrativo se não for inclusivo, importa inserir as comunidades mais frágeis, desempregados, etnias, imigrantes, pobres, com capacidades limitadas, mas também a população sénior e a jovem, tornando o território mais justo e coeso.

**Cooperação e estabelecimento de redes** - A colaboração/articulação entre todas as entidades é fundamental, a nível local, regional, nacional e internacional.

Os factores determinantes para o sucesso da EDL que pretendemos para o território, são:

**Políticas públicas para o desenvolvimento de territórios rurais** – Territórios que, não sendo de baixa densidade, apresentam problemas específicos que importa solucionar e que necessitam manter a população.

**Dispersão** - A grande diversidade de oferta não pode impedir um foco num tema forte, que contribua para o desenvolvimento de todo o território.

**Diferenciação** - Importa afirmar as especificidades do território.

**Escala** – Tecido empresarial, assente em microempresas com algumas fragilidades e com problemas de competitividade.

**Capitalização** – Resultante do efeito de proximidade com Lisboa.

**Organização** - Importa articular a intervenção das entidades, dos empresários e da ligação entre ensino e as necessidades profissionais.

**Animação e dinâmica no território** - Importa garantir a capacidade das instituições de proximidade, associações e coletividades, para continuarem o seu trabalho e possibilitarem um “ambiente” coletivo de procura do sucesso, do crescimento e do desenvolvimento.

**População** - Envolvimento da população, posicionar as pessoas como atores principais no processo.

**Manutenção dos serviços** que garantam a qualidade de vida.

## **Estratégia de Desenvolvimento Local (EDL)**

### **Objetivos e vocação específica do DLBC**

Na sequência do diagnóstico apresentado, surgem naturalmente os seguintes objetivos articulados com a vocação específica do DLBC.

Na construção da árvore de problemas e conseqüente árvore de objetivos surge como desafio principal “Afirmar a Notoriedade do Ribatejo Norte”. Pretende-se superar este desafio de acordo com as políticas e objetivos definidos para o Quadro 2020 através de um crescimento inteligente, apostando na diferenciação e especialização, um crescimento sustentável, valorizando os recursos endógenos, e um crescimento inclusivo, tornando o território atrativo para todos.

Estruturando-se assim em torno de 3 eixos a EDL para o Ribatejo Norte:

A - Diferenciação através do turismo.

B - Valorização dos recursos endógenos do território.

C - Atratividade do território.

Para cada um destes eixos foram definidos os seguintes objetivos estratégicos, que visam contribuir para alcançar o respetivo desafio estratégico:

A1 - Estruturar os produtos turísticos do território: cultural, natureza, ativo, religioso, gastronómico, criativo, enoturismo e agroturismo;

A2 - Associar a herança templária com forte reconhecimento nacional e internacional à imagem do território como produto âncora;

B1 - Aumentar a capacidade produtiva do território nas áreas agroalimentar, agrícola e florestal;

B2 – Apoiar a comercialização da produção de agroalimentar, agrícola e artesanato;

C1 - Dinamizar o tecido económico do território;

C2 - Melhorar a qualidade de vida do território;

No sentido de aplicar a estratégia e de fazer a ligação com as diferentes vertentes do DLBC definiram-se para cada objetivo estratégico um conjunto de objetivos específicos.

De acordo com as diferentes tipologias de intervenção definidas para o Centro, no âmbito dos apoios FEADER, FEDER e FSE, apresentamos a correspondência dos objetivos específicos fixados para o Ribatejo Norte.

No âmbito da Medida 10.2.1 do PDR (LEADER) com apoio FEADER:

Os objetivos específicos: B.1.1 - Apoiar pequenos investimentos agrícolas; B.1.3 – Apoiar o incremento de sistemas inovadores nos processos agrícolas; e B.1.4 - Incentivar a eficiência energética e o recurso a energias renováveis, bem como o uso eficiente da água nas explorações agrícolas e unidades produtivas; serão atingidos através da implementação de projetos da área de apoio “Regime simplificado de pequenos investimentos nas explorações agrícolas”.

Os objetivos específicos: B.1.2 – Apoiar a criação e desenvolvimento de unidades de transformação e comercialização; B.1.4 - Incentivar a eficiência energética e o recurso a energias renováveis, bem como o uso eficiente da água nas explorações agrícolas e unidades produtivas; e B.1.8 - Estimular a produção de produtos locais de qualidade; serão atingidos através da implementação de “Pequenos investimentos na transformação e comercialização”.

Os objetivos específicos: A.1.2 - Incentivar a criação de microempresas de serviços turísticos; A.1.3 - Apoiar o incremento de tecnologias de informação inteligente; A.1.4 - Apoiar o desenvolvimento das empresas já existentes (alojamento, restauração e animação); A.1.11 - Incentivar a eficiência energética e o recurso a energias renováveis; B.1.4 - Incentivar a eficiência energética e o recurso a energias renováveis, bem como o uso eficiente da água nas explorações agrícolas e unidades produtivas; B.2.3 - Estimular o aparecimento de novos espaços de promoção e venda de produtos locais e artesanato; e B.2.7- Criar condições de visitaçao nas explorações agrícolas e unidades de transformação com vista á comercialização dos produtos aos visitantes; serão atingidos através da implementação de projetos na área da “Diversificação de atividades na exploração”.

Os objetivos específicos: B.2.1 - Dinamizar e criar os circuitos curtos de comercialização de produtos agrícolas e produtos transformados; e B.2.6- Criar uma rede de promoção de produtos nos locais turísticos; serão atingidos através da implementação de “Cadeias curtas e mercados locais”.

Os objetivos específicos: B.2.2 - Promover os produtos de qualidade do território articulados com uma marca comum; B.2.4 - Apoiar a internacionalização dos produtores de maior dimensão produtiva nos países lusófonos e mercado da saúde; B.2.5- Organizar a oferta produtiva para atingir mercados de escala através de redes e associações; e B.2.8 – Apoiar a inovação, design, marketing e acondicionamento dos produtos, serão atingidos através da “Promoção de produtos de qualidade locais”.

O objectivo específico: A.1.10 - Preservar e conservar o património material e imaterial, bem como a renovação de aldeias, para fins turísticos, será atingido através da implementação de projetos no âmbito da “Renovação de aldeias”.

No âmbito da prioridade de investimento 8a, “Apoio ao desenvolvimento dos viveiros de empresas e à atividade por conta própria, às microempresas e à criação de empresas e microempresas”, do eixo prioritário 4 “Promover e dinamizar a empregabilidade do PO do Centro, com o apoio FEDER

Os objetivos específicos: A.1.2 - Incentivar a criação de microempresas de serviços turísticos; A.1.3 - Apoiar o incremento de tecnologias de informação inteligente; A.1.4 - Apoiar o desenvolvimento das empresas já existentes (alojamento, restauração e animação); A.1.11 - Incentivar a eficiência energética e o recurso a energias renováveis; A.2.8 – Apoiar a criação de empresas para reconstituições históricas e serviços de interpretação do património; B.2.3 - Estimular o aparecimento de novos espaços de promoção e venda de produtos locais e artesanato; C.1.1 – Apoiar a criação de empresas e emprego por conta própria nas diversas áreas económicas; C.1.2 - Apoiar o desenvolvimento de empresas; C.1.4 - Aumentar o emprego jovem; C.1.5 - Estimular a inovação e criatividade no uso das novas tecnologias; C.1.6 - Estimular a eficiência energética

nas empresas; C.1.7 - Apoiar a internacionalização das empresas em especial nos países lusófonos; C.1.11 - Promover as iniciativas empresariais no território; C.2.1 - Garantir os serviços à população ao nível do ensino, formação, apoio a idosos e a crianças, serão atingidos através da implementação de “Projetos de investimento para a expansão de pequenas e microempresas existentes de base local ou para a criação de novas empresas e pequenos negócios” designadamente na área da valorização e exploração de recursos endógenos, do artesanato e da economia verde, incluindo o desenvolvimento de empresas em viveiros de empresas.

No âmbito da Prioridade de Investimento 6c, “Conservação, proteção, promoção e desenvolvimento do património natural e cultural”, do eixo prioritário 7 “Afirmar a sustentabilidade dos territórios do PO do Centro, com o apoio FEDER:

Os objetivos específicos: A.1.7 - Apoiar a animação cultural e recreativa do território; A.1.8 - Dinamizar e promover eventos no território; A.1.9 - Dinamizar e criar rotas turísticas; A.1.10 - Preservar e conservar o património material e imaterial, bem como a renovação de aldeias, para fins turísticos; A.2.1 – Criar a Rota dos Templários no Território; A.2.2 - Integrar rotas dos templários nacionais e internacionais; A.2.3 - Elaborar estudos do património imaterial templário e da idade média; A.2.4 – Capitalizar o Convento de Cristo e Castelo de Almourol como ícones de marca templária; A.2.5 - Promover eventos sob a temática templária/medieval como eventos âncora com projeção nacional e internacional; A.2.6 – Promover pequenos eventos de reconstituições históricas; A.2.7 – Dinamizar ações de aquisição de competências sobre artes medievais e templarismo incluindo reconstituições históricas; A.2.9 – Apoiar a criação de formatos multimédia interativos com vista a melhoria da visita e interpretação do património; C.2.2 - Garantir o acesso à cultura, lazer e desporto serão atingidos através da implementação de projetos na área do “Património cultural: Proteção, valorização, conservação e promoção do património histórico e cultural com elevado interesse turístico, incluindo em particular aquele que já é Património da Humanidade reconhecido pela UNESCO.”

Os objetivos específicos: A.1.9 - Dinamizar e criar rotas turísticas; C.2.2 - Garantir o acesso à cultura, lazer e desporto serão atingidos através da implementação de projetos na área do “Património natural - Criação e requalificação de infraestruturas de apoio à valorização e visita de Áreas Classificadas, bem como outras áreas associadas à conservação de recursos naturais, incluindo sinalética, trilhos, estruturas de observação e de relação com a natureza, unidades de visita e de apoio ao visitante, rotas temáticas, estruturas de informação, suportes de comunicação e divulgação.”

No âmbito da prioridade de investimento 8iii, “Emprego por conta própria, empreendedorismo e criação de empresas, incluindo micro, pequenas e médias empresas inovadoras”, do eixo prioritário 4 “Promover e dinamizar a empregabilidade” do PO do Centro, com o apoio FSE:

Os objetivos específicos: A.1.2 - Incentivar a criação de microempresas de serviços turísticos; A.2.8 – Apoiar a criação de empresas para reconstituições históricas e serviços de interpretação do património; B.2.3 - Estimular o aparecimento de novos espaços de promoção e venda de produtos locais e artesanato; C.1.1 – Apoiar a criação de empresas e emprego por conta própria nas diversas áreas económicas; C.1.4 - Aumentar o emprego jovem; C.1.5 - Estimular a inovação e criatividade no uso das novas tecnologias; C.2.5 - Estimular a inclusão social dos grupos desfavorecidos através de iniciativas de âmbito agrícola e turístico, serão atingidos através da implementação de “Projetos de criação do próprio emprego ou empresa por desempregados ou inativos que pretendam voltar ao mercado de trabalho.”

De referir ainda, que os muitos dos objetivos apresentados, são transversais às áreas da animação e cooperação da Medida LEADER do PDR, nomeadamente: a criação e dinamização de rotas turísticas; elaboração de estudos; promoção da marca templária; promoção de eventos e ações; benchmarking; animação cultural do território; preservação do património; dinamização da bolsa de terras; preservação dos recursos florestais; organização da oferta produtiva; dinamização da cooperação e trabalho em rede, entre outras.

São ainda transversais a outros programas de intervenção regional ao nível da inclusão social (POISE) qualificação da população (POCH) e da preservação ambiental e eficiência energética (POSEUR).

### **Modelo de participação ativa dos atores territoriais relevantes e pertinentes para a boa implementação do Pacto**

A parceria prevê a criação de dispositivos para a participação dos parceiros na elaboração e execução da EDL, tendo sido já realizadas no âmbito da sua definição da: sessões com comunicação social; reuniões temáticas nas áreas de Turismo, Agricultura, Património Rural, Coletividades e Cultura, Qualificação, Turismo em Espaço Rural, Ação e Inclusão Social e Produtos Locais; Reuniões concelhias e Assembleias gerais de associados; e sessões nas freguesias.

Estas ações permitiram a discussão participativa para obtenção de contributos para construção de uma estratégia concertada, eficaz e eficiente, com resultados tangíveis, onde os participantes identificaram as forças e fraquezas de cada sector, bem como ameaças que importam suprimir e as oportunidades existentes, e como estas devem ser canalizadas para aumentar a atratividade do território numa perspetiva de abordagem bottom-up, possibilitando o alcance de metas definidas ao nível das alinhamento das estratégias locais definidas para o RN, ao encontro dos interesses coletivos.

Como continuidade dos trabalhos desenvolvidos pela parceria, prevê-se a realização de diversas iniciativas, nomeadamente: Sessões de apresentação dos instrumentos de apoio disponíveis no território; Reuniões sectoriais da parceria; Reuniões temáticas; Apoio técnico nos concelhos; Sessões de Discussão Pública da EDL; Sessões de acompanhamento por concelho e freguesia; Seminários com abordagem das diversas temáticas; Dinamização do Comité de Peritos do Desenvolvimento Rural do Ribatejo Norte, com membros ligados às diferentes áreas temáticas; Reuniões da assembleia-geral e de Órgão de Gestão. Estes mecanismos, contribuirão para a implementação correta e eficaz da EDL, envolvendo os atores relevantes e as comunidades locais.

Ao longo da execução da EDL, a parceria pretende um acompanhamento permanente, e, se necessário, proceder a alterações à mesma de acordo com a verificação do cumprimento dos objetivos e resultados esperados, no âmbito da avaliação contínua, com vista a alcançar os objetivos propostos.

Ao nível da animação e promoção do território é objetivo fomentar a participação da população no desenvolvimento do território e assegurar a participação dos parceiros na sua implementação, através de: Eventos turísticos e culturais; turismo activo, gastronómico; Workshops temáticos; animação cultural; recriações históricas; participação em feiras regionais, nacionais e internacionais; dinamização de espaços culturais de referência do RN; dinamização dos mercados locais; dinamização da “Escola de Artes Medievais”; ações de promoção dos produtos locais e artesanato; ações de sensibilização e proteção ambiental; ações de benchmarking nacional/internacional, como forma de associar a imagem dos produtos RN à imagem do território, e dos templários; ações de aquisição de competências nas diferentes áreas temáticas de intervenção.

A divulgação da EDL será efetuada com recurso ao estreito relacionamento entre a parceria e os órgãos de comunicação social local e regional, com vista a potenciar a acessibilidade à informação por parte da comunidade, como a divulgação de avisos de abertura de concursos, e das ações a desenvolver e desenvolvidas no território.

Esta parceria concertada e representativa do território e das várias áreas temáticas abordadas no âmbito da EDL, apresenta todas as condições para assegurar em pleno as atividades de animação e acompanhamento da EDL, numa perspetiva de participação ativa e dinâmica.

## **Articulação da EDL com as EIDT NUTS III**

A EDL do Ribatejo Norte assume a articulação entre as orientações estratégicas e objectivos específicos definidos a nível das NUTS III na Estratégia Integrada de Desenvolvimento Territorial do Médio Tejo, no âmbito quadro de apoio 2014-2020, e os seus eixos estratégicos, objectivos estratégicos e específicos e intervenções previstas para o conjunto dos concelhos do território de atuação da ADIRN, com o envolvimento e participação dos actores relevantes, assente numa concertação estratégica e coerência global das intervenções com as orientações regionais, nacionais e europeias.

A EIDT do Médio Tejo sustenta-se em 5 orientações estratégicas nomeadamente a “OE 1 - Valorização dos Recursos endógenos e do potencial turístico”, “OE 2 - Incorporação de valor na atividade empresarial”, a “OE 3 - Promoção da coesão e da qualidade de vida”, a OE 4 - Consolidação da massa crítica urbana” e a “OE – 5 Governação inteligente e multidimensional”. Os objetivos estratégicos e específicos delineados na EDL do Ribatejo Norte apresentam-se de modo complementar e transversal com essas orientações, contribuindo para a concretização do plano de desenvolvimento territorial.

O objetivo estratégico “A1 - Estruturar os produtos turísticos do território: cultural, natureza, ativo, religioso, gastronómico, criativo, enoturismo e agroturismo” encontra-se alinhado com a “OE 1 - valorização dos recursos endógenos e do potencial turístico” e a “OE 2 - Incorporação de valor na atividade empresarial”, na medida em que a valorização do património (material e imaterial) e dos recursos naturais, através da

estruturação de produtos turísticos diversificados e de qualidade, promove a diferenciação territorial do Ribatejo Norte. O incentivo à criação de microempresas de serviços turísticos, o apoio ao desenvolvimento das empresas no sector do alojamento, restauração e animação, a dinamização e promoção de eventos são algumas das intervenções que acentuam a aposta no incremento da actividade turística e empresarial, na valorização dos recursos endógenos existentes, na criação de emprego e qualificação do território.

A articulação do objetivo estratégico “A2 - Associar a herança templária com forte reconhecimento nacional e internacional à imagem do território como produto âncora” com a “OE 1 - valorização dos recursos endógenos e do potencial turístico” e a “OE 2 - Incorporação de valor na atividade empresarial” evidencia-se na importância da existência de uma marca forte ligada ao património histórico e cultural, que constitui uma força de potencial de afirmação do território. A criação da Rota dos Templários no território e integração nas rotas nacionais e internacionais, a elaboração de estudos do património imaterial templário e da idade média, a promoção de eventos sob a temática templária/medieval como eventos âncora para projeção nacional e internacional, são objectivos específicos que se alinham no sentido das actuações dirigidas à valorização económica do potencial da região definidas na EIDT do Médio Tejo através de actuações organizadas e mobilizadas em função de objectivos de promoção, marketing e orientação para o mercado.

O objetivo estratégico “B1 - Aumentar a capacidade produtiva do território nas áreas agroalimentar, agrícola e florestal” do eixo estratégico da Valorização dos recursos endógenos do território, articula-se naturalmente com a “OE 1 - valorização dos recursos endógenos e do potencial turístico” e a “OE 2 - Incorporação de valor na atividade empresarial”. O RN apresenta-se como um território rural cujos recursos agrícolas, florestais e o património natural se destacam pela sua diversidade e riqueza. O aumento da capacidade produtiva do território e a criação de novas empresas e pequenos negócios na área da valorização e exploração de recursos endógenos e do artesanato, impulsiona a dinamização da economia local. Neste alinhamento a EIDT do Médio Tejo prevê a actuação na valorização dos recursos assente em princípios de inovação e diferenciação, com capacidade de gerar emprego e criar riqueza no território.

Também ao nível do objetivo estratégico “B2 - Apoiar a comercialização da produção de agroalimentar, agrícola e artesanato” se verifica a articulação das estratégias na “OE 1 - valorização dos recursos endógenos e do potencial turístico” e na “OE 2 - Incorporação de valor na atividade empresarial”, na medida em que existem nichos de mercado, com potencial de crescimento, para produtos rurais de qualidade, sendo fundamental a aposta na dinamização dos circuitos curtos de comercialização e estímulo ao aparecimento de novos espaços de promoção e venda de produtos, através de intervenções apoiadas em redes conjuntas de comercialização.

O objetivo estratégico “C1 - Dinamizar o tecido económico do território” encontra-se fortemente alinhado com a “OE 1 - valorização dos recursos endógenos e do potencial turístico” e a “OE 2 - Incorporação de valor na atividade empresarial”, no sentido em que se privilegia intervenções que promovem a economia local, a inovação e a competitividade das empresas. A dinamização das atividades económicas e turísticas no território garante a criação de novas empresas e postos de trabalho.

O objetivo estratégico “C2 - Melhorar a qualidade de vida do território” actua articuladamente com a “OE 2 - Incorporação de valor na atividade empresarial” e a “OE 3 – Promoção da coesão e da qualidade de vida”, no âmbito da realização de intervenções ligadas à melhoria das condições de vida da população e ao aumento da atratividade do território. O objectivo pretende dar resposta às necessidades da população rural incidindo essencialmente na dinamização do tecido económico, com destaque para a criação de emprego e auto emprego, bem como na inclusão e participação activa, promoção e igualdade de oportunidades e promoção da formação e qualificação.

Encontrando-se a EDL do Ribatejo Norte articulada com a estratégia de nível supramunicipal, automaticamente a mesma está em articulação com as orientações de nível superior, nomeadamente com: prioridades estratégicas definidas a nível nacional no Acordo de Parceria e do Programa de Desenvolvimento Rural; a estratégia para a região Centro formulada no Programa Operacional da Região Centro e as estratégias dos Programas Operacionais temáticos.

No âmbito supramunicipal, a EDL do Ribatejo Norte, enquadra-se na estratégia proposta para o Médio Tejo, sendo esta associação uma das entidades integrantes no Conselho Estratégico para o Desenvolvimento Intermunicipal, e na Comissão de Acompanhamento do Médio Tejo2020.

Neste sentido, de acordo com o exposto, a articulação efetuada entre os objetivos estratégicos e específicos da EDL do Ribatejo Norte e as orientações e objetivos estratégicos definidos a nível nas NUTS III pela EIDT do Médio Tejo, permite assegurar a coerência e articulação das estratégias e complementaridade entre os instrumentos de política disponíveis para o território.

## Programa de Ação e Investimentos

## Programa de Ação

### Eixos, objetivos estratégicos e específicos, e principais resultados a atingir

O desafio “Afirmar a Notoriedade do Ribatejo Norte” será alcançado através dos eixos estratégicos: A- Diferenciação através do turismo; B-Valorização dos recursos endógenos do território; C-Atratividade do território, definindo-se os seguintes objetivos estratégicos: A1 Estruturar os produtos turísticos cultural, natureza/ativo, religioso, gastronómico, criativo, enoturismo e agroturismo; A2 Associar a herança templária de reconhecimento nacional/internacional à imagem do RN como produto âncora; B1 Aumentar a capacidade produtiva do RN nas áreas agroalimentar, agrícola e florestal; B2 Apoiar a comercialização da produção agroalimentar, agrícola e artesanato; C1 Dinamizar o tecido económico; C2 Melhorar a qualidade de vida; Assim, foram definidos os objetivos específicos: A1.1 Capacitar os RH em novas áreas e aumentar competências; A1.2 Incentivar a criação de microempresas de turismo; A1.3 Apoiar o incremento de TICs; A1.4 Apoiar o desenvolvimento de alojamento/restauração/animação; A1.5 Apoiar a promoção e dinamização dos empreendimentos e agentes turísticos; A1.6 Captar turistas de Fátima e Convento de Cristo para reforçar o turismo do RN; A1.7 Apoiar a animação cultural do território; A1.8 Dinamizar/promover eventos; A1.9 Dinamizar/criar rotas turísticas; A1.10 Preservar o património e a renovação de aldeias para fins turísticos; A1.11 Incentivar a eficiência energética; A1.12 Dinamizar a cooperação/rede com vista a ganhos de escala de complemento de oferta turística. Resultados: estruturar produtos turísticos face às novas tendências, qualificação dos RH para novos produtos e existentes; aumento do nº de empresas/emprego do turismo; ações de promoção e eventos para afirmar a notoriedade do RN; incremento da tecnologia e inovação; valorização/conservação do património cultural, histórico e natural para o turismo; investigação e desenvolvimento de novos produtos turísticos, turismo militar e criativo, dinamizar a rede de museus rurais; e melhorar a organização dos agentes turísticos. A2.1 Criar a Rota dos Templários; A2.2 Integrar rotas dos templários nacionais/internacionais; A2.3 Elaborar estudos do património templário e da idade média; A2.4 Capitalizar o Convento de Cristo e Castelo de Almourol como ícones de marca templária; A2.5 Promover eventos templários/medievais como âncora de projeção nacional/internacional; A2.6 Promover pequenos eventos de reconstituições históricas; A2.7 Dinamizar ações de aquisição de competências sobre artes medievais, incluindo reconstituições históricas; A2.8 Apoiar a criação de empresas de reconstituições históricas e serviços de interpretação do património; A2.9 Apoiar a criação de formatos multimédia interativos para interpretação do património; A2.10 Visitas técnicas/benchmarking; A2.11 Trabalhar em rede/cooperação; A2.12 Promover/participar em ações da temática templária noutros países A2.13 Criar imagem dos “templários” associada ao turismo. Resultados: definição da rota templária; qualificação de RH e empresas com destaque para a Escola Artes Medievais, centro de competências desta temática; valorização/capitalização do valor do património templário; promoção e eventos para afirmar os templários como produto âncora do território; investigação/desenvolvimento de novos produtos turísticos; uso de novas tecnologias para a interpretação/valorização do património; dinamização de redes/parcerias para ganhos de escala. B1.1 Apoiar pequenos investimentos agrícolas; B1.2 Apoiar a criação e desenvolvimento de unidades de transformação/comercialização; B1.3 Apoiar o incremento de sistemas inovadores na agricultura; B1.4 Incentivar a eficiência energética/uso eficiente da água na agricultura; B1.5 Capacitar os RH em novas áreas de qualificação e aumento de competências; B1.6 Dinamizar a Bolsa de Terras; B1.7 Dinamizar ações de preservação do meio rural; B1.8 Estimular a produção de produtos de qualidade; B1.9 Dinamizar a produção e organizar os produtos florestais; B1.10 Promover a diversificação dos produtos da floresta; B1.11 Proteção/preservação da limpeza das terras e floresta. Resultados: aumento da produção agrícola/produtos de qualidade; incremento de inovação e tecnologia no setor; mais eficiência energética; mais empresas/emprego; mais competências nesta área; mais valorização dos recursos endógenos. B2.1 Dinamizar/criar os circuitos curtos de comercialização; B2.2 Promover produtos de qualidade articulados com uma marca comum; B2.3 Estimular o aparecimento de novos espaços de promoção e venda de produtos locais/artesanato; B2.4 Apoiar a internacionalização dos produtores de maior dimensão; B2.5 Organizar a oferta produtiva para atingir mercados de escala através de redes; B2.6 Criar rede de promoção de produtos em locais turísticos; B2.7 Criar condições de visitação nas explorações agrícolas/unidades de transformação com vista à comercialização aos visitantes; B2.8 Apoiar a inovação, design, marketing e acondicionamento dos produtos; B2.9 Capacitar os RH em novas áreas e aumento de competências; Resultados: definição de cadeias curtas de comercialização; mais empresas a exportar/ internacionalizar; mais qualificação de RH, empresas e serviços; maior articulação com o turismo; mais identidade na produção do território; mais organização dos produtores; uma rede colaborativa intersectorial; inovação/tecnologia incrementada. C1.1 Apoiar a criação de empresas/emprego por conta própria; C1.2 Apoiar o desenvolvimento de empresas; C1.3 Capacitar os RH em novas áreas; C1.4 Aumentar o emprego jovem; C1.5 Estimular a inovação e criatividade

no uso das TIC's; C1.6 Estimular a eficiência energética nas empresas; C1.7 Apoiar a internacionalização das empresas em especial nos países lusófonos; C1.8 Dinamizar ações de promoção do tecido económico; C1.9 Fortalecer a ligação entre o ensino e empresas na inovação/investigação; C1.10 Fortalecer a ligação do ensino e empresas; C1.11 Promover iniciativas empresariais; Resultados: aumento do nº de empresas/emprego; qualificação dos RH; surgimento de viveiros de empresas, start ups e empresas de jovens; aumento da intensidade tecnológica e da inovação; Aumento da articulação entre agentes do ensino, empresas, associações; aumento do volume de negócios. C2.1 Garantir serviços de ensino, formação, apoio a idosos/crianças; C2.2 Garantir o acesso à cultura/lazer/desporto; C2.3 Apoiar as coletividades; C2.4 Estimular a criação de hortas comunitárias; C2.5 Estimular a inclusão social dos grupos desfavorecidos em iniciativas agrícolas/turísticas; C2.6 Apoiar sistemas de eficiência energética; C2.7 Apoiar a inclusão da comunidade estrangeira/etnias. Estes objetivos (C), apesar de difícil enquadramento no DLBC Rural, são fundamentais para atingir o resultado de inclusão de comunidades frágeis, bem como articular uma rede de serviços sociais/lazer/cultura das populações, onde o apoio a coletividades é crucial, que trabalharemos nas medidas de animação e cooperação e de outros programas.

### **Definição da estratégia de desenvolvimento local**



Na EDL para o Ribatejo Norte (RN) está presente a atualização do diagnóstico, a preocupação de uma intervenção integrada, sustentável, inclusiva, focada em resultados, especializada nas vantagens competitivas, coerente com as características do RN e com as orientações nacionais, regionais e setoriais. A diversidade e riqueza do RN permite uma intervenção ampla nas diversas áreas, mas dificulta o reconhecimento por uma identidade específica. Do trabalho desenvolvido com os parceiros, e da análise do reconhecimento exterior, é relevante que a EDL a implementar crie uma identidade forte associada à imagem dos templários. Existe uma dispersão na gama de produtos locais de qualidade, e uma fraca articulação na promoção/comercialização dos produtos locais, surgindo assim o desafio de organizar a promoção dos produtos, e associá-los aos produtos turísticos e à imagem do território, apoiando novos produtores, ganhar mais dimensão, escala e oferta. Outro desafio, é otimizar as explorações agrícolas e a especialização em produtos de qualidade com enfoque no mercado dos circuitos curtos com vista à exportação para novos mercados. Estatisticamente tem-se perdido lentamente população, no entanto o território ainda tem bastante população e dinâmica empresarial, importa assim, assumir o desafio de não perder mais população, conseguir aumentar a atividade económica e emprego, serviços de apoio social/cultural/desporto/lazer. Verifica-se ainda a falta de mais organização entre os atores do processo, bem como a cooperação entre todos. Surgem assim os objetivos estratégicos e específicos, já detalhados, sendo o desafio estratégico “Afirmar a Notoriedade do Ribatejo Norte”, para o qual foram definidos os seguintes eixos estratégicos: A - Diferenciação através do turismo; B - Valorização dos recursos endógenos do território; C - Atratividade do território, que serão alcançados através dos respetivos 6 objetivos estratégicos. A EDL 2014-2020, incorpora os objetivos de nível europeu, nacional e regional, sem prejuízo das especificidades do RN, que requerem uma intervenção mais estreita com base no DLBC, incidente na promoção deste território específico, através de uma concertação estratégica e operacional entre a parceria, focalizada na criação de empresas e de empregos, na revitalização/dinamização de atividades agrícolas e mercados locais, na preservação do património e no estímulo à inovação e inclusão social. Os objetivos estratégicos para o RN, encontram-se alinhados com os objetivos definidos pela Europa 2020 e com os objetivos definidos na política de coesão nacional e regional. Esta articulação sustenta-se, na medida em que os mesmos preveem aumentar a capacidade produtiva do RN, aumentando o emprego e qualificando os recursos humanos, promovendo a inclusão social e a igualdade de oportunidades, estimulando a inovação no sector produtivo e do turismo, promovendo a qualidade de vida e a eficiência energética. Ao nível regional a EDL, garante a articulação com as orientações dos eixos prioritários do PO Centro e a articulação entre o DLBC e restantes medidas previstas neste PO. Esta estratégia tem alinhamento com a RIS3 do Centro, nomeadamente nos domínios: Turismo, Agroindústria e Floresta e nas prioridades transversais: sustentabilidade dos recursos, eficiência energética, coesão territorial e internacionalização, bem como nas áreas das Plataformas de Inovação: Valorização e uso eficiente dos recursos endógenos naturais; Desenvolvimento das cadeias de valor associadas aos recursos endógenos naturais; Inovação territorial; Inovação rural e Investigação, desenvolvimento e inovação no turismo. No âmbito supramunicipal, a EDL do RN, enquadra-se na estratégia proposta para o Médio Tejo, sendo a ADIRN uma das entidades integrantes no Conselho Estratégico, e na Comissão de Acompanhamento. No âmbito do PDR a organização operacional é efetivada através da implementação da EDL, assente na abordagem LEADER. Os fins assumidos nos objetivos específicos de: capacitar os recursos humanos em novas áreas de qualificação e aumento de competências; de trabalhar a inclusão social e a qualidade de vida, apresentam sinergias, elegibilidades e complementaridades nos PO's Temáticos POCH e POISE, destacando neste último a candidatura efetuada no âmbito dos CLDS, que vai ao encontro dos objetivos propostos para a inclusão social e dinamização da economia rural do RN. Consideramos também as prioridades definidas no POSEUR, na questão ambiental e uso eficiente da energia. De acordo com o exposto, a articulação efetuada entre os objetivos estratégicos e específicos da EDL do RN e as orientações e objetivos estratégicos definidos a nível nacional e regional, permitem identificar a concordância entre a estratégia local, regional e nacional. Os resultados esperados já foram referidos anteriormente, as metas, bem como a quantificação serão indicados nos quadros referentes aos investimentos/acções/ metas.

## Investimentos, Ações e Metas

Prioridade de Investimento a Mobilizar	Fundo	Eixo/Medida do Programa Ação do Pacto	Indicador de Realização			Indicador de Resultado			Proposta de Dotação Fundo a Contratualizar
			Indicador	Meta 2018	Meta 2023	Indicador	Meta 2018	Meta 2023	

99.M10 - LEADER	FEADER	Pequenos Investimentos nas Explorações Agrícolas	Projetos apoiados	20,00	45,00	Empregos criados através de projetos LEADER apoiados	2,00	5,00	454 201,64€
99.M10 - LEADER	FEADER	Pequenos Investimentos na Transformação e Comercialização	Projetos apoiados	4,00	7,00	Empregos criados através de projetos LEADER apoiados	3,00	3,00	522 500,00€
99.M10 - LEADER	FEADER	Diversificação de Atividades na Exploração	Projetos apoiados	5,00	12,00	Empregos criados através de projetos LEADER apoiados	5,00	12,00	936 432,31€
99.M10 - LEADER	FEADER	Cadeias Curtas e Mercados Locais	Projetos apoiados	2,00	4,00	Empregos criados através de projetos LEADER apoiados	1,00	2,00	203 019,00€
99.M10 - LEADER	FEADER	Promoção de Produtos de Qualidade Locais	Projetos apoiados	1,00	2,00	Empregos criados através de projetos LEADER apoiados	1,00	1,00	78 647,00€
99.M10 - LEADER	FEADER	Renovação de Aldeias (em territórios rurais)	Projetos apoiados	2,00	3,00	Empregos criados através de projetos LEADER apoiados	0,00	0,00	243 866,66€

09.10 - Investimentos no contexto de estratégias de desenvolvimento local de base comunitária;	FEDER	Projetos de investimento para a expansão de pequenas e microempresas existentes de base local ou para a criação de novas empresas e pequenos negócios, designadamente na área da valorização e exploração de recursos endógenos, do artesanato e da economia verde, incluindo o desenvolvimento de empresas em viveiros de empresas.	Empresas que beneficiam de apoio	7,00	17,00	Postos de trabalho criados	10,00	24,00	642 309,18€
09.10 - Investimentos no contexto de estratégias de desenvolvimento local de base comunitária;	FEDER	Proteção, valorização, conservação e promoção do património histórico e cultural com elevado interesse turístico, incluindo em particular aquele que já é Património da Humanidade reconhecido pela UNESCO.	Aumento do número esperado de visitantes a sítios de património cultural e natural e atrações beneficiários de apoio	354,00	884,00	Dormidas em estabelecimentos hoteleiros, aldeamentos, apartamentos turísticos e outros	1,22	3,09	71 367,68€

09.06 - Estratégias de desenvolvimento local de base comunitária;	FSE	Projetos de criação do próprio emprego ou empresa por desempregados ou inativos que pretendam voltar ao mercado de trabalho.	Pessoas apoiadas no âmbito da criação de emprego, incluindo autoemprego	24,00	61,00	Pessoas apoiadas no âmbito da criação de emprego, incluindo autoemprego, que permanecem em 12 meses após o fim do apoio	0,00	50,00	1 028 905,20€
---	-----	--	---	-------	-------	---	------	-------	---------------

### Outros Indicadores (Indicador base de PI e Indicadores complementares)

Prioridade de Investimento a Mobilizar	Fundo	Eixo/Medida do Programa Ação do Pacto	Indicador de Realização			Indicador de Resultado			Proposta de Dotação Fundo a Contratualizar
			Indicador	Meta 2018	Meta 2023	Indicador	Meta 2018	Meta 2023	
09.10 - Investimentos no contexto de estratégias de desenvolvimento local de base comunitária;	FEDER	Projetos de investimento para a expansão de pequenas e microempresas existentes de base local ou para a criação de novas empresas e pequenos negócios, designadamente na área da valorização e exploração de recursos endógenos, do artesanato e da economia verde, incluindo o desenvolvimento de empresas em viveiros de empresas.				Efeito multiplicador do investimento público no investimento privado.	0,00	2,00	0,00€

99.M10 - LEADER	FEADER	Pequenos Investimentos na Transformação e Comercialização	Nº de unidades industriais apoiadas pelo apoio ao pequeno investimento	1,00	2,00				522 500,00€
99.M10 - LEADER	FEADER	Cadeias Curtas e Mercados Locais	Peso da despesa pública para apoio a cadeias curtas e mercados locais	8,32	8,32				203 019,00€
99.M10 - LEADER	FEADER	Promoção de Produtos de Qualidade Locais	Nº de produtos locais incluídos em acções de promoção	2,00	4,00				78 647,00€
99.M10 - LEADER	FEADER	Renovação de Aldeias (em territórios rurais)				Aumento do nº de visitantes esperados	3,00	8,00	243 866,66€
99.M10 - LEADER	FEADER	Pequenos Investimentos nas Explorações Agrícolas	Peso da despesa pública para apoio ao pequeno investimento nas explorações agrícolas	18,62	18,62				454 201,64€
99.M10 - LEADER	FEADER	Pequenos Investimentos na Transformação e Comercialização	Peso da despesa pública para apoio ao pequeno investimento no investimento nas unidades industriais	21,42	21,42				522 500,00€

99.M10 - LEADER	FEADER	Promoção de Produtos de Qualidade Locais	Peso da despesa pública na promoção de produtos de qualidade locais	3,20	3,20				78 647,00€
99.M10 - LEADER	FEADER	Renovação de Aldeias (em territórios rurais)	Peso da despesa pública para apoio à renovação de aldeias	9,90	9,90				243 866,66€
99.M10 - LEADER	FEADER	Diversificação de Actividades na Exploração	Empresas Apoiadas	38,39	38,39				936 432,31€
99.M10 - LEADER	FEADER	Diversificação de Actividades na Exploração	Pessoas apoiadas no âmbito da criação de emprego incluindo auto emprego	5,00	12,00				936 432,31€
99.M10 - LEADER	FEADER	Renovação de Aldeias (em territórios rurais)	Equipamentos intervenções por tipologia de equipamentos (histórico, cultural, ambiental)	2,00	3,00				243 866,66€

09.10 - Investimentos no contexto de estratégias de desenvolvimento local de base comunitária;	FEDER	Projetos de investimento para a expansão de pequenas e microempresas existentes de base local ou para a criação de novas empresas e pequenos negócios, designadamente na área da valorização e exploração de recursos endógenos, do artesanato e da economia verde, incluindo o desenvolvimento de empresas em viveiros de empresas.	Estratégias	1,00	1,00				0,00€
--	-------	--	-------------	------	------	--	--	--	-------

### Total da Proposta de Contratualização por Fundo

Fundo	Valor
FEADER	2 438 666,61€
FEDER	713 676,86€
FSE	1 028 905,20€
<b>Total</b>	<b>4 181 248,67€</b>

### Pressupostos

O território do Ribatejo Norte (RN) vem a ser trabalhado pela ADIRN, desde 1991, tendo sido alvo de 4 abordagens LEADER. Na sequência do diagnóstico apresentado, e da atualização da evolução do território, torna-se evidente que: - A diversidade e riqueza do RN permite uma intervenção muito ampla nas diversas áreas temáticas, mas dificulta o reconhecimento do território por uma identidade específica. O RN é forte em Fátima e turismo religioso, Convento de Cristo e os templários, vestígios romanos, pegadas dos Dinossáurios, Ordem de Cister, património espeleológico, infraestruturas de turismo militar, turismo de natureza, olival, vinha e figueiral. Assim, o desafio para este período é conseguir uma especialização, associando uma imagem forte ao território, que sirva de âncora para esta diversidade. Do trabalho com os parceiros locais, e da análise do reconhecimento exterior do território, verifica-se que as marcas Fátima e Templários são as mais reconhecidas. Fátima é uma marca nacional trabalhada como tal e associada a Portugal, e a região denominada atualmente por RN, correspondeu ao mais importante território da Ordem dos Templários, fundamental para a constituição do reino de Portugal. Assim, parece-nos relevante que para que a estratégia a implementar passe por criar uma identidade forte associando a imagem dos templários ao mesmo. - Constatamos de igual modo, existir uma dispersão na gama de produtos locais de qualidade, e fraca articulação na promoção e comercialização dos produtos do território. Os vinhos inseridos nos vinhos do Tejo, não são identificados com este território e não são reconhecidos. Os azeites inseridos na região demarcada do Ribatejo também não estão referenciados. O fumeiro com larga tradição na região foi-se perdendo, inclusivamente ainda é difícil a sua aceitação na restauração local, apesar de nos últimos anos terem existido grandes progressos por parte dos produtores para o seu reconhecimento e consumo. Também nesta temática surge o desafio de organizar a promoção identitária dos produtos do RN, e associar estes produtos aos produtos turísticos e à imagem do território e apoiar o aparecimento de novos produtores, ganhar mais dimensão escala e oferta. O desafio de otimização das explorações agrícolas e a especialização em produtos de qualidade com enfoque no mercado dos circuitos curtos não deixando de ter em vista a exportação para mercados de maior escala. - Da análise estatística da evolução da população constata-se que o território tem perdido lentamente população. Tem perdido grande parte das grandes indústrias, no entanto tem resistido um conjunto de PME. É no entanto um território ainda com bastante população e com dinâmica empresarial. Importa assim, assumir o desafio de não perder mais população, apoiando à criação de condições de atratividade do território através de criação de emprego para jovens dinamização de empresas e empreendedorismo e inclusão social. Também a qualificação dos recursos humanos e o aumento das suas competências é fundamental, intensificando o uso das TICs pela população. Importa ainda ter em consideração a eficiência energética e a preservação do ambiente, bem como a cooperação e o trabalho em rede entre todos os agentes locais. Em suma, pretendemos um crescimento inteligente, apostando na diferenciação e especialização, um crescimento sustentável, valorizando os recursos endógenos, e um crescimento inclusivo, tornando o território mais atrativo.

## **Realização para Áreas de Cooperação (DLBC Rurais e Costeiros)**



A Cooperação é uma prioridade desde sempre na nossa estratégia e surge como um complemento ao plano de ação local.

As áreas temáticas de foco são: Turismo Cultural, no âmbito das Ordens Militares em especial sobre os Templários, através da qualificação de eventos medievais, animação do património, troca de experiências entre os atores da EAM (Escola de Artes Medievais) e outros territórios visando a melhoria conjunta; o turismo natureza, ativo, equestre e náutico de interior; dinamização dos museus rurais, como espaços de partilha de cultura, centros de atividades e de competências; promoção dos produtos locais e apoio aos circuitos curtos de comercialização; projetos de apoio a empresas, com vista à internacionalização e acesso a novos mercados; continuar o trabalho com os PALOP, em especial Cabo Verde, na temática de turismo, formação, consultadoria, produtos locais e apoio empresas; projectos de promoção do desenvolvimento local, cidadania e participação; promover o turismo de aldeia e a valorização dos recursos e preservação da cultura rural.

Estas resultam da estratégia definida, e são um complemento e contributo para atingir os objetivos propostos, considerando os objetivos específicos da cooperação: Estruturação de novos produtos turísticos, que pela sua dimensão se tornam mais facilmente promovidos e comercializados nos mercados internacionais (ex: "Rota dos Templários" ou oferta de turismo ativo); Aumento de competências, através da troca de experiências e intercâmbio; Acesso a novos mercados, com as parcerias a serem facilitadores deste acesso, com foco nos PALOP e Brasil, Báltico, Leste e Norte da Europa; Aumento das exportações; Internacionalização das empresas; Capitalização do conhecimento da ADIRN e parceiros na consultadoria para o desenvolvimento/formação; Maior notoriedade para o RN; Mais promoção e visibilidade para o RN. Metas a atingir: Aumento do nº de turistas no território; Aumento de empresas exportadoras e internacionalizadas; Aumento das competências dos agentes do território, medido pelo nº de ações de formação, intercâmbios, trocas de experiências; Alcançar novos mercados.

Mais-valias para o território: qualificação; abertura de mentalidades e novos métodos de trabalho; acesso a novos mercados; novos negócios; promoção e vendas cruzadas; novas redes de contatos; trabalho colaborativo entre agentes; melhoria na qualidade dos produtos/serviços; impacto positivo no turismo, mais divulgação, visitantes/turistas; impacto na restauração, alojamento, animação, artesanato, produtos locais, visitas a património cultural/natural; dinâmica na economia local; visibilidade a nível nacional/internacional; competência para os agentes locais; mais postos de trabalho, empresas e negócio.

Trabalharemos com GAL nacionais/internacionais, e/ou outras organizações, com objetivos comuns, em que a parceria será envolvida em função de cada projeto. Decorrente da experiência anterior estão elencados/identificados um conjunto de parceiros para cada temática.

Os países prioritários são: Espanha, França, Malta, Reino Unido, Estónia, Finlândia, Republica Checa e outros países de leste, pela temática medieval, Ordens de Cavalaria e Templária; os PALOP e Brasil pela internacionalização de empresas, formação, consultadoria e acesso a novos mercados; e as regiões do Báltico e de Leste para a rede de museus rurais, etnografia e agricultura, sendo transversal a todos a cooperação para a promoção dos produtos de qualidade.

## **Modelo de Governação**

### **Modelo de Governação**

**Modelo de gestão e organização que assegure a prossecução da EDL com eficácia e eficiência, incluindo descrição**

A ADIRN dispõe de procedimentos transparentes e responsáveis de análise, decisão e seleção de projetos, incluindo as disposições de controlo e avaliação de modo a proporcionar informações úteis no âmbito do trabalho desenvolvido, permitindo desenvolver estratégias concretas, realistas, sólidas e flexíveis.

O modelo de gestão e Organização é assegurado pelo órgão de Gestão e pela Equipa Técnica.

O órgão de Gestão constituído por 7 elementos das diferentes áreas sectoriais e integrantes da parceria, é um órgão deliberativo a quem competirão as funções de decisão e acompanhamento da implementação da EDL.

A este órgão com representatividade territorial e sectorial, são atribuídas as competências para a decisão sobre aplicação da EDL. Este será regido por um regulamento elaborado e aprovado para o efeito e será presidido por um dos parceiros.

Neste sentido, compete ao órgão de gestão:

- Garantir, de forma eficiente e eficaz, a dinamização e gestão da EDL pelo GAL ADIRN
- Assegurar a participação dos parceiros locais na implementação, no acompanhamento e na avaliação da estratégia definida e, se necessário, proceder a alterações na EDL de forma a alcançar os objetivos propostos.
- Decidir, com base nos pareceres emitidos pela ETL – Estrutura Técnica Local, sobre os pedidos de apoio apresentados em conformidade com os respetivos regulamentos de aplicação e de acordo com as orientações técnicas definidas pela autoridade de gestão.
- Coordenar e assegurar a gestão técnica, administrativa e financeira do orçamento e dos fundos públicos colocados à sua disposição.
- Representar o GAL ADIRN junto das autoridades nacionais e comunitárias;
- Aprovar o «Manual de procedimentos» proposto pela ETL da ADIRN garantindo que o mesmo incorpora as orientações técnicas da autoridade de gestão;
- Apresentar à autoridade de gestão os pedidos de apoio e pedidos de pagamento;
- Elaborar e submeter à aprovação da autoridade de gestão as propostas dos avisos de abertura de concursos;
- Definir os critérios de seleção a aplicar, em conformidade com os respetivos regulamentos de aplicação, e em coerência com os objetivos definidos na EDL da ADIRN
- Assegurar a organização do processo de validação dos documentos de suporte à tomada de decisões.
- Aprovar os relatórios de execução anual da EDL da ADIRN
- Monitorizar a execução da EDL e propor ajustamentos caso se justifiquem, com base na análise e controlo dos mecanismos de avaliação da EDL, quer internos quer externos, implementados pela ETL.

O apoio técnico ao Órgão de Gestão é assegurado pela Estrutura Técnica Local (ETL) que é constituída pela coordenação, pelos corpos técnico e administrativo, que terá as áreas funcionais administrativa e financeira, área de análise de projetos, área de acompanhamento e controlo de projetos, área de animação e divulgação e área da cooperação. É constituída por 4 técnicos de nível superior que atuam nas diferentes áreas de atuação do GAL.

A estrutura técnica local será responsável pela implementação de medidas e procedimentos de controlo interno e externo para assegurar a correta implementação da EDL e avaliação com base em indicadores de resultados, baseados na recolha e tratamento de dados estatísticos, físicos, financeiros e outros, elaborando relatórios de avaliação estratégica e operacional, assegurando a realização de uma avaliação contínua da EDL,

O princípio da segregação de funções será devidamente assegurado, havendo a separação entre a decisão, coordenação, análise dos pedidos de apoio e acompanhamento, controlo e avaliação.

Para aplicação da EDL, o GAL contará com uma equipa técnica experiente e qualificada, constituída por 1 coordenador, 3 técnicas superiores, 3 técnicas administrativas, 1 promotora de produtos locais e artesanato e 1 auxiliar de limpeza. A área da contabilidade é assegurada por um gabinete externo. No entanto, caso exista orçamento disponível pretende-se contratar mais 1 técnico para a ETL. A equipa técnica implementará também o plano de comunicação com vista a assegurar uma boa divulgação e garantir o acesso de todos aos fundos disponíveis.

O modelo de Gestão e Organização do GAL ADIRN garante a prossecução eficaz e eficiente da EDL, apoiado por uma estrutura consultiva e técnica experiente, para além de garantir a implementação de mecanismos de representatividade dos atores locais com intervenção na Implementação da EDL.

Assim, e no âmbito da articulação do Órgão de Gestão e da ETL serão introduzidos mecanismos expedidos de operacionalização das intervenções a realizar e de articulação executiva entre os atores da região, que permitem a obtenção de contributos, sobretudo relevantes para a definição de prioridades na implementação da EDL e mobilização de competências e parceiros, bem como assegurar a execução, coordenação e controlo de procedimentos de acompanhamento e monitorização da EDL.

## **Mecanismos de acompanhamento e avaliação, que garantam a monitorização e reajustamentos à EDL, tendo em vista os resultados contratualizados**

O modelo de governação prevê a criação de mecanismos de acompanhamento e avaliação nas diferentes etapas da implementação da EDL, beneficiando de uma estrutura (Órgão de Gestão/ETL) capaz de se adaptar aos desafios colocados pelas temáticas e instrumentos de operacionalização do plano de ação. A EDL será avaliada por mecanismos internos e externos, através de diversos instrumentos definidos para acompanhar a implementação desta estratégia, analisar os seus efeitos e registar a evolução e convergência com os objetivos estabelecidos. Os instrumentos previstos para a avaliação da EDL são:

- Elaboração de relatórios da implementação da EDL, registando ações, a colaboração dos vários parceiros, o cumprimento dos objetivos e as dificuldades verificadas.
  - Tratamento dos dados estatísticos, físicos, financeiros e outros relativos à execução das operações, com apresentação ao Órgão de Gestão, e à Assembleia Geral para análise e discussão do estado de implementação e execução da EDL e/ou deliberação de eventuais pedidos de alterações substanciais a operar na programação física e financeira da EDL, ou mesmo a operar na própria EDL definida. Este tratamento inclui a avaliação dos objetivos estabelecidos na EDL do RN, com base nos seguintes indicadores de resultado:
    - Nº Empregos e autoempregos criados
    - Nº Postos de trabalho das empresas apoiadas
    - Nº Empresas apoiadas
    - Capacidade para criação sustentável de emprego
    - Capacidade de mobilização de investimento privado associado à intervenção pública
    - Intervenções no domínio da valorização do património cultural e natural
    - % da população total coberta pela EDL
    - % de explorações agrícolas e unidades industriais, apoiadas pelo apoio ao pequeno investimento
    - Peso da despesa pública no apoio às diferentes tipologias de projectos
    - Nº de Ações de animação no território
  - Reuniões com a parceria formal (Assembleia Geral), para analisar a situação atual do desenvolvimento da EDL, organizar e avaliar as ações desenvolvidas e a desenvolver, verificar as obrigações assumidas por cada um dos parceiros na execução e acompanhamento da estratégia, verificação dos procedimentos de execução; avaliação periódica da realização dos objetivos específicos, com base nos documentos apresentados pelo Órgão de Gestão; validar documentos requeridos pela AG (Autoridade de Gestão), analisar e aprovar os relatórios de execução anual e o último relatório de execução da EDL; Deliberar sobre a programação física e financeira anual da EDL; propor à AG dos programas de apoio eventuais ajustamentos à EDL ou mesmo a sua revisão com vista a atingir os seus objetivos ou a melhorar a sua gestão, incluindo a financeira; Eleger e destituir os membros do Órgão de Gestão e aprovar e fazer cumprir o regulamento interno.
  - Reuniões com a parceria informal para análise da evolução do desenvolvimento do território no âmbito da concretização dos objetivos fixados na estratégia.
  - Reuniões do Órgão de Gestão, bimensais e sempre que seja considerado necessário
  - Sessões de trabalho com um Comité de Peritos do Desenvolvimento Rural, que englobará representantes das áreas temáticas abordadas na Estratégia de Desenvolvimento Local. Este Comité reunirá 2 vezes por anos, ou quando necessário, com vista ao diagnóstico do acompanhamento da aplicação da EDL e fornece contributos para a sua eficaz aplicabilidade.
  - Reuniões da Comissão de Acompanhamento e Grupo Estratégico para o Turismo (CEDI), da CIMT, com vista à otimização de opções estratégicas
  - Participação nas reuniões com os Conselhos Locais de Ação Social (CLAS) dos 6 concelhos do RN, colaborar no desenvolvimento de uma parceria efetiva e dinâmica que articule a intervenção social dos diferentes agentes locais, na promoção de um planeamento integrado e sistemático, potenciando as competências e recursos locais existentes e na garantia de uma maior eficácia do conjunto de respostas nos vários concelhos
  - Relatórios anuais de avaliação com base em inquéritos de acompanhamento da implementação da EDL, devidamente compilados por indicadores e por área temática.
  - Seminários e workshops que se tornarão verdadeiras ações de divulgação de resultados e diagnóstico da implementação da EDL.
  - Sessões temáticas de discussão pública
- Relativamente ao acompanhamento e controlo de projetos no âmbito da EDL do RN serão realizados os seguintes procedimentos:
- Recolha dos dados estatísticos, físicos, financeiros e outros relativos à execução das operações apoiadas

- no âmbito das ações do PDR e restantes instrumentos de política incidentes no território de intervenção;
- Visitas de acompanhamento na fase de desenvolvimento e na fase de conclusão das operações, verificando a conformidade das candidaturas com a regulamentação comunitária e nacional, a sua adequação aos objetivos da EDL e a respetiva integração no regime de apoios a que concorre, a verificação das condições de acesso do promotor e da candidatura e a elegibilidade das despesas, a regularidade e legalidade dos documentos de despesa (cumprimento das disposições legais, veracidade, contabilização, registo e organização dos documentos, suficiência e clareza das especificações das despesas e coerência entre as despesas e a execução material do projeto, a verificação da execução material do projeto que incluirá a sua conformidade quer com o projeto contratado quer com a respetiva execução financeira.
  - Elaboração de inquéritos quantitativos e qualitativos para averiguar indicadores ao nível preparação das candidaturas, apresentação de despesas, relacionamento com ADIRN, notoriedade da ADIRN, dificuldades de implementação das operações, mais-valias das operações, entre outros.
  - Elaboração de relatórios com os projetos aprovados dos beneficiários, com as taxas de execução e as mais-valias geradas (criação de postos de trabalho, objetivos atingidos, indicadores materiais, etc.).
  - Realização de visitas às operações objeto de apoio ao investimento, a fim de verificar a realização das mesmas
  - Verificação da execução financeira dos projetos

Anualmente, a ETL elaborará o relatório de execução interna e externa da EDL, para ser aprovado pelo Órgão de Gestão e assembleia-geral. No final do período de programação será elaborado o relatório final de execução da EDL, para ser aprovado pelo Órgão de Gestão e Assembleia-geral, e que irá conter a avaliação e resultados finais.

Estes instrumentos permitirão articular melhor a estratégia definida, verificar os objetivos atingidos e não atingidos até ao momento e delinear rapidamente soluções, estruturando respostas operativas e mecanismos de ajuste/adaptação para a melhoria da aplicabilidade da EDL do RN.

O Papel dinamizador e facilitador da ADIRN assegura, com as devidas competências, a agilização de um acompanhamento eficaz e eficiente da monitorização da implementação da EDL, compilando toda a informação proveniente da aplicação dos diversos mecanismos internos e externos para monitorização e reajustamentos à EDL.

## Documentos

Tipo	Nome	Data	Utilizador
Outros	Acordo CIMT GAL's Medio Tejo.pdf	27/07/2015 09:23	202078604
Comprovativo	Comprovativo da Candidatura DLBC 2ªFase DLBC-99-2015-02-053.pdf	20/11/2015 09:57	
Comprovativo	Comprovativo da Candidatura DLBC 2ªFase DLBC-99-2015-02-053.pdf	16/12/2015 13:44	
Outros	Protocolo Parceria ADL Centro - ADIRN.pdf	27/07/2015 09:23	202078604
Órgão de Gestão e da Estrutura Técnica Local	ORGANIGRAMA FUNCIONAL do GAL ADIRN.pdf	27/07/2015 09:21	202078604
Órgão de Gestão e da Estrutura Técnica Local	ESTRUTURA TÉCNICA LOCAL do GAL ADIRN.pdf	27/07/2015 09:22	202078604
Órgão de Gestão e da Estrutura Técnica Local	ÓRGÃO DE GESTÃO do GAL ADIRN.pdf	27/07/2015 09:21	202078604
Protocolo de parceria	Protocolo de Parceria Ribatejo Norte 2020 e Adenda.pdf	25/07/2015 16:04	202078604
Comprovativo	Comprovativo da Candidatura DLBC 2ªFase DLBC-99-2015-02-053.pdf	27/07/2015 12:29	202078604
Outros	Acta AG ADIRN nº 75.pdf	27/07/2015 12:20	202078604