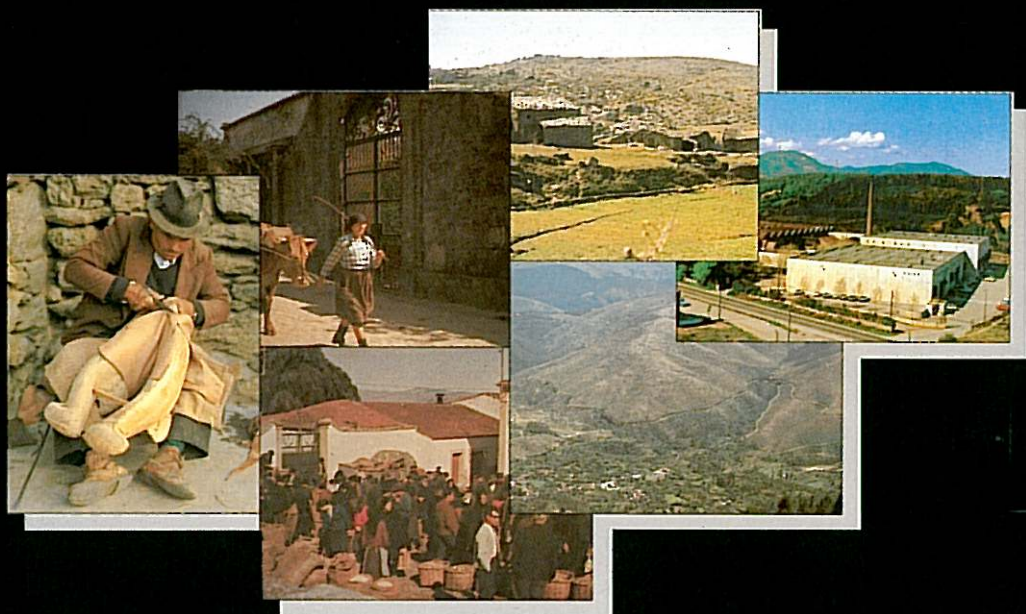


Colóquio Internacional  
O Desenvolvimento Local  
e a Acção dos Agentes de Desenvolvimento  
nas Regiões de Emigração da Europa

# ACTAS





# PROGRAMA JADE

Colóquio Internacional  
O Desenvolvimento Local  
e a Acção dos Agentes de Desenvolvimento  
nas Regiões de Emigração da Europa  
(Porto, LNETI, 24-26 Outubro 1989)

CCRN • CCRC • CCRA • BIT



## NOTA DE INTRODUÇÃO



I.

O Colóquio sobre "O desenvolvimento local e a acção dos agentes de desenvolvimento em regiões de emigração", levado a efeito no LNETI (Porto) nos dias 24 a 26 de Outubro de 1989, constitui uma iniciativa do Programa JADE - ou Programa de formação de jovens como agentes de desenvolvimento em regiões de emigração.

Lançado em 1987 pela Organização Internacional do Trabalho (OIT) com o apoio do Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD), tem o Programa JADE vindo a ser realizado no âmbito de um protocolo estabelecido entre as Comissões de Coordenação das Regiões do Norte, Centro e Algarve. O Instituto do Emprego e Formação Profissional tem vindo a apoiar esta iniciativa.

II.

Projecto experimental, o Programa JADE coloca-se na perspectiva do desenvolvimento endógeno e constitui uma aposta no desenvolvimento local a partir da valorização e da mobilização dos recursos das comunidades. Visando a médio prazo o reforço das capacidades de intervenção das regiões - e por esta via o próprio processo de regionalização em Portugal -, o Programa propõe-se dotar as regiões de agentes de desenvolvimento capazes de assegurar tarefas de difusão da informação, de consulta, de animação e revitalização do tecido social, económico e cultural local.

Cinco traços têm marcado esta acção piloto:

a) Trata-se, em primeiro lugar, de uma acção de formação qualificante, baseada numa formação longa (três anos) e ligada ao meio. Para tanto, a formação comportou momentos de trabalho em sala, que alternaram com momentos práticos e de "ida para o terreno".

(b) Trata-se, em segundo lugar, de uma acção orientada para a inserção profissional dos formandos. Desde o início das actividades, foi preocupação dos responsáveis do Programa orientar as formações no

sentido de desenvolver nos formandos capacidades aplicáveis em termos de intervenção nas regiões. Daí a importância atribuída no decurso das formações, aos métodos e técnicas de acção a nível local.

Por outro lado, considerou-se que a inserção profissional dos formandos deveria constituir um processo gradual, no termo do qual se visou não só resolver a situação do agente face ao emprego, mas contribuir também para o reforço das dinâmicas locais de desenvolvimento.

(c) Em terceiro lugar, atribuiu-se um papel de relevo à participação dos actores locais no Programa, tanto na fase da formação como na fase de inserção dos agentes. Considerando-se o Programa como um elemento de dinamização do partenariado a nível local e regional, deu-se particular atenção à ligação das formações como o meio sócio-económico local, assim como à assinatura de protocolos com entidades no seio das quais os agentes se vêm inserindo profissionalmente.

(d) Como quarta característica do Programa, há que citar o papel da avaliação das actividades como instrumento de regulação do próprio Programa.

Ultrapassando a tendência a avaliar os projectos - nos casos raros em que uma avaliação existe - apenas no termo das actividades, instituiu-se um sistema mais ou menos permanente de avaliação, que permitiu em cada etapa orientar ou ajustar as actividades no decurso da própria acção.

Isto sem prejuízo de uma avaliação final dos resultados que permitirá medir o impacto do Programa e os seus eventuais efeitos multiplicadores.

(e) Em quinto lugar, o Programa JADE esforçou-se por manter estreitas relações de cooperação com outras experiências de desenvolvimento local a nível europeu. O desenvolvimento local tem vindo a adquirir importância e reconhecimento em vários países europeus, assim como a nível das instâncias Comunitárias. Prestou-se assim desde início grande atenção à necessidade de inscrever o Programa JADE numa dimensão europeia, tanto mais significativa quanto é certo encontrarmo-nos em vésperas de realização do Mercado Interno de 1993 - Mercado Interno que tenderá a reforçar a integração das regiões



periféricas no espaço económico europeu.

### III

O Colóquio de que ora se apresentam as principais comunicações inscreve-se nesta preocupação de estabelecer novas formas de relacionamento entre as regiões da periferia europeia e as regiões da Europa desenvolvida. Para além de muitas participações portuguesas, nele participaram, com efeito, especialistas e técnicos de terreno vindos de vários países do centro europeu. Tal participação, permitiu não só confrontar experiências, como também reflectir em termos comparativos sobre os resultados de diversas acções de desenvolvimento local a nível europeu.

Por outro lado, a presença de representantes de várias organizações regionais e internacionais - entre as quais a Comissão das Comunidades Europeias - permitiu um importante debate sobre as tendências do desenvolvimento local e regional, à luz designadamente da realização próxima do Mercado Interno. Numa altura em que se reforçam as redes de contactos trans-fronteiriços e inter-regionais, um tal debate constituirá por certo uma contribuição positiva no sentido da europa de amanhã - Europa em que se prevê a periferia europeia possa vir a aproximar-se significativamente dos níveis sócio-económicos das regiões mais desenvolvidas.

### IV.

Encontrando-se o processo de regionalização em Portugal em fase de grande movimentação e inovação a nível local - processo a que não tem todavia correspondido a necessária institucionalização em termos de uma real descentralização - a iniciativa que ora se apresenta ao público em geral, aos especialistas, aos responsáveis e interessados na matéria, procura contribuir para o esclarecimento da temática do desenvolvimento local, uma perspectiva voltada para a acção. Mais do que um simples debate de ideias, porventura desenraizado em relação às realidades, interessa, com efeito ir aferindo a partir de acções concretas, cujos resultados sejam devidamente avaliados, quais as opções e alternativas que mais adequadas se mostram em termos de resolução efectiva dos

problemas das populações. Neste sentido, o Programa JADE, particularmente aberto em relação aos destinatários do desenvolvimento local, tem constituído um espaço muito fértil não só de experimentação de soluções e opções, mas também de consciencialização do papel determinante que em todo o processo de desenvolvimento local terão de ter os protagonistas e actores desse mesmo desenvolvimento.

Comissão de Coordenação da Região do Norte  
Comissão de Coordenação da Região do Centro  
Comissão de Coordenação da Região do Algarve  
Organização Internacional do Trabalho

## SESSÃO DE ABERTURA

## INTERVENÇÃO DO MINISTRO DO PLANEAMENTO E DA ADMINISTRAÇÃO DO TERRITÓRIO

L. VALENTE DE OLIVEIRA

No processo de desenvolvimento só as pessoas é que, realmente, contam. As obras públicas podem garantir condições de qualidade de vida confortáveis e os equipamentos sociais podem proporcionar numerosas funções de apoio às populações. Mas as primeiras podem ficar vazias, as segundas por operar e os terceiros sem utilizadores se, entretanto, não for feita nenhuma acção que as anime, quer no sentido de delas tirar proveito, quer no da sua operação. É nas pessoas que tudo reside, quanto ao impulso do desenvolvimento! Elas são, naturalmente, as destinatárias desse impulso, mas têm também de ser os protagonistas das acções que o produzem.

Por isso, deu o Governo o seu apoio à acção conjunta que, desde 1987, tem vindo a decorrer no quadro das Comissões de Coordenação das Regiões do Norte, do Centro e do Algarve, com o apoio do Instituto de Emprego e Formação Profissional, a assistência técnica da Organização Internacional do Trabalho e o financiamento do Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (P.N.U.D.). Esta articulação de experiências pareceu-nos promissora, tendo o tempo dado razão às nossas expectativas. Uniram-se as instituições que possuem dos espaços de intervenção o mais profundo conhecimento, com o organismo nacional que, além da responsabilidade, tem a mais larga experiência em matéria de formação profissional; foi-se buscar o concurso do organismo internacional mais vocacionado na mesma área e garantiu-se o apoio, que está muito longe de ser só financeiro, da instituição que, a nível mundial, concentra mais diversas experiências e competências, no campo do desenvolvimento.

Na fase de preparação de uma destas acções ganha-se muito. As discussões acerca do conteúdo e da forma permitem esclarecer muitos aspectos que pareciam fáceis à primeira vista, não o sendo, de facto, favorecem a transmissão de experiências do modo mais útil porque de um

lado está quem a adquiriu num outro quadro e, do outro, estão organizadores que, sabendo os objectivos que querem alcançar e estando interessados no sucesso da acção, têm também um sentido crítico apurado que facilita o seu julgamento acerca da relevância da transferência de processos que foram bem sucedidos noutra lado.

Por ser do meu conhecimento o grau de empenhamento dos responsáveis que prepararam o Programa, quero felicitá-los pela inteligência, pela sensibilidade e pelo conhecimento das realidades que demonstram. Eu sei que é sempre fascinante essa fase em que as ideias afluem e são discutidas com paixão e durante a qual o programa vai adquirindo uma forma praticável e desejavelmente eficaz. Os protagonistas vivem então momentos quase eufóricos; mas a receita do sucesso impõe temperar esse entusiasmo mobilizador com uma grande frieza de julgamento, de apreciação das situações e de análise das possibilidades de concretização. Ou, se quisermos ser sintéticos, o sucesso impõe a competência conciliada com uma grande dedicação e com uma dose suficiente de capacidade de entusiasmo porque, sem este, as dificuldades que surgem pelo caminho são suficientes para abater o mais determinado.

O entusiasmo sobreviveu até hoje! Isso deve-se aos bons resultados que foram sendo obtidos; mas estes só foram bons porque se partiu com a energia necessária e com todas as outras condições prévias indispensáveis garantidas. E por tudo isso que felicito os organizadores e sublinho publicamente os atributos da sua magnífica acção.

Portugal é um país de desequilíbrios da mais diversa ordem: entre o litoral e o interior; entre o norte e o sul; entre as montanhas e as planícies... Isto deve-se à variedade enorme das características físicas do território e à acumulação, ao longo do tempo, de numerosos factores de ordem económica, social e cultural que acentuaram as disparidades iniciais. Foi a grande fertilidade do solo e a disponibilidade de recursos hidro-energéticos que favoreceu primeiro a concentração de população no Minho e depois a sua industrialização; foi a magreza dos solos de Trás-os-Montes e da Beira-Alta que levou ao seu povoamento concentrado mas não permitiu grande diversidade nas suas actividades;

foi a natalidade elevada da Beira Litoral que deu um impulso à emigração e à procura de outras formas de actividade, para além da sua agricultura, aliás próspera, mas sem terra suficiente para sustentar todas as bocas...

Hoje, a sobrevivência e o crescimento estão muito menos ligados à terra e muito mais dependentes do investimento em matéria cinzenta e da sua aplicação aos recursos que existem ou àqueles que se inventarem para ajudar a que o crescimento ocorra um pouco por toda a parte e se distribua pelo maior número possível de beneficiários.

Há mais potencialidades endógenas do que aquilo que pode parecer, à primeira vista. A questão é procurá-las. E, para tal, é preciso saber; não basta protestar nem ter só indignação face às injustiças da desigualdade de distribuição da riqueza natural. A este respeito, é bom reflectir nos muitos recursos naturais que a evolução tecnológica ou do mercado tornaram obsoletos. O único recurso duradouro é a inteligência, acompanhada da determinação de vencer.

Por isso é tão apropriado este programa centrado nas pessoas e orientado para a potenciação dos atributos que as podem pôr em posição de serem dinamizadoras de um processo de que são elas os primeiros beneficiários. O curioso é que, apesar de se focalizar a atenção nas pessoas, a atitude básica é a de lhes dizer que olhem para fora e se convençam de que não estão sós, sendo a informação acerca do que se passa à sua volta o passo liminar do processo de desenvolvimento.

Nada é mais patético do que ver energias não escorvadas ou, então, aplicadas em objectos sem saída, assistindo-se à degradação progressiva do nível e da qualidade de vida e, finalmente, à alienação económica, social e cultural, por falta de conhecimento dos pontos certos de aplicação da força de cada um das oportunidades que se abrem para arranjar alavancas que multipliquem o esforço dispendido.

Os Agentes de Desenvolvimento precisam, antes do mais, de saber ver. Tal como o bom agrónomo ou o bom ecologista compreendem os recados subtis que certas alterações da Natureza lhes transmitem, também os Agentes de Desenvolvimento têm de olhar, com competência, para o tecido social que é o seu campo de acção. Mas, da mesma forma

que os primeiros têm de ser treinados para observar, acabando por ver coisas que os outros não vêem, os segundos devem exercitar-se numa convivência informadora, antes do mais em direcção a si próprios e, depois de saber o modo como transmitir, em direcção aos outros. A qualidade fundamental dos Agentes de Desenvolvimento tem de ser, assim, uma curiosidade imensa, naturalmente acompanhada pelo gosto de lidar com as pessoas e com uma capacidade de iniciativa que os levam a empurrar mesmo os menos afoitos.

Estamos a conseguir reter a população de algumas zonas interiores que eram, habitualmente, de grande emigração. Fixámos, há quinze anos, levadas enormes de compatriotas nossos que tiveram de regressar a Portugal. Começámos a assistir à vinda de alguns outros que, chegados ao fim de uma vida activa no estrangeiro ou tendo visto satisfeitos os seus objectos de criação de um pecúlio suficiente ou não querendo mais viver fora da sua terra, pretendem nesta estabelecer-se mas não ficar inactivos, vivendo de um património que o tempo se encarrega de corroer.

Há indicadores positivos acerca da energia de todas essas categorias de pessoas. O que nem sempre se revela muito positiva é a escolha que fazem dos domínios em que vão aplicar essa energia.

O mais difícil está lá! O mais difícil é sempre a gente com as qualidades necessárias, com a dose de insatisfação suficiente para a fazer querer mover-se, com a capacidade empreendedora indispensável para arriscar em novas coisas e com alguma dose de humildade que a leve a aceitar, se não os conselhos, pelo menos a informação dos que pretendem fazer convergir para benefício de todos a energia latente que remanesce.

A dinamização da economia local determinará a fixação de alguns; e, se tudo for feito em consonância com um esquema de ordenamento do território sensato, onde os diversos escalões de funções garantam uma cobertura adequada de todo o espaço, não segregando ninguém e garantindo distâncias confortáveis para o acesso a certos bens e serviços, então, distribuir-se-ão os benefícios do crescimento numa acção promotora do verdadeiro desenvolvimento.

Mas tudo isso tem de passar pelo reforço das capacidades humanas, tecnológicas e culturais das regiões a desenvolver. A acção é difícil porque tem de conciliar muitas componentes e tem de garantir aquilo que é sempre mais complicado que é a coordenação das responsabilidades atribuídas a muitos agentes. Sendo indispensável que cada um saiba o que o outro está a fazer e onde é que pode ir buscar auxílios ou complementaridades é, também, muito importante que não arvore o seu pelouro ou o seu ponto de vista como único. A mobilização dinâmica a que aludi reclama a assunção de responsabilidades por cada um e a exigência de que os outros cumpram com as suas. Ora isso impõe que se saiba quais são as fronteiras e que se seja excelente dentro dos domínios de responsabilidade próprios de cada um.

A animação precisa de substância; de outro modo é só agitação com o malefício do descrédito. Antes de sair para o campo, os Agentes de Desenvolvimento têm de estar conscientes acerca da delicadeza da matéria com que vão trabalhar. Trata-se de lidar com vontades, com a formulação de novas expressões dessas vontades, com maneiras de ver o mundo que é preciso afeiçoar e com novas formas de reagir às perspectivas entretanto geradas.

Não se pode cair no verbalismo inconsequente ou pretencioso! Não se vai determinar a criação de nada de novo; vai-se só fazer despertar o que já está dentro dos destinatários. Vai-se ajudar a dar expressão, sob forma útil e sustentada à energia criadora que existe dentro de cada um de nós. Por isso se privilegia o apoio à concretização de projectos com implicações económicas; a confiança determinada pela obtenção de sucessos tangíveis gera novas doses de confiança que amplificam as ambições e dão sequência a um processo auto-sustentado de criação de riqueza.

Pelas notícias que me chegam, o programa correu muito bem. Atrevo-me, no entanto, a dizer que a prova real vai começar agora, não querendo com isso desanimar quem deu o seu melhor, nas fases anteriores.

Todavia, o critério definitivo da avaliação do sucesso está na mudança de perspectivas que forem os Agentes capazes de determinar nos meios onde vão exercer a sua actividade. Se despertarem atitudes



positivas e libertarem a capacidade empreendedora que estou seguro existir em abundância - porque ela urge facilmente noutros enquadramentos - então o movimento será imparável e brevemente veremos, através de muitos indicadores, o resultado do vosso esforço. Se não o conseguirem fazer haverá que rever a metodologia de abordagem, antes de concluir pela inaptidão dos destinatários. E, nestes casos, o exemplo poderá ser a melhor forma de indução de novas atitudes e de novos comportamentos.

Gostaria que todos interpretassem a minha presença aqui como manifestação de apreço pelo que já realizaram. Sei bem que os organizadores se esforçaram sem cansaço e sei também como foram exigentes na selecção dos candidatos. O grupo de Agentes de Desenvolvimento que aqui está constitui uma elite muito especial que se revê naturalmente na solidez das muitas iniciativas que têm de tomar e de determinar que os outros tomem. As palavras-chave do que poderá ser o vosso "motto" são: iniciativa e confiança. Com elas havemos de fazer um País novo!



## INTERVENÇÃO DO PRESIDENTE DA COMISSÃO DE COORDENAÇÃO DA REGIÃO DO NORTE

L. BRAGA DA CRUZ

Cumpre-me, em nome das três Regiões - Algarve, Centro e Norte - onde se tem vindo a desenvolver o programa de formação de jovens como Agentes de Desenvolvimento em regiões de emigração, dar as boas vindas a todos os presentes e de uma forma especial àqueles convidados que vieram de mais longe.

A sua participação neste colóquio de reflexão sobre o tema genérico "O Desenvolvimento local e a acção dos Agentes de Desenvolvimento", vem enriquecer muito um programa que, no decorrer dos últimos três anos, se transformou já num importante instrumento de política regional.

Tratou-se de uma experiência com alguns aspectos inovadores na metodologia de formação que adoptou e que se caracterizou, desde início, por uma forte preocupação de que estes jovens se viessem a inserir profissionalmente como elementos activos de um processo de desenvolvimento dinâmico, especialmente orientado para regiões tradicionalmente deprimidas, e adequado às necessidades de participação local.

Pela forma como as fases de preparação teórica e de envolvimento prático sobre o terreno, se alternaram e pela aproximação constante entre a actividade educativa e de compreensão das necessidades de desenvolvimento local, resultou uma pedagogia enriquecedora em que o formando participava activamente no processo de aprendizagem e, simultâneamente, se capacitava para a abordagem de situações e problemas reais.

Esta articulação permanente entre a aquisição de conhecimentos, - o "saber-fazer" - e a necessidade de analisar e procurar resolver questões concretas, em profunda compreensão do interesse local, orientou os jovens agentes para uma estreita e permanente ligação com os responsáveis e os actores locais, permitindo uma interacção muito positiva entre os objectos de formação e os efeitos que se desejavam no espaço regional.

Podemos dizer que o programa, que agora se pretende avaliar, se pode considerar como um espaço para a criação de novas metodologias de formação mas fundamentalmente numa perspectiva criadora - a formação para o desenvolvimento.

Compreender-se-á a importância de um programa com estas características para um órgão, como uma CCR, responsável pela condução da política regional e o seu desenvolvimento ao nível de cada região.

As CCR's têm tido um papel activo como entidades promotoras de formação, orientada para a Administração Local e seus responsáveis políticos e técnicos, numa perspectiva de valorização e participação destes no processo de desenvolvimento regional.

Temós a noção de que o processo de desenvolvimento será tanto mais rico e participado quanto maior for a mobilização das capacidades dos responsáveis e das instituições locais, ou seja, os resultados serão tão mais sensíveis quanto mais reforçado o quadro institucional de cooperação ao nível local.

Este, portanto, o sentido do programa. Se bem que inserido numa linha tradicional da formação orientada para o espaço local, ele pretende suscitar a criação de uma rede de solidariedades e de alianças locais entre instituições e pessoas.

As CCR's têm a noção de que as regiões desfavorecidas, muito dependentes de uma vida predominantemente rural e da actividade primária, não estão condenadas ao determinismo de verem continuamente aumentadas as distâncias dos indicadores económicos relativamente a regiões mais desenvolvidas.

Também sabem que estes distanciamentos são normalmente agravados por períodos de grande crescimento, como aquele que se presume que resulte da concretização do mercado interno europeu de 1993 e que poderá ter efeitos benéficos mais imediatos em regiões de estrutura económica e produtiva mais sólidas.

No entanto, não é obrigatório que as regiões desfavorecidas tenham de percorrer os caminhos que no passado os outros já experimentaram. Os efeitos multiplicadores esperados num período de grande mudança podem ser orientadas de forma a que as regiões menos favorecidas consigam encontrar percursos autónomos que proporcionem variações qualitativas e quantitativas muito interessantes. Mas para isso é

necessário combater a tradicional cultura individualista que dificulta o desenvolvimento local, é preciso valorizar o papel das redes de iniciativa local e descobrir quais os segmentos locais com maiores margens de competitividade, perante as soluções alternativas tradicionais.

É precisamente aqui que o papel dos agentes de desenvolvimento adquire uma grande relevância. Uma vez salvaguardada uma rectaguarda de apoio de instituições com carácter de agência de desenvolvimento, como podem ser entendidas as CCR's, os agentes de desenvolvimento são desafiados, nesta fase final do programa, a construir espaços de cooperação inter-institucional. Esta via resultou da formulação de projectos concretos, de compromissos entre instituições (escolhidas por possuírem uma melhor percepção para a vantagem de solidariedade local). Estes projectos objectivaram-se pelo estabelecimento de protocolos entre os jovens agentes, estas entidades de acolhimento e as CCR's.

Poderia referir-se que o programa está numa fase particularmente estimulante visto que os jovens agentes estão na parte terminal da construção do seu futuro imediato.

Ou seja, está em condições de ser avaliado o trabalho desenvolvido na fase de preparação em gabinete e no terreno e, simultaneamente, ser discutido o valor das propostas de inserção profissional com o reforço de malha de cooperação entre entidades regionais e locais.

Esta uma das razões porque se achou importante a concretização deste colóquio ainda no âmbito do programa JADE. De facto, ele pode ser entendido também um espaço com carácter formativo para os agentes, no qual é simultaneamente avaliado.

Este colóquio é, acima de tudo, um ponto de convergência de experiências nacionais e europeias.

Através do confronto da situação portuguesa, com iniciativas surgidas em contextos diferentes, será possível encontrar outras formas de intervenção, certamente diversas mas complementares que não deixarão de ser um útil factor de enriquecimento mútuo.

Quero agradecer a presença de V. Exa. Senhor Ministro que, aceitando o nosso convite, quis deixar sublinhada a importância que atribuiu ao programa JADE, num momento de particular desafio para o desenvolvimento regional português, com realce para a preocupação para as áreas com maiores atrasos estruturais. Gostaria, em nome da equipe responsável pelo programa nas três regiões, de manifestar o nosso agrado

pelo apoio e compreensão que o Ministro do Planeamento sempre atribuiu ao programa.

Seria injusto da minha parte não salientar também o suporte muito empenhado e constante que o programa recebeu do BIT, em especial na sua componente técnica. A atenção aos mais pequenos pormenores do processo, o bom aviso técnico e disponibilização de acesso a formas de acompanhamento e avaliação contínua foram naturalmente factores de êxito.

Sublinharia ainda o indispensável suporte do IÉFP que para além de ser simplesmente financeiro revelou ser um envolvimento consciente numa forma instrumental inovadora que abriu novas pistas para a valorização da ligação entre a formação e o desenvolvimento.

Resta-me desejar um bom trabalho a todos e uma boa estadia entre nós aqueles que nos visitam, pedindo-lhes que nos enriqueçam e que usem a nossa experiência para valorizar uma desejável cooperação mútua.

## INTERVENÇÃO DO REPRESENTANTE DA ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO

C. CASTRO-ALMEIDA

É com muito prazer que me associo às autoridades portuguesas para lhes desejar em nome do Director Geral do Bureau Internacional do Trabalho e em meu nome pessoal, uma boa estadia no Porto para participar nos trabalhos do presente colóquio sobre o desenvolvimento local e a acção dos agentes de desenvolvimento nas regiões de emigração.

Aproveito esta ocasião para exprimir os meus vivos agradecimentos às autoridades portuguesas - tanto a nível nacional como regional - por terem organizado este colóquio que reverte aos nossos olhos uma elevada importância.

Esta reunião pareceu-nos importante por três razões:

1. Primeiro porque se situa no quadro do Programa JADE ou Programa de formação de agentes de desenvolvimento nas regiões de emigração. Este Programa foi lançado em Portugal em 1987 pelo BIT, com o apoio das autoridades portuguesas competentes e do PNUD, com o objectivo fundamental de reforçar a capacidade de desenvolvimento das regiões de emigração a partir da valorização dos recursos dessas mesmas regiões. A importância estratégica desta acção reside no facto de constituir uma nova aproximação ao velho problema da emigração, a saber: como ajudar as regiões fortemente marcadas pela emigração a entrarem numa dinâmica de desenvolvimento, de modo a que as populações possam fixar-se sem ter que prosseguir um movimento mais ou menos permanente de expatriação? E para além disso, como utilizar o potencial humano e financeiro que representam aqueles que partiram no sentido de apoiar uma tal dinâmica de desenvolvimento?

Dizíamos tratar-se de velhas questões; ao que poderíamos acrescentar terem dado lugar também a velhas respostas. Efectivamente, prevalecerem duas grandes tendências, na análise do impacto da emigração europeia, do após-guerra sobre as regiões de origem: numa primeira fase, considerou-se que o desenvolvimento destas regiões resultaria de um crescimento económico dos países respectivos, na

medida em que beneficiaram automaticamente do aumento do produto nacional. Numa segunda fase, considerou-se, com o prolongamento da estadia das populações emigradas nos países industrializados, bem como a sua estabilização, que os emigrantes, dispendo por vezes de poupanças elevadas, se transformariam por assim dizer naturalmente em investidores, introduzindo uma massa monetária importante nas regiões de origem, o que iria reforçar as actividades produtivas e consequentemente melhorar a economia local. Considerou-se pois que os emigrantes podiam tornar-se agentes de inovação e até mesmo alavancas do desenvolvimento das regiões de origem, graças ao "savoir-faire" técnico que adquiriram nos países industrializados e às poupanças acumuladas.

Constata-se que estas análises não resistiram à prova dos factos. O crescimento, em vez de conduzir a uma redistribuição espacial e social do produto nacional, tende em geral reforçar os desequilíbrios a todos os níveis, incluindo particularmente os regionais. Quanto ao pretensu papel motor da poupança dos emigrantes constata-se que as remessas dos emigrantes são raramente mobilizadas para investimentos produtivos nas regiões de origem - isto é, para investimentos que têm efeitos multiplicadores ao nível local e regional em termos de criação de empregos.

Os emigrantes que gostariam de aí realizarem investimentos produtivos, confrontam-se com a falta de estruturas de informação, de apoio e de acompanhamento no plano local. Os seus projectos arriscam-se a falhar por falta de orientação e de apoio técnico, ou a reduzirem-se a iniciativas isoladas em sectores pouco rentáveis ou já saturados. Daí a necessidade de uma clara mudança de óptica, senão mesmo de abordagem. Em vez de se partir de um modelo de acumulação centralizado, é necessário partir-se das unidades territoriais que constituem as regiões de origem. O objectivo não são pois, desde logo, as macro-iniciativas, trazidas de exterior para as regiões, mas sim as micro-iniciativas lançadas pelos próprios actores locais.

Ora, para que o espaço local seja favorável à eclosão e à articulação de diversas iniciativas, é importante dispôr-se a nível local e regional de estruturas de apoio ao desenvolvimento.

Os agentes locais de desenvolvimento, na medida em que desempenham um papel de informadores, de animadores, de mediadores,



contribuem para que a acção dos actores locais possa, por um lado, conduzir a projectos viáveis, e, por outro lado, responder às necessidades do desenvolvimento local.

Neste contexto, os emigrantes não devem ser considerados como motores do desenvolvimento mas como potenciais investidores privados, susceptíveis de participarem nas iniciativas locais ao nível das suas regiões de origem. Eis a primeira razão pela qual atribuímos importância a este colóquio: esta iniciativa, na medida em que constitui uma manifestação do Programa JADE, permite-nos não só realizar um debate sobre as orientações e os resultados deste projecto piloto, mas também sobre a própria abordagem da emigração. A partir dos resultados desta acção - mas também de outras experiências de desenvolvimento local na Europa - conclui-se, que a intervenção dos agentes de desenvolvimento constitui um meio eficaz de abordar o desenvolvimento das regiões de emigração. Com efeito, podem os agentes, contribuir para a constituição de uma rede de iniciativas, susceptíveis de dar vida, esperança, responsabilidade e autonomia às respectivas comunidades. Para além disso, podem ajudar ao aparecimento de novas formas de solidariedade, de participação das populações locais no desenvolvimento das suas colectividades.

2. Mas a acção dos agentes de desenvolvimento centrada sobretudo no local não perderá de vista os grandes equilíbrios macro-económicos? Não se correrá o risco de ficar a nível das micro-iniciativas, sem as inscrever num projecto coerente, tanto a nível regional como nacional?

Estas questões conduzem-nos à segunda razão que a nosso ver dá uma particular importância a este colóquio. Refiro-me às trocas de ideias e à confrontação de experiências que este colóquio deverá permitir realizar entre as diversas acções significativas ao nível europeu. Trata-se, na nossa opinião, de um ponto muito importante. O isolamento das acções de desenvolvimento local iria contra os próprios princípios de um tal desenvolvimento. O que o caracteriza é antes pelo contrário aquilo a que poderíamos chamar uma cultura de comunicação: - a capacidade de não só estar atento aos outros, mas também de relacionar, de articular, uma multiplicidade de iniciativas, de acções, de intervenções, respeitando contudo a sua diversidade.

Daí o interesse de se poder reflectir em termos comparativos e sobretudo em termos complementares resultados, problemas, soluções

trazidas por diversas experiências na Europa.

Na medida em que participam no presente colóquio responsáveis de experiências de desenvolvimento local, conduzidas tanto nas regiões com atraso do Sul da Europa como nas regiões de países europeus industrializados, a confrontação entre tais experiências deverá ajudar-nos a melhor visualizar as acções dos agentes de desenvolvimento em face dos contextos locais e nacionais. A sua acção visará - como na generalidade dos casos dos países industrializados - ajudar pessoas muitas vezes em situação de desemprego a criar o seu emprego, ou as regiões em crise a reencontrar um tecido produtivo dinâmico? Tratar-se-á - como parece ser o caso de muitas regiões dos países do Sul da Europa - de criar condições institucionais, culturais, económicas para se promover um processo consistente de desenvolvimento, capaz de aproximar estas regiões periféricas dos níveis económicos que conhecem os países europeus industrializados? Que implicações podem ter estas diferentes situações na formação dos agentes de desenvolvimento? E que implicações tudo isto terá nas formas de organização das suas intervenções, nomeadamente no que diz respeito ao papel e às estruturas das agências de desenvolvimento?

3. Esta reunião apresenta um terceiro centro de interesse: falamos do desenvolvimento local na Europa. Falamos de uma realidade que, com o surgimento do mercado comunitário interno, vai entrar numa fase acelerada de mudanças. Ora embora a integração europeia diga respeito antes de mais aos Estados Europeus enquanto entidades político-administrativas, é óbvio também que o mercado interno favorecerá as aproximações, senão mesmo novas solidariedades regionais por sobre as fronteiras nacionais. Assiste-se progressivamente à construção de novos eixos inter-regionais, de novos espaços regionais, baseados mais em valores culturais próximos ou comuns, ou então baseados numa dinâmica trans-fronteiriça de projectos ou de desenvolvimento, do que na pertença a uma tradição ou entidade nacional.

Mas caminhar-se-á em direcção à criação a nível europeu - e mesmo para além das fronteiras comunitárias - de múltiplas redes inter-regionais e transfronteiriças que formarão uma importante malha de cooperação e de parceria. Não será este provavelmente um dado novo dos anos futuros?

Inscrevendo-se numa tal perspectiva, o presente colóquio poderá

dar uma contribuição significativa para o debate sobre as aproximações inter-regionais na Europa do Mercado Único.

Como reforçar na Europa de amanhã as redes - às quais a Comissão das Comunidades Europeias consagra todo um programa - de intercâmbio de agentes de desenvolvimento? Será útil multiplicar um pouco por todo o lado as associações de agentes de desenvolvimento, a exemplo da já criada aqui em Portugal pelos agentes formados no quadro do programa JADE, de modo a constituir-se uma rede inter-europeia que reagrupe as diferentes associações nacionais ou regionais?

Gostaria de aproveitar esta ocasião para agradecer às autoridades portuguesas todo o apoio - tanto financeiro e administrativo como técnico - concedido para a realização do Programa JADE. Este Programa tem para o BIT um particular significado. Efectivamente, tratando-se de um projecto piloto, no quadro do qual se pôs de pé uma avaliação às actividades à medida que estas se iam desenrolando, parece possível prever uma eventual generalização desta experiência a partir das lições que já permitiu acumular. Primeiro, multiplicação da experiência em Portugal. Três regiões - Norte, Centro e Algarve - foram associadas a esta primeira acção; outras poderão lançar-se na realização de experiências do mesmo tipo. Sabemos que uma acção inspirada no Programa JADE está a ser realizada pela Comissão de Coordenação da Região de Lisboa e Vale do Tejo. Mas a experiência poderia também generalizar-se noutros países do Sul da Europa como em países em vias de desenvolvimento. A partir do Programa JADE e introduzindo as necessárias adaptações, o BIT prevê desde já lançar um projecto de formação de agentes locais de apoio ao desenvolvimento em Cabo Verde. Iniciativas do mesmo género poderiam interessar outros países africanos, nomeadamente de expressão oficial portuguesa.

Gostaria de sublinhar que os resultados obtidos no quadro do Programa JADE não teriam sido possíveis se os responsáveis do programa em Portugal - As Comissões de Coordenação das respectivas regiões, a coordenação inter-regional, os administradores nas três regiões, a equipa de avaliação, os formadores, formandos, os actores locais não tivessem assumido como seu este projecto.

Eu ousaria dizer que um dos produtos derivados do projecto foi o elo de cooperação inter-institucional que ele contribuiu para criar: cooperação entre as autoridades nacionais - os Serviços do Ministério do Planeamento

e da Administração do Território, mas também os do Ministério do Emprego e da Formação Profissional - e as instâncias regionais ao nível das Comissões de Coordenação das três regiões respectivas; cooperação em seguida destas três instâncias regionais entre si. Mas é talvez no terreno que o elo de cooperação e de participação, englobando as equipas responsáveis pelo Programa, os formandos, os actores locais, permanecerá como uma das aquisições desta acção - quer se trate dos momentos de formação, ou mais tarde durante a realização dos projectos dos formandos e actualmente na fase de inserção profissional destes como agentes de desenvolvimento. Gostaria que nas visitas às três regiões, que terão lugar no final deste colóquio - visitas conduzidas pelos próprios agentes e que deverão permitir uma visualização das suas acções no terreno - este aspecto possa ser posto em relevo.

Não queria terminar sem agradecer aos responsáveis da Comissão de Coordenação da Região do Norte o acolhimento tão caloroso que nos proporcionaram. Estou certo que um tal acolhimento, acrescido das intervenções dos participantes, farão deste colóquio não só uma ocasião para útil intercâmbio de experiências e de ideias, mas também um momento agradável no plano da estadia na cidade do Porto. Desde já me permito desejar-vos o maior sucesso para os trabalhos do colóquio.

## COMUNICAÇÕES

---



## EXPERIÊNCIAS SIGNIFICATIVAS DE DESENVOLVIMENTO LOCAL NA EUROPA: PAPEL DOS AGENTES E DAS AGÊNCIAS DE DESENVOLVIMENTO

CATHERINE LEROY

1992. É esta a meta fixada para o mercado único. Uma data que não deixa de suscitar interrogações e polémicas. À medida que dela nos aproximamos, vão aparecendo as mutações económicas: as políticas nacionais interpenetram-se, o sector privado reestrutura-se através de uniões de empresas e de OPAIS as regiões transfronteiriças estreitamente entre si os laços e criam instrumentos de concertação. 1992 conduzirá certamente ao aparecimento de uma Europa que transcende as clivagens e as barreiras geográficas. Apesar disso algumas regiões atrasadas ficam na eminência de se tornarem vítimas deste "boom" económico.

Grupos de pressão, partidos políticos, investigadores e sindicatos "tocam a sineta" de alarme social contra o mercado único. Será que no momento em que na Europa existem 15 milhões de desempregados e pelo facto de se abrirem as fronteiras, o estatuto dos trabalhadores irá enfraquecer? Será que algumas iniciativas e sectores irão ficar mais desfavorecidos? Será que o mercado do emprego poderá ser alterado a ponto de fazer com que surjam fluxos de mão-de-obra prejudiciais para alguns países?

O "local" aparece pois, como uma oportunidade, entre a necessidade de um desenvolvimento harmonioso de todas as regiões da Europa e a necessidade de oferecer trabalho a todos. Desde que ele existe, todos estão persuadidos de que o desenvolvimento local é simultaneamente uma realidade humanística e credível.

Há mais de dez anos, indivíduos ou pequenos grupos inventaram uma resposta original para os desafios das nossas economias, principalmente para o desafio do emprego. Esta resposta assenta nas ILE, iniciativas locais de emprego. Estava pois, criada uma economia baseada em princípios como a solidariedade, a qualidade social, a satisfação das

necessidades sociais mais urgentes; o "small is beautiful", surgia dos quatro cantos da Europa. Era uma economia de "trazer por casa". À partida era uma economia confidencial e paralela, feita de uma multiplicidade de pequenas iniciativas voluntárias em que a criatividade e a imaginação apareciam lado a lado com o espírito de empresa. As ILE eram verdadeiras empresas que produziam bens e serviços para satisfazerem as necessidades locais. Elas tinham ainda muitas outras funções, pois estavam atentas à forma, ao meio ambiente, aos instrumentos de acção e aos homens. Procuravam também satisfazer necessidades diferentes, em sectores a que então chamavamos "alternativos".

O entusiasmo e a mobilização local eram suficientes quer para o arranque, quer para o trabalho que posteriormente se realizaria. Mas isso ainda não era suficiente. As ILE aspiravam a crescer e a permanecer como empresas, o que não era muito fácil para os não-iniciados na gestão e no plano de contabilidade. A maior parte das ILE tinha efectivamente, diante de si, o mundo estrangeiro e agreste da administração, dos poderes públicos, dos bancos e da concorrência. Um mundo em que precisavam de penetrar, permanecer, para criar empregos. Alugar locais, entrepostos, recrutar pessoal, obter empréstimos, pagar impostos e fazer adaptação dos produtos tronavam-se obrigações, constrangedoras e difíceis.

Para ajudar estes impulsionadores, nasceram estruturas intermediárias na charneira entre o local e o mundo exterior, entre a ideia e a sua realização concreta. Estas estruturas surgiram dos quartos cantos da Comunidade Europeia sob a forma de iniciativa privada ou pela mão do poder local, com a finalidade de ajudar as ILE.

Apresentam-se sob diversas formas, uma vez que são destinadas a adaptar-se a uma realidade particular. Hoje, segundo estimativas nossas, são mais de mil.

Mas, ao respeitar-se esta diversidade das estruturas intermediárias, não se podia recusar a estas, nem ao desenvolvimento local, o benefício da teorização e da crítica.

Teorização e crítica que foram evidentemente induzidas pela Comissão das Comunidades Europeias. Aquando, de reunião de consulta sobre as ILE, que teve lugar na Irlanda em 1985, conclui-se que em todos os países, estas estruturas intermediárias eram as únicas que punham à disposição das ILE informações e conselhos assegurando também a



ligação com as instâncias públicas. Conclui-se ainda que este trabalho de apoio era realizado por "pessoas que incitam ao desenvolvimento": os agentes de desenvolvimento. A ideia então avançada foi de organizar encontros, intercâmbios entre os 12 agentes de desenvolvimento dos 12 países da Comunidade. A Comissão elaborou um "programa de visitas-intercâmbios", de que ficou encarregue a EGLEI, com a finalidade de ajudar o desenvolvimento económico local, credível e portador de perspectivas duráveis. A C.E.E. pôs de pé outros programas como por exemplo ELISE, LEDA...

#### Cartão de visita: retrato das agências

Das 75 agências visitadas desde 1986, 29 trabalham na cidade, 13 nas aldeias e 31 trabalham na cidade e na aldeia. A tendência é para a polivalência geográfica: existiam muito mais agências mistas de desenvolvimento local em 1988 do que em 1986. Com algumas excepções; (Shannon na Irlanda ou a Fondation Rurale de Wallonie na Bélgica fundadas nos anos 60), a maior parte das agências viram a "luz do dia" nos anos 70 e 80.

Se a maior parte delas são associações sem fins lucrativos ou com estruturas de tipo cooperativo, parece que a evolução mais recente, favorece a criação de agências de desenvolvimento local (ADL) de iniciativa pública. As comunas, os municípios, as províncias, as regiões, as colectividades locais ou ministérios oferecem assim um instrumento útil ao desenvolvimento local. Será isto um indicador de reconhecimento (recuperação segundo alguns) do papel importante das ILE para o desenvolvimento económico?

Quais são os objectivos destas agências? Para quem, em função de quê, agem elas? No seio das ADL co-habitam duas concepções: o desenvolvimento global integrado, que abrange todos os aspectos da vida social, e o desenvolvimento económico que privilegia a empresa e o emprego. Parece que actualmente, a evolução privilegia este último aspecto descorando um pouco o primeiro. A Fondation Rurale de Wallonie (Bélgica) por exemplo, trabalhava inicialmente todos os aspectos do desenvolvimento: o êxodo rural provoca uma degradação no habitat, as escolas das aldeias estão desertas, a vida cultural extingue-se, os transportes colectivos deixam a região... tudo está inter-relacionado. É

preciso, pois, pensar o desenvolvimento globalmente. Foi o que a Fundação fez. Mas a pouco e pouco, sob a pressão dos acontecimentos da crise, da urgência motivada pelo desemprego em certos locais, este objectivo geral passou para segundo plano, face à urgência de se criarem polos de desenvolvimento económico e de se fomentar uma dinâmica de emprego. Foi obdecendo à mesma lógica que recentemente foram criadas algumas ADL., como os "gabinetes de gestão" em França ou os "centros de empresas" nas Grã-Bretanha. Actualmente, certas "estruturas intermediárias" orientam-se claramente para os promotores de projectos inovadores, para jovens gestores com grandes ambições, para todas as iniciativas portadoras de uma dinâmica de empresa, potencialmente preparadas para oferecer emprego.

Outros ADL continuam a oferecer os seus serviços a públicos desfavorecidos, como a Mission Locale de Redon (França) ou a SAEMO (Luxemburgo), vocacionadas para os jovens. Muitas vezes são estes jovens que as iniciativas locais procuram inserir na sociedade, não só profissionalmente dando-lhes uma formação prática, mas também preparando-os para serem autónomos, para enfrentarem as responsabilidades da vida quotidiana: gerir um orçamento, pagar as facturas, entrar em contacto com os outros e sobretudo com o poder público.

#### Que público atingem as ADL?

Entre os "jovens marginais" e os "inovadores ambiciosos", encontram-se todos os tipos de público: grupos de mulheres, minorias étnicas (Londres), desempregados de longa duração (Trento), grupos de empresas, cooperativas artesanais, directores de empresa, comércios locais, etc. Os jovens são objecto das solicitações mais diversas; seguem-se os autores de projectos e de iniciativas e por fim as categorias com tendência para a marginalização social.

Se em 1986, no modelo das visitas-intercâmbio se encontravam agências que se ocupavam de um público restrito, em 1988 parece que o campo de trabalho foi consideravelmente ampliado, estando as agências frequentemente "disponíveis" para as solicitações mais diversas. Hoje são as solicitações que determinam os temas, o público das ADL.

Que projectos?

Um pouco de todo o género. Desde os mais simples até aos mais sofisticados.

As primeiras agências procuravam favorecer uma economia social que na sua essência era frágil e marginal. Os seus baluartes eram: a iniciativa artesanal, a cooperativa de produção, a empresa de serviços para os mais indefesos. As agências mantinham iniciativas muito clássicas, enquadradas em princípios muito tradicionais. Os ADL mais recentes, investem na esfera económica e prendem-se ao modelo dos promotores das tecnologias de informação. É o caso da Enterprise House de Newry (Ulster).

Existe uma grande disparidade de dimensão e de meios entre as 75 agências visitadas: a Lancashire Enterprise Limited (Reino Unido) dispõe de um orçamento anual de 30 milhões de ECUS; a Agenzia del Lavoro (Itália) dispõe apenas de 26 milhões de ECUS. O Infocentrum do Riuppel (Bélgica) dispõe de 14 mil ECUS por ano.

Estes fundos são muitas vezes concedidos pelo Estado Central, enquanto que algumas beneficiam de subvenções complementares locais (províncias, regiões, municípios) ou do Fundo Social Europeu para os programas de formação.

Bilhete de Identidade: retrato dos agentes de desenvolvimento

As 75 agências que participaram nas três visitas-intercâmbios empregam 480 agentes. Há na Europa Comunitária entre 15 a 25.000. Quem são? O que fazem? Como o fazem?

São indiferentemente mulheres e homens dotados de uma formação séria, de uma motivação e de qualidades humanas. Quando se interrogam os agentes a propósito dos colegas, a unanimidade é notável: "são antes de mais pessoas motivadas, dispoendo de qualidades de comunicação humana, de escuta e de disponibilidade.

A maior parte, dão mostras de capacidade na maneira de estar e na forma como enfrentam as situações. Agente de desenvolvimento, é uma profissão nova, difícil e exigente; uma profissão de futuro, uma vez que contribui para edificar o desenvolvimento. Como a definir? "É difícil, dizem unanimemente os agentes, porque o nosso trabalho depende das

circunstâncias ou do enquadramento sócio-económico, que exige que o agente seja economista, assistente social, financeiro, conselheiro, gestor ou sociólogo". Ser agente de desenvolvimento nos arredores de Londres é sem dúvida alguma diferente de ser agente no sul de Rhodes. No entanto, os relatos de viagem dos agentes revelam estranhas convergências e interessantes pontos de permanência: as qualidades e as capacidades que constituem a profissão (a vocação frequentemente) de agente de desenvolvimento. O agente de desenvolvimento é um verdadeiro empreendedor (de iniciativas); organiza o partenariado local necessário para a implantação e viabilidade das ILE. Ele é também catalizador, coordenador, animador, informador, conselheiro e formador.

"O agente passa o dia em reuniões e visitas. Se ele pára, é para redigir os relatórios dos inquéritos ou para fazer contactos telefónicos que por sua vez prepararão outras reuniões, outras visitas", diz-nos um agente. Com o decorrer do tempo, as funções dos agentes foram sendo cada vez mais precisas, podendo assim resumir-se em cinco: a sensibilização do público face às possibilidades do desenvolvimento local, o parecer às colectividades locais, a formação, o conselho e o acompanhamento dos criadores das ILE ou de empresas económicas, a assistência no acesso aos fundos e aos empréstimos bancários e por fim, mais raramente, a mobilização e a coordenação desses recursos.

O essencial dos meios de que dispõe o agente para dignificar as suas funções são... os seus próprios meios. Capacidades técnicas - um terço dos agentes de desenvolvimento são universitários, os outros são técnicos qualificados com prática e experiência, antigos pioneiros do desenvolvimento local ou muito simplesmente, indivíduos motivados que conhecem as realidades locais. Qualidades humanas - "a motivação e o entusiasmo são as principais qualidades dos agentes". E compreende-se quanto isto é necessário quando se constata que um número importante de agentes trabalha em situações precárias, com contratos temporários ou mesmo como benévolos.

As técnicas de intervenção empregues pelos agentes podem ser organizadas à volta de quatro eixos:

- visitas no terreno, encontro com os promotores de iniciativas: entrevistas, inquéritos, estudos de mercado, visitas, atendimentos, questões-respostas...;
- conferências, cursos de formação, publicidade: preparação

pedagógica de dossiers, técnicas didácticas específicas (audio-visual, imprensa e publicação) edição de folhetos informativos, jornais e boletins complementares de informação...;

- intercâmbios, debates, testemunhos, relatórios, animação de grupos e organização de reuniões parterariais, atendimento, participação...;

- conselhos e indicações: marketing, pareceres, contabilidade, auditoria.

Alguns agentes dizem ter sido seduzidos por técnicas de descentralização pois, "criar dependências da Agência permite estar ainda mais perto das iniciativas e facilitar o arranque do candidato empresário".

Obviamente que estas técnicas não são utilizadas por todos em todos os locais. Isto é um pouco como uma caixa de instrumentos, da qual, se extraem os utensílios adequados segundo os diversos pedidos, as necessidades, aquilo que falta ao público-alvo. Os agentes fazem tudo. Utilizam técnicas para atingirem objectivos concretos, pontuais, que correspondem à estratégia global do ADL: técnicas gerais ou específicas de formação (domínio das tecnologias de informação), visitas no terreno, conselhos e dinamização de iniciativas locais para o emprego, atendimento nos gabinetes da agência para aconselhar e informar, publicação de uma brochura para a cidade e para a região sobre as possibilidades de financiamento oferecidas às ILE e aos criadores...

### Estratégias e instrumentos

Sem sermos demasiadamente "yuppies", pode-se dizer que a abordagem pelo "local" dos anos 90 pretende-se motor do desenvolvimento económico e decididamente criador de empregos. O Conseil Général du Nord (França), a Agenzia Municipal de Vitoria-Gasteiz (Espanha) ou o City Council de Nottingham (Reino Unido) são agências que estão ao serviço dos empreendedores e da criação de empresas. Por outro lado é sintomático constatar-se que estas agências falam mais frequentemente de "empresas" e de "negócio" do que de iniciativas locais para o emprego, ainda que frequentemente este seja social e o empreendedor seja um antigo desempregado.

Os dois tipos de estratégia identificados em matéria de desenvolvimento local, a saber, "a estratégia de construção" onde a

agência propõe ela própria as acções e a "estratégia de guichet" onde ela responde aos requisitos dos habitantes locais parecem actualmente fundir-se numa estratégia global: "efectivamente, o essencial é agir com o objectivo de criar empresas e redinamizar a região. Para isso empregam-se todos os meios e se necessário inventam-se outros para responder às necessidades dos futuros empresários ou para servir a dinâmica da empresa".

Se se considerar completo um painel de 75 agências, "manter e encorajar projectos de desenvolvimento económico e de criadores de empregos", estes são para a população local os objectivos primordiais a atingir, à volta dos quais vêm convergir outros objectivos complementares: a renovação urbana (Lombardie), a implantação de técnicas novas (Newry), a assistência jurídica (Beira Serra), a educação infantil (Ispes), a saúde (Potenza), a formação.

O caderno de endereços: o primeiro instrumento de trabalho.

Claro está que partindo destes objectivos, cada agência propõe serviços e instrumentos susceptíveis de os realizar: " a caixa de instrumentos, segundo a maioria das agências é múltipla e está em mudança contínua. Alguns instrumentos tornam-se por vezes obsoletos. Não nos servimos deles durante alguns meses, utilizando em seu lugar outros que são "inventados" para satisfazer uma necessidade local ou para responder aos requisitos de um determinado público. É necessário encontrar ou criar estes novos instrumentos que permitem enfrentar as situações". A adaptação ao local, é uma qualidade essencial que devem possuir os agentes de desenvolvimento.

Paradoxalmente, o trabalho mais frequente das agências é o mais simples: o atendimento. "É espantoso, as pessoas batem frequentemente à porta da agência para falarem. É evidente que a maior parte das vezes desejam resolver um determinado problema - marginalização, desemprego, desqualificação, doença... mas procuram também confortar-se, adquirir energia. Muitas vezes trata-se de os orientar para pessoas ou organismos específicos. O caderno de endereços é sem dúvida o primeiro instrumento de trabalho."

Paralelamente a este "instrumento indispensável", os agentes reconhecem que o público é sensível ao calor humano quando são

atendidos na agência. O primeiro contacto é importante mesmo para os quadros, futuros directores dos seus projectos. Uma porta aberta, agentes disponíveis até à noite, no fim de semana, uma recepção e um ambiente agradável são elementos que contam bastante para o bom funcionamento do serviço de atendimento do ADL. Algumas agências chegaram mesmo a abrir dependências descentralizadas e outras têm mesmo gabinetes nas comunas.

A informação, a comunicação, as relações humanas e os outros contactos pessoais constituem sem dúvida alguma a base da "caixa de instrumentos" dos agentes de desenvolvimento. Existem brochuras, folhetos informativos, jornais e em alguns casos um boletim complementar para explicar o que é a agência e o que fazem os agentes. Tudo isto é feito com o objectivo da mobilização para se empreender uma dinâmica de desenvolvimento.

A entrevista, o questionário e o inquérito são instrumentos utilizados pelos agentes para apreenderem a realidade local. No quadro de uma "estratégia de construção", estes instrumentos permitem agir com conhecimento de causa. O estudo de mercado é outro instrumento: estudos de investigação dos sectores portadores e dos recursos disponíveis.

Alguns agentes de desenvolvimento transformam-se em conferencistas zelosos: a pedido das colectividades locais vão por montes e vales levar a boa nova do desenvolvimento local, explicando que a iniciativa está ao alcance de cada pessoa e que a ADL está lá para ajudar no arranque.

O agente pode recorrer a técnicas psico-sociais sofisticadas; jogos, dinâmicas de grupo... assim quando um grupo de promotores tiver que empreender uma tarefa delicada ou negociações arriscadas com as autoridades, com a banca ou com os clientes, repete-se o cenário sob a orientação do agente de desenvolvimento antes de se tornar autónomo.

O aglomerado de iniciativas é um meio específico ao qual recorrem as agências mais importantes as que ultrapassam em larga escala o nível local para atingirem já o nível regional. Existem também "os ninhos de empresas", "centros de inovação ou criação de empresas", locais dedicados à nova empresa social. Nestes centros (a maioria são comprados e/ou renovados pela agência ou por uma ILE para benefício colectivo), organizam-se iniciativas em locais beneficiando de preços

moderados e com os serviços indispensáveis; secretaria, material de gabinete comum, computadores com acesso partilhado...

Umás agências serão porventura especializados em tecnologias de ponta, outras no sector têxtil e na confecção. Muitas vezes a agência instala um gabinete onde as ILE encontram conselhos e assistência. Por vezes põem mesmo à disposição um especialista de finanças ou um contabilista. As iniciativas regroupam-se na fase inicial e quando ganham envergadura partem para a fase de instalação passando a voar com as suas próprias asas, deixando assim lugar para um outro projecto. Quando uma agência recorre a este tipo de instrumentos sofisticados implicam necessariamente uma dinâmica de economia aberta, é levada progressivamente a ir criando outras.

Veja-se o instrumento financeiro: logicamente uma agência que acredita num projecto para o qual mobiliza os seus agentes de desenvolvimento vê-se também solicitada para financiamentos. Estes adquirem a forma de prémio, de empréstimo sem qualquer interesse ou condicionantes. As ADL podem também servir de garantia junto dos bancos levando à viabilidade e à seriedade de um projecto.

Para além deste existe também um outro instrumento de desenvolvimento local, cada vez mais assumido pelas agências que merece particular atenção: a formação. Veremos seguidamente que a avaliação é também um instrumento ao serviço do desenvolvimento local, das agências e dos agentes.

A formação: um instrumento cada vez mais utilizado pelas agências

As agências estabelecem relações estreitas com a esfera da educação. É uma realidade recente mas que parece ser irreversível. À partida, a formação no interior das próprias estruturas dos ADL. Estes possuem uma formação de base útil para o trabalho local mas desejam quase todos os dias adquirir uma formação complementar. Por outro lado, muitas agências utilizam a formação como técnica de intervenção junto das ILE e do público. Formação é a palavra-chave do ADL.



A formação dos agentes de desenvolvimento: formação de formadores

A formação não consegue tudo mas é um grande trunfo. "Alguns agentes têm uma formação composta por uma conjunto de disciplinas que se estende do Direito aos Estudos Sociais, passando por todas as aproximações da economia aplicada ou pura". Outros são geralmente diplomados do ensino secundário superior, formação esta completada através de um excelente conhecimento do terreno e de uma experiência sócio-económica. Se por um lado a formação dos agentes parece ser séria, por outro ela é por vezes puramente teórica isto é inadaptaada ao trabalho de uma ADL. Daí a preocupação dos agentes e consequentemente o pedido quase unânime de formação específica. No domínio da formação contínua, as coisas mexem no seio do pequeno mundo das agências. Em 1986, os agentes de desenvolvimento pediam reciclagens e formações práticas em domínios gerais como a contabilidade ou legislações e também pediam cursos mais práticas como técnicas de comunicação ou gestão de projectos. Em 1987, constatava-se em 50% das agências visitadas que este tipo de serviços era oferecido aos seus agentes. Em 1988 contavam-se 19 (em 25) as que organizavam cursos de formação no seio da agência ou que enviavam os agentes para formação no exterior.

Se as agências fazem um esforço para formar os seus agentes, se são cada vez mais numerosas as que dispõem de formação específica na sua estrutura interna, o certo é que os agentes continuam a reclamar uma formação permanente sobretudo nas disciplinas da comunicação social. De Norte a Sul, de Este a Oeste, os agentes de desenvolvimento querem dominar as técnicas de comunicação, em especial, a expressão verbal e escrita, a animação de grupos, as técnicas de inquérito e de investigação. Esta é a prova evidente da importância crescente da função de animador-dinamizador de partenariado local do agente de desenvolvimento. Esta evolução positiva das relações entre os agentes, a formação contínua e a reciclagem está directamente ligada às tarefas de formador, do desenvolvimento que eles próprios são.

## A formação como meio de desenvolvimento

As ADL foram criadas para apoiarem a acção local, a favor do emprego. Muitas destas iniciativas são assumidas em prol dos desfavorecidos: jovens, minorias étnicas, mulheres, desempregados de longa duração, sub-escolarizados. No caso dos jovens desfavorecidos, a sua inserção passa primeiro por um emprego, condição de acesso a um estatuto social. Muitas vezes, a formação é o melhor meio de requalificar estes jovens: aprendizagem de uma profissão, instrução geral de base e aquisição de comportamentos e de hábitos sociais.

No outro extremo da intervenção das agências encontram-se os candidatos a chefes de empresas.

Actualmente, aproximadamente três quartos das agências recorrem à formação como meio de promoção do desenvolvimento local.

Existe ainda a formação indutiva (para suscitar a iniciativa) mas também a formação de performance para que o desenvolvimento seja credível, rentável para produzir resultados económicos. A formação é dispensada por pessoal da agência ou por os professores e especialistas externos.

Por fim, existe um elemento particular que suscita a utilização de formação, trata-se do aparecimento de novas tecnologias, tanto como instrumento de trabalho para as agências como para os agentes de desenvolvimento.

No domínio da informática, das tecnologias de informação e tudo o que se relaciona com a formação, alguns agentes, alguns responsáveis de agências sugerem que a Comissão de Bruxelas por intermédio do FSE intervenha, financiando um projecto europeu de aprendizagem destas novas técnicas.

### Avaliar o desenvolvimento local

Parece lógico admitir-se que o desenvolvimento local funciona segundo leis da micro-economia. No entanto, o local com o seu sistema de funcionamento, de relações e de redes ultrapassa largamente a escala individual estudada em micro-economia.

Parece também sensato introduzir-se na escala nacional ou internacional (a macro-economia) e na escala individual um nível

intermediário. A meio caminho entre a micro e a macro encontra-se a meso-economia que implica um jogo complexo de solidariedades colectivas e de conflitos e cuja teoria falta inventar a partir das experiências quotidianas locais. Esta integraria elementos tirados do estudo das organizações, inspirar-se-ia na Sociologia e nas ciências exactas como a Biologia (o corpo social local) e daria uma considerável importância à noção de tempo. Porquê o tempo? Uma das grandes dificuldades em avaliar o desenvolvimento local reside em medir um processo sendo os indicadores utilizados (empregos criados, financiamentos efectuados, lucros realizados) referentes a um dado período. O desenvolvimento local supõe um progresso no tempo. Coloca em jogo factores de avaliação e de antecipação infinitamente mais complexos que os métodos actuais.

Se as agências e os seus agentes acreditam no local, as agências devem tornar-se ainda credíveis. O desenvolvimento local é marginal, não se presta a medidas quantitativas e por isso mesmo suscita dúvidas. A modéstia da maioria das acções locais (com a recente evolução pode rever-se esta afirmação) faz "encolher os ombros" daqueles que vêm a indústria lançar no desemprego um grande número de pessoas. Para se reconstruir um tecido económico são necessários anos de trabalho e a avaliação das acções não se mede apenas em termos de emprego. Mudar as mentalidades, fazer renascer o gosto de empreender é tão ou mais importante que criar postos de trabalho. E até porque isto é um testemunho de vitória a longo prazo, o primeiro emprego numa zona acidentada vale cem dos outros e cem iniciativas dum só emprego valem mais do que duzentos empregos numa só empresa. A avaliação do desenvolvimento local exige uma matemática nova; porque calculámos demasiadamente o desenvolvimento das nossas cidades, liquidamos concerteza o seu equilíbrio e a sua humanidade.

Sejamos claros, a avaliação é importante e justifica-se tanto numa lógica externa (a famosa credibilidade) como numa lógica interna. Praticada regularmente no seio da agência ela permite "manter a consciência do terreno, das suas necessidades e da sua fragilidade", "de corrigir a pontaria", "de aceitar as observações dos outros, retendo-as".

Assim sendo, a avaliação adquire uma função imediata. Um instrumento suplementar para os agentes.

A partir de 1986 foi a revelação, o desenvolvimento local surge da

sua pequena realidade para encontrar pessoas nos quatro cantos da Europa. Não é mais um fenómeno isolado. Os agentes de desenvolvimento podem falar da sua profissão com agentes confrontados com realidades semelhantes ou diferentes (em todos os casos enriquecedoras). Saímos pois, da marginalidade e adquirimos assim uma determinada publicidade. O desenvolvimento local recebe uma espécie de voto de confiança. Paradoxalmente esta mudança salutar e bem vinda foi também o começo de relações agitadas com o mundo político.

No horizonte dos anos 90, a maioria das agências fomenta estreitas relações com o mundo político. Muitas, à semelhança de Partenay (França), são dirigidas pelo poder político.

Aquelas que não estão ligadas ao poder local, interrogam-se". Poderiam utilizar o mundo político para terem consideráveis meios de acção oferecendo-lhes um trampolim de carreira". A agência como meio de estratégia pessoal de políticos locais? Será isto um paradoxo detestável? Uma função anti-natural dos ADL? Não necessariamente, se a agência decidiu fazer o que era preciso para atingir o seu objectivo.

O mundo do desenvolvimento local está em mutação.

A proeminência, a corrida para o emprego e para a criação de empresas (para além das ILE) conduz a opções estratégicas evidentes. É necessário mais dinheiro para lançar uma zona industrial do que para formar algumas dezenas de jovens. Eis que o fim justifica os meios e as ADL movimentam-se à procura de subvenções. Felizmente os meios não implicam a renúncia às características do local, ao respeito do público e das suas solicitações.

## PROGRAMA JADE: UM PROGRAMA DE FORMAÇÃO PARA O DESENVOLVIMENTO LOCAL

MARIA DOS ANJOS SARAIVA

O Programa JADE - Jovens Agentes de Desenvolvimento em Regiões de Emigração - resultou de uma iniciativa lançada pela Organização Internacional do Trabalho (OIT), cujo objectivo era criar emprego em regiões de emigração nos países do sul da Europa. Insere-se no âmbito de um protocolo assinado entre as Comissões de Coordenação das Regiões do Norte, do Centro e do Algarve e conta com o apoio do Instituto de Emprego e Formação Profissional (IEPF), da Organização Internacional do Trabalho (OIT) e do Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD).

Embora tendo tido início no ano de 1987, foi em Março de 1986, em reunião efectuada em Genebra, no "Bureau International du Travail" (BIT), que teve origem o projecto que se apresenta e se encontra agora na sua fase terminal. Essa reunião visava estudar hipóteses realistas de formação de jovens permitindo-lhes assegurar tarefas susceptíveis de contribuir, de algum modo, para o desenvolvimento das regiões das quais eram oriundos, nomeadamente daquelas com elevada componente emigratória.

O Programa JADE surge assim como resultado da constatação da necessidade de levar a cabo acções integradas a nível local e regional que possibilitem a fixação das populações das áreas deprimidas, na qual se encontram em geral as regiões de emigração, a promoção de actividades produtivas e de circuitos de comercialização com tradições locais, bem como a criação de novos empreendimentos que abram reais perspectivas de emprego. Insere-se, desta forma, numa estratégia de desenvolvimento endógeno, tendo em vista valorizar os recursos locais, mobilizar as populações com o apoio de elementos especializados e activos no terreno como portadores de inovação, e incentivar as iniciativas locais, elas mesmas capazes de dinamizar a economia e criar emprego.

Porque a análise da realidade levou a constatar que são os jovens que, cada vez mais, intervêm como agentes de mudança e desenvolvimento económico, foi também princípio orientador do JADE, a criação de condições para uma participação activa dos jovens,

motivando-os e valorizando-os sob o ponto de vista individual e social.

Nesta perspectiva, o programa apresenta três grandes objectivos:

- Criar oportunidades de emprego em regiões de emigração de forma a possibilitar a fixação da população e a dinamizar a economia local;
- Reforçar as capacidades humanas nas regiões deprimidas, visando a criação de uma dinâmica adequada ao desenvolvimento integrado, suporte e apoio do processo de descentralização/regionalização;
- Constituir a nível local, equipas versáteis e flexíveis que, actuando de forma concertada com as forças locais e promovendo a coordenação entre as suas perspectivas e políticas, se assumam como actores e dinamizadores do processo de desenvolvimento.

O agente de desenvolvimento será então um técnico capaz de contribuir para identificar e potenciar os recursos insuficientemente utilizados, bem como desencadear e promover iniciativas que permitam relançar certas formas de produção local que sejam geradoras de emprego. A formação JADE poderá ser deste modo encarada como visando dois vectores fundamentais:

1º formar jovens como agentes de desenvolvimento com capacidade de executar tarefas de informação, de consultadoria, de animação, mediação/concertação e formação em comunidades locais e,

2º inserir esses jovens em estruturas e organismos activos, no plano local e regional, de formas diferentes como diferentes são as suas zonas futuras de actuação, trabalhando em complementaridade e interacção com os actores que intervêm no processo de desenvolvimento.

Foi a acção de formação estruturada em três Sub-Programas (Norte, Centro e Algarve) mas elaborada e executada de uma forma coordenada, e seguindo uma base comum, respeitando, todavia, a especificidade de cada Região.

Cada Programa Regional é da responsabilidade da Comissão de Coordenação Regional respectiva, mas tendo sempre no horizonte a participação de entidades e de organismos locais e regionais. Tal estratégia assenta na crença de que é possível realizar o desenvolvimento das comunidades através dos seus recursos locais e das suas capacidades humanas desde que valorizadas e mobilizadas. Deste modo, a principal linha de orientação em que assenta a acção será a complementaridade de interacção em relação aos actores locais, tendo em

vista a sua concertação e participação, aspectos potenciadores do êxito da iniciativa. O JADE é, assim, um Programa de desenvolvimento local onde a formação ocupa uma componente central. Esta articula-se em torno de diversos aspectos que, pensamos, são inovadores neste tipo de acções.

Assim, serão de destacar:

*Princípio da alternância* (momentos de formação teórico-metodológica e momentos de aplicação prática voltados para o conhecimento directo do meio e para a intervenção em questões concretas).

*Pedagogia activa* (papel de relevo dos formandos na condução do processo de aprendizagem e utilização de métodos activos - estudo de casos, trabalho no terreno, dinâmica de grupo...)

*Participação interactiva* de todos os intervenientes directos (responsáveis por áreas temáticas, administração, formandos, monitores...) e também dos actores locais ligados à região de uma forma multiplicativa de conhecimentos e de perspectivas.

*Estreita ligação entre saber, saber fazer e saber ser* (ênfase na aquisição de competências gerais e específicas de concepção e de acção, e na aquisição/desenvolvimento de competências pessoais de forma a capacitar os formandos para a resolução de questões dos âmbitos económico e sócio-cultural).

*Avaliação reguladora* (dando relevância a uma acção avaliativa global, abrangente e continuada e numa perspectiva formativa).

*Formação Temática e Interdisciplinar* articulando quatro áreas temáticas estruturadas em módulos/unidades de formação (Métodos de Organização e Gestão, Administração Pública, Desenvolvimento Regional e Métodos de acção).

O Programa pretende, pois, o desenvolvimento não só dos conhecimentos e capacidades técnicas dos formandos, mas também o desenvolvimento das suas capacidades de análise, de vivências, de tomada de consciência dos confrontos em presença, permitindo adaptar-se a situações e fazê-las evoluir de modo favorável, numa perspectiva integrada de desenvolvimento local.

Face aos objectivos e características referidas, o JADE surge estruturado cronologicamente de forma a que, gradualmente, se vai privilegiando o contacto com a realidade local.

Assim, os três anos de formação correspondem a momentos

qualitativa e estruturalmente diferentes:

Primeiro Ano - forte componente teórico-metodológica (formação em sala) com situações pontuais de formação prática;

Segundo Ano - Gradual integração no terreno, com momentos estruturantes de formação em sala;

Terceiro Ano - forte componente prática com situações pontuais de formação teórica.

De acordo com o que foi apresentado, é possível identificar ao longo do Programa diversas fases articuladas mas distintas:

1. Preparação e Negociação do Programa
2. Acção de Formação propriamente dita
3. Integração Institucional e Profissional dos Agentes de Desenvolvimento;

É cada uma destas etapas que, de forma necessariamente abreviada, passaremos a apresentar.

1. A Fase de Preparação e Negociação do Programa, (Junho de 1986 a Abril de 1987) englobou, para além da concepção do Projecto, a sua apresentação às instituições financiadoras e sensibilização e preparação dos monitores e responsáveis pelas áreas temáticas para os métodos e técnicas a utilizar durante a formação, todas as acções inerentes ao processo de recrutamento e selecção dos formandos. Neste aspecto, assumiu particular relevância a informação, sensibilização e concertação a nível local e regional dos actores, entidades e forças actuantes a envolver no programa.

O recrutamento obedeceu a uma estratégia global, comum às três Regiões e teve como suporte um perfil de agente de desenvolvimento resultante da descrição e análise funcionais previamente efectuadas. Decorreu em Portugal e França (regiões de Ile de France e Aquitaine onde colaboraram as Associações "Interacção França-Portugal" e "Adour - Creation Emplois") tendo sido efectuada recorrendo a estratégias variadas de divulgação:

- Anúncio publicado em jornais semanários nacionais e diários regionais.
- Documentos de divulgação (folhetos, desdobráveis)
- Circulares
- Contactos individualizados com diversos actores locais.

O resultado destas acções consubstanciou-se em cerca de 1300



candidaturas. A selecção dos candidatos recrutados assentou em sucessivas triagens que tiveram em conta cinco vectores fundamentais:

- Aptidões psicológicas
- Competências personalísticas
- Motivação e interesse no domínio da dinamização sócio-económico e cultural.
- Conhecimento/afinidades com as Regiões-alvo do programa (por residência ou naturalidade)
- Experiência de emigração

Foram seleccionados 64 candidatos (24 para as Regiões Norte e Centro e 16 para a Região do Algarve) de entre os quais quatro em França.

2. A fase designada por Acção de Formação combinou de forma adequada, uma vertente teórico-metodológica e uma vertente prática. Na primeira, os formandos obtiveram formação nos quatro grandes domínios/áreas temáticas já referidos: Administração Pública; Desenvolvimento Regional; Métodos de Acção; Organização e Gestão. Na segunda vertente, os formandos desenvolveram trabalhos práticos, no terreno, de levantamento e diagnóstico de situação das áreas de actuação do Programa. Esta fase teve início com a Abertura oficial nacional do Programa, na qual participaram as três equipas de Projecto (Norte, Centro e Algarve), os formandos e ainda os Presidentes das CCR'S respectivas e representantes de todas as entidades envolvidas. Tratou-se de um primeiro momento cujo objectivo era o enquadrar/acolher os formandos. Integrou sessões plenárias de apresentação do Programa e sessões de trabalho visando uma recolha de expectativas face ao Programa e uma primeira reflexão sobre a figura do agente de desenvolvimento.

O período que se seguiu foi já responsabilidade de cada Região, embora sempre de forma articulada. Nele importa destacar quatro grandes momentos:

- 1º Formação a partir dos formandos e do meio
- 2º Preparação do trabalho de recolhas no terreno
- 3º Observação e recolhas no terreno
- 4º Formação qualificante

O 1º momento teve como ponto de partida as vivências dos formandos e os projectos por eles formulados no decurso do processo de selecção e que seriam aqueles que gostariam de desenvolver na sua

actividade futura. A ênfase da formação foi então posta no conhecimento, identificação e integração do Programa, na confrontação de vivências pessoais e conhecimento do meio, na clarificação das expectativas dos formandos em relação a cada sub-programa, no contacto com actores locais e ainda no treino de pertença grupal.

O momento seguinte - Preparação para observação e recolhas no terreno - visava:

- Dotar os formandos de informação sobre características económicas, sociais e culturais de cada Região
- Organizar e objectivar os projectos, ideias e intenções dos formandos
- Alargar e estruturar, com base nas áreas temáticas, as análises e abordagens mais ou menos "espontâneas" dos formandos
- Fornecer os primeiros instrumentos de abordagem, observação e recolha com vista a um conhecimento mais elaborado e sistematizado do meio
- Efectuar um primeiro levantamento das fontes de dados e de informação.

A estruturação desta fase obedeceu a uma lógica descendente, do geral para o particular. Assim, abordou-se sucessivamente:

Macro caracterização da Região (procurando dotar os formandos com os conhecimentos necessários à compreensão e identificação das diferentes concepções de desenvolvimento, à identificação, avaliação e afectação dos recursos da região e ao domínio das técnicas de recolha de informação e análise de grandezas macro-sociais)

Actores intervenientes na região (tendo em vista capacitar os formandos para uma identificação e análise do funcionamento das instituições da Administração central, regional, e local e das várias formas de actividade económica empresarial)

Acções em curso na região (tendo como objectivo capacitar os formandos para a identificação e análise da dinâmica das comunidades locais)

No final deste momento de formação, como complemento da avaliação continua que se processou ao longo da mesma, realizou-se uma síntese pedagógica que consistiu na elaboração, por cada formando, de um Guião de observação no terreno o qual serviria de orientação do trabalho do 3º momento de formação.

No 3º momento de formação - observação e recolhas no terreno utilizando os produtos resultantes da fase anterior - os formandos realizaram trabalhos de recolha, tendo em vista a apreensão e o refinamento das percepções relativas ao meio. Foram seus objectivos:

- Conhecer o meio de forma mais prática e racional.
- Testar e desenvolver as capacidades de observação, de recolha e de organização de dados, de sensibilidade aos factores de mudança, de diálogo e de relacionamento.
- Recolher dados e organizá-los sob a forma de produtos (relatório de observação no terreno) a utilizar como material de apoio à Formação qualificante (momento seguinte).

Tratou-se de um primeiro ensaio de intervenção pois, ainda que sendo um momento de observação, esta foi activa e rica em contactos no terreno, os quais se viriam a tornar importantes em fases seguintes do Programa. Decorreu, durante aproximadamente trinta dias, com base em visitas e contactos com entidades e pessoas a nível local e regional, tendo os formandos recebido apoio logístico nos Gabinetes de Apoio Técnico (GAT) e/ou Câmaras Municipais. A atitude dos formandos foi essencialmente de procura de informação que permitisse um diagnóstico da região alvo, mas mantendo sempre uma certa distância e neutralidade.

Este 3º momento de formação concluiu-se com a apresentação e discussão perante as equipas de Projecto dos relatórios de observação no terreno. À semelhança do que aconteceu ao longo de toda esta fase, inseriu-se numa perspectiva de avaliação-regulação-formação.

A formação qualificante (4º momento desta fase) teve como objectivo capacitar os formandos para a concepção e formulação de projectos de intervenção, isto é, visava capacitar para intervir.

Foi um momento essencialmente teórico-metodológico com sessões de formação em sala no âmbito das quatro áreas temáticas. Os conteúdos eram fundamentalmente de valor instrumental na medida em que teriam de permitir aos formandos utilizá-los na fase seguinte do Programa. Dos assuntos abordados destacam-se as Estratégias Políticas e Instrumentos de Desenvolvimento Local e Regional, técnicas de gestão e de apoio à intervenção do Agente de Desenvolvimento e Concepção e Formulação de Projectos de Intervenção. Por ter sido considerado necessário complementou-se esta formação com temas não directamente associados às áreas base.

Na etapa terminal deste 4º momento, e tendo em vista a fase seguinte do Programa - Integração Institucional e Profissional dos Formandos a partir do desenvolvimento/implementação de projectos de intervenção - tornou-se necessário desenvolver condições que permitissem efectuar uma análise cuidada dos conhecimentos técnicos e das competências adquiridas pelos formandos. Criou-se então uma situação que permitiu, simultaneamente, avaliar os aspectos referidos e passar do nível académico para o nível prático. De acordo com critérios previamente definidos os formandos deslocaram-se para o terreno onde, durante mês e meio, permaneceram nos concelhos onde na fase seguinte se iriam fixar, levando como tarefa elaborar um Projecto de Intervenção integrando num todo um projecto pessoal, projectos solicitados por actores locais e projectos decorrentes do meio. O Programa de Acção de cada formando ou equipa de formandos, foi posteriormente apresentado e discutido perante um júri. Os programas de acção avaliados possivelmente de acordo com critérios previamente estabelecidos, seriam depois desenvolvidos e implementados na 3ª Fase do Programa JADE.

3. A 3ª Fase - Integração Institucional e Profissional dos Agentes de Desenvolvimento - teve início em Julho de 1988 e prolongou-se até final do Programa. O objectivo da mesma era a implementação dos projectos apresentados e a criação de um espaço de intervenção que permitisse a integração dos agentes nas respectivas áreas de actuação e a sua interligação com as forças locais, de modo a preparar e a definir as modalidades de funcionamento e integração dos Agentes após a conclusão do Programa.

Os formandos foram para o terreno onde, através de protocolos de colaboração firmados entre o Programa JADE e Instituições públicas e privadas (Câmaras Municipais, Associações, Cooperativas,...) desenvolvem as suas acções em diversos concelhos de cada uma das regiões onde decorre o programa:

Tratando-se de uma importante fase do programa JADE, considerou-se que a estratégia de formação a adoptar deveria ter em conta os objectivos a atingir.

- Permitir a inserção no terreno e o experimentar de situações profissionais

- Contribuir para a auto-formação, não negligenciando, contudo, a formação teórico-metodológica em sala.

- Permitir uma gradual transição de situação de formando para uma situação que garantisse o futuro profissional do Agente de Desenvolvimento.

Assim, a formação deveria ser fundamentada no desenvolvimento dos Projectos de Intervenção e em momentos estruturantes. Neste sentido, a partir da detecção conjunta (formandos e equipas de projecto) de necessidades, decidiu-se que ela deveria asentar em momentos de formação específica (apenas para os interessados) e ainda em seminários, visitas de estudo, formação do exterior e reagrupamentos (espaço privilegiado para troca de experiências acerca do trabalho desenvolvido). Considerou-se importante que a formação em sala não provocasse ruptura com o terreno pelo que deveria ser de curta duração. O acompanhamento aos formandos, de forma contínua foi efectuado pelas Administrações e pelos Coordenadores Temáticos que, nesta fase, assumiram o papel de Tutores responsáveis por grupos de formandos. Tem também assumido particular relevo neste processo a participação dos actores locais os quais têm sido, de forma sistemática, auscultados acerca do desenvolvimento da intervenção dos formandos.

Neste momento (fins de 1989) vive-se um período em que, com o aproximar de 1990 e do final do Programa, todas as forças se encontram canalizadas para o futuro profissional dos agentes.

O momento que se vive nesta fase final é o da negociação e concretização das saídas profissionais. Trata-se de um momento decisivo em que estão em causa toda a lógica e coerência internas do JADE. É necessária uma actividade permanente de todos os envolvidos - agentes, equipas de projecto e actores locais - procurando de uma forma participativa, garantir a gradual integração profissional dos agentes, de acordo com modalidades de intervenção que se mostrem as mais adequadas às diferentes realidades e necessidades locais.

As formas organizativas de enquadramento da actividade profissional dos agentes são função do tipo de zona de intervenção e do exercício da actividade em grupo ou individualmente. Deve ainda ter em conta a observação dos princípios fundamentais da orientação e filosofia do Programa e asentar nas propostas de intervenção do agente ou equipa de agentes, a partir da experiência de terreno e na posição dos actores locais e regionais quanto ao interesse na futura intervenção do agente de desenvolvimento e à natureza dessa intervenção.

As modalidades de intervenção devem tomar em consideração as dinâmicas que poderão ser despoletadas ou favorecidas, isto é, potenciadas por todo o leque de conhecimentos, capacidades e competências de que os JADE são portadores. A assunção prática deste facto implica que cada saída profissional deve ser desenhada e conduzida com base em cada situação concreta. Contudo, e de acordo com a filosofia do Programa, considera-se como solução mais interessante a constituição de quadros institucionais de cooperação entre entidades locais e regionais que contem, desejavelmente, com a presença de autarquias locais. Tal não deverá ser óbice a outros tipos de saída que aliás desde já se vão desenhando (integração individual em instituição; contrato com instituição; prestação de serviços a instituições diversas: agências de desenvolvimento...)

A observação deste princípio orientador obriga a que a abordagem da questão da saída profissional do agente seja perspectivada não na óptica da resolução de um mero problema de emprego mas sobretudo na óptica do contributo do Programa JADE para o reforço das dinâmicas locais e regionais de desenvolvimento.

O processo de desenvolvimento das regiões depende, em grande medida, das suas capacidades para utilizar e beneficiar dos instrumentos e dos meios financeiros que são colocados à sua disposição, articulando-os no quadro de estratégias que privilegiem o carácter global, integrado e endógeno desses processos. A obtenção deste objectivo exige uma postura activa e consequente da parte dos diferentes actores, particulares e institucionais, geradores de dinâmicas, o que pressupõe a existência de informação sobre os instrumentos disponíveis bem como a criação de um tecido de cooperação institucional favorável.

Face a este cenário, o Programa JADE caracteriza-se por um aspecto muito particular que consiste no facto de ao mesmo tempo promover a formação de agentes de desenvolvimento e tornar consciente junto do tecido institucional local e regional a necessidade de intervenção desse mesmo agente. É também por este facto que o JADE se assume, antes de mais, como um programa de desenvolvimento.

# APRESENTAÇÃO DE UMA EXPERIÊNCIA DE DESENVOLVIMENTO LOCAL EM FRANÇA

GÉRARD MIQUEL

## Introdução

Passado um ano sobre o contrato entre a Associação de Animação e de Desenvolvimento Económico da Região de Catus e o Conselho Regional Midi - Pyrénées através do processo CORAIL, estamos em condições de fazer um primeiro balanço do funcionamento, dos métodos de trabalho e dos resultados alcançados.

Estaremos atentos à necessidade de distinguir a teoria da prática e mostrar o percurso da economia, que nos transporta para o social.

Com efeito, o desenvolvimento local, sobretudo no meio rural, pressupõe uma mudança cultural, motivada pela vontade de agir em grupo. É uma dinâmica que mostra bem que num período de recessão o desenvolvimento que surge no "local" pode constituir uma alternativa. É a recusa do "deixar correr". Trata-se de pôr em comum todas as potencialidades locais para se rentabilizar uma região, o Pays de Catus.

## I. Teoria e prática

### A. Da economia ao social

A lei de descentralização de 1982 tinha a finalidade de permitir o aparecimento de novas formas de desenvolvimento, ao reconhecer-se às colectividades locais, a capacidade de intervenção em matéria económica, ao transferir-se as competências, anteriormente exercidas por gabinetes parisienses, para os autarcas locais.

Entre as muitas políticas propostas, o desenvolvimento local mantém-se como exemplar de uma alternativa face às análises globais de uma economia ainda hesitante. Cada um de nós pode incluir nesta etapa diversas perspectivas. O desenvolvimento local refere-se a um determinado número de processos (criações de actividades, de empregos), de atitudes (culturais, sociológicas e de meio) que se

encontram raramente reunidas num determinado "local".

Mais genericamente falando, o desenvolvimento local traduz a vontade de se criar um espaço que respeite as circunstâncias, naturais, industriais, turísticas, etc... implicando para tal que as respectivas populações se mobilizem à volta de um projecto comum.

A descentralização facilitou o contacto directo das colectividades locais com operações susceptíveis de terem simultaneamente um impacto decisivo na dinâmica económica e um interesse evidente nas formas de a empreender.

Esta nova aproximação é difícil e nunca é garantida em termos de resultados concretos. Considera os autarcas, os sócio-profissionais e os habitantes da Região de Catus, como "partenaires" capazes de se mobilizarem em projectos comuns, dando importância a factores considerados anteriormente secundários.

#### B. Uma mudança cultural

A descentralização produziu efeitos mobilizadores, incontestáveis a nível local, suscitando o aparecimento de dinâmicas e o ressurgimento dos actores económicos. A valorização das potencialidades, por vontade solidária, iniciou aquilo a que chamamos o desenvolvimento local.

Este é o resultado de uma procura de autonomia, de responsabilização tanto individual como colectiva. É antes de mais a imaginação e a iniciativa no poder.

Trata-se efectivamente, de respeitar o espírito da descentralização que concilia a autonomia local e a harmonia entre todos os níveis de intervenção em prol de uma política de planificações contratuais.

O desenvolvimento local, é também a complementaridade que ultrapassa o quadro dos dados locais. Daí a importância e mesmo a urgência de se criar no limiar de 1992 Mercado Único Europeu uma verdadeira cooperação intercomunal.

A diversidade das nossas 22 comunas é um handicap sério que resulta numa dispersão de esforços e de meios. Pode, ao invés, constituir uma fonte de energia se conduzida para a associação e complementaridade destes esforços e meios, com a condição do espaço territorial circunscrito ter uma dimensão pertinente, tal como o nosso.

O futuro da região está ligado às modalidades organizativas dos



actores, à sua capacidade de expansão por redes mais vastas, à determinação das ocasiões de parceria, à reunião das oportunidades e ao desenvolvimento da pluriactividade.

O desenvolvimento local é uma mudança cultural, por conseguinte um esforço que deve incidir prioritariamente na formação, tanto dos autarcas, como dos agentes do estado e das colectividades locais, como dos actores económicos locais.

O sucesso do desenvolvimento local no Pays de Catus depende da rapidez com que se assegure a informação e a formação.

### C. Vontade de agir em grupo

Há já mais de uma década que tem havido uma evolução lenta mas extremamente profunda no que se refere à situação económica, tanto regional como nacional. Tal fenómeno colocou o nosso departamento numa situação de crise que atinge drasticamente todo o território.

Neste contexto particularmente difícil, tornou-se ilusório querer-se que as regiões mais favorecidas pudessem assegurar através de transferências ou implementações de actividades, o desenvolvimento das regiões menos favorecidas.

Isto significa que devemos procurar dinamizar as iniciativas baseadas na valorização das potencialidades locais, naturais, humanas e económicas. Será desejável para isso, privilegiar os projectos que estejam bem adaptados às realidades económicas da nossa região.

Será ainda necessário atribuir, cada vez mais, uma grande importância aos novos dados económicos, incluindo também aqueles que resultarão da implantação do grande mercado europeu. Além disso, sabemos bem que o desenvolvimento local só tem significado se for dinâmico e inter-activo. Ele deve ser a tradução da vontade de agir em grupo de indivíduos, preocupados em valorizarem as suas diferenças.

A criação desta dinâmica local não exclui, nem a implicação de pequenas ou médias empresas nacionais ou regionais na vida local, nem a valorização de outras iniciativas para além das indústrias: culturais, científicas, desportivas e evidentemente as agrícolas.

#### D. Os parceiros privilegiados

O ordenamento do território, o desenvolvimento das suas potencialidades, traduz um acto político muito importante que só pode ser concebido na procura de meios que reünam uma coesa solidariedade territorial. Uma economia local deficiente, mal equilibrada é fonte de desigualdades sociais acrescidas.

No panorama da acção económica regional, o Conselho Regional Midi - Pyrennées é o nosso "partenaire" privilegiado para a contração que liga a Associação da Região e os seus respectivos serviços. As suas intervenções, planificadas anualmente, são ainda necessárias tanto para o acompanhamento de projectos em estudo de viabilidade como para a realização de acções concretas dos autores dos projectos ou da própria Associação.

A região deve, pois, continuar a favorecer o reagrupamento inter-comunal no meio rural e intervir financeiramente e tecnicamente.

O Conselho Geral do Lot tem um lugar original a ocupar: dar força e coerência às iniciativas locais. Deve tornar-se no elo de ligação privilegiado entre o local e o regional. Deve também empreender novas acções de aproximação no território tendo em vista um desenvolvimento concertado, definindo as suas intervenções e fazendo-as acompanhar da vontade de nunca esquecer nenhuma dimensão. O Conselho Geral era um financiador de operações executadas pelo Estado. Agora, deverá ser um parceiro do desenvolvimento, senhor das suas decisões.

A criação de uma Agência Departamental de Desenvolvimento Económico seria o melhor instrumento que se poderia levar às colectividades locais, às Associações das Regiões e aos particulares, de maneira a disponibilizar uma assistência humana, conselhos técnicos e jurídicos, financeiros e administrativos.

Mas a intervenção e a dinamização de processos originais de formação para o desenvolvimento, representado por estruturas do tipo ADEFPAT, são ainda extremamente necessários para a eficácia das acções locais tanto a nível de estudos como de projectos.

É a partir deste esforço incansável, de parceria, de coerência inter-sectorial, inter-administrativa, inter-associativa, económica, cultural e social, sobre uma base geográfica definida, que se cria o sucesso do desenvolvimento local.

## II. Os resultados da Associação da Região de Catus

### A. Ao nível dos projectos

O desenvolvimento económico serviu para distinguir diferentes lógicas.

A Associação da Região permitiu:

- distinguir a lógica de organização (ideia e projecto da Associação), daquela do actor e do autor do projecto;
- demonstrar que não existe nenhum conceito estável e único de desenvolvimento;
- colocar em evidência que o futuro do desenvolvimento passa pela análise dos envolventes e não pela análise das instituições.

A Associação da Região permitiu ainda:

- lançar projectos com finalidades económicas;
- coordenar os partenariados e os diferentes actores;
- dar a conhecer-se e estar atenta aos autarcas e aos seus desejos.

### B. Ao nível dos meios

A Associação da região permitiu:

- colmatar um vazio. Muitas vezes a população local não participava em projectos que lhe diziam respeito por falta de estruturas de concertação e de participação. Daí que os leaders do desenvolvimento nunca mais se tenham encontrado isolados e solitários. Os autarcas nunca mais se contentaram em serem gestores. Tornaram-se motores de uma política de desenvolvimento;
- reforçar a cooperação inter-comunal tornada possível pelo hábito de trabalhar em grupo graças ao SIVOM de Catus e às suas numerosas actividades que se vêm realizando há mais de sete anos. A prática do partenariado é apesar de tudo irreversível. Desencadeia-se uma dinâmica de complementaridade;
- valorizar os recursos locais ligando a transformação dos produtos agrícolas e seus derivados (ex. cadeia dos produtos derivados do pato/ganso/porco) a inovação no artesanato (ex. sapatos de dança) e as actividades tradicionais de modo a criar um nível de qualidade, base de

uma promoção e de uma comercialização eficaz (ex. promoção de produtos agrícolas);

- um melhor posicionamento das estruturas de ajudas do Estado e dos organismos profissionais e uma melhor participação na complementaridade necessária das acções de desenvolvimento (ex. grupo de pilotagem);

- juntar o turismo rural, acolhimento sazonal a actividades de tempo parcial: artesanato, comércio, actividades culturais ou artísticas, etc... (ex. "caminhos verdes");

- assegurar uma dinâmica de resolução do problema dos jovens desempregados, através dos diferentes actores da vida económica e social local, em ligação directa com todos os poderes públicos (ex. Jornada sobre objectivos dos Empregos, Projecto DDTE);

- realizar acções inovadoras de formação - desenvolvimento e de estratégias comerciais (ex. ADEFPAT).

A Associação da Região de Catus desempenha a partir de agora um papel indispensável na elaboração de uma política económica, social local e departamental e tornou-se numa verdadeira encruzilhada, num lugar de escuta, num banco de informações.

### III. Acções empreendidas: intervenções e apoios

#### A. Agricultura

Criação de um GIE (Groupement d'Intérêt Economique). "*Le Jardin de la Vallée du Vert*". Um GAEC produtor de pato/ganso/porco (St. Médard), um produtor de vinho de Cahors AOC (Crayssac), um produtor de legumes biológicos (Thédirac) e um apicultor (Gigouzac). Estes produtores desejam promover e comercializar os seus produtos em comum, em operações pontuais para além dos tradicionais percursos pessoais.

Público: jovens agricultores (rurais e neo-rurais).

Parceiros: Conselho Regional (processo CORAIL), ADEFPAT, Gabinete 2 IS, grafista M. Berthereau, Câmara da Agricultura e Gabinete de Gestão Cahors.

Realizações: Brochuras comuns, promoções comuns, acções de venda pontuais (feira, mercado, campismo, festas).

Orçamento: ajudas obtidas; Conselho Regional 20.000.00 FRS

ADEFPAT 16.000.00 FRS

Empregados: 8

Criação de um GIE "*Les Impériales*": agrupa dois produtores de canários e de pato/ganso/porco (Peyrilles, Lamothe Fénelon) e um apicultor (Gigouzac) com o objectivo de criação de um produto comum, e da sua promoção e comercialização.

Público: jovens agricultores (rurais e neo-rurais).

"Partenaires": ADEFPAT, Gabinetes 2IS, Edições Especiais (concepção), Serviço Jurídico da Câmara da Agricultura, Serviço de Fiscalização de Fraudes.

Realizações: um produto novo, testes de simulações, denominação, logotipo, embalagem.

Orçamento: ADEFPAT 15.000.00 FRS

Empregados: 3

- Participação na instalação de um circuito ao nível departamental dos produtos derivados de pato/ganso/porco, por sua vez ligado à Câmara da Agricultura, à ADEFPAT e aos produtores locais que cedem os seus terrenos para estágio a um público desejoso de fazer pato/ganso/porco (criação de gado, engorda, separação das peças, corte, conservação, promoção, venda).

- Participação no SILE (Salon des Initiatives Locales et de l'Emploi) em Avignon, com directores de empresas e com produtores agrícolas da região.

- Participação na criação de uma Associação Mútua, com o apoio das organizações sindicais agrícolas, M.S.A. e a Câmara da Agricultura.

## B. O Turismo

- Foi criada uma formação para o desenvolvimento pela Associação da Região Catus cuja 2ª fase começou em Outubro de 88, com o objectivo de se encontrarem meios de sensibilização junto de todos os actores

sócio-profissionais do turismo, com vista a um projecto global turístico.

Público: sócio-profissionais de turismo, autores de projectos, autarcas.

Parceiros: Conselho Regional, CRT (Comité Regional du Tourisme), CDT (Comité Départemental du Tourisme), ADEFPAT, Gabinete 2 IS, Gabinete D 2, SCET (Société Centrales pour l' Equipement du Territoire) e o GRETA do LOT.

Realizações: uma brochura de promoção turística para a região de Catus: cf "VAL DE CATUS: Uma visão da natureza"; um sindicato, de Iniciativa da Região de Catus, destinado a servir os sócio-profissionais do turismo, aberto todos os dias; um estudo de viabilidade para o ordenamento do território do Lac Vert de Catus; um estudo de viabilidade para a construção de um campo de golf público, com 18 buracos em Calamane.

Orçamento: ADEFPAT (projecto global) 140.500,00 FRS

Conselho Regional - acções (brochura) 15.000,00 FRS

- estudos (campo de golf) 50.000,00 FRS

(Lac Vert) 18.970,00 FRS

Empregos: 71

Conservação de 88 empregos sazonais.

- Participação na instalação da UST Bourianne à qual está ligada a região de Catus.

#### C. Indústrias ligeiras (Produção de artesanato em série)

- Ajuda para a formação de pessoal depois da abertura da SARL SERNA em Nuzéjouis, fábrica de sapatos de dança "Patrick DUPONT".

Público: director da empresa, chefe de atelier, agentes locais de emprego.

Parceiros: Conselho Regional, ANPE, ADEFPAT, AFPA, CODEL.

Realizações: aumento da produção mensal, novos mercados estrangeiros.

Orçamento: ADEFPAT (formação) 48.500,00 FRS

Conselho Regional (formação profissional)

ANPE, AFPA. Responsabilidade de 4 estrangeiros, por 4 meses.

Empregos: 10 empregos criados até hoje, mais 4 previstos daqui até

ao fim de 89.

- Ajuda para a abertura de um atelier, a SARL ERCOME, em Gigouac: unidade de fabricação e de montagem de precisão.

Público: director da empresa, Comuna de Gigouzac, agentes locais de emprego.

Parceiros: Conselho Regional, Conselho Geral, CODEL; ADEFPAT, Câmara de Gigouzac, DDE, SIVOM de Catus.

Realizações: cobertura do atelier, estudo do projecto, trabalhos técnicos.

Orçamento: ADEFPAT (formação) 48.000,00 FRS

Conselho Regional 246.200,00 FRS

Empregos: 10 empregos já criados; mais de 20 previstos daqui até ao fim do ano de 90.

- Ajuda para reestruturar a SARL Quercy BONNETERIE em Nuzéjouis. Unidade de fabricação de roupas desportivas para ciclistas.

Público: director da empresa, agentes locais de emprego.

Parceiros: ADEFPAT, Câmara de Nuzéjouis, ANPE, Gabinete de Gestão.

Realizações: aumento de produção, novos mercados, Conselho de Gestão da empresa.

Orçamento: ADEFPAT (formação)

ANPE (formação responsabilidade parcial de 2 estagiários

Empregos: 4 empregos criados mais 2 sazonais.

- Ajuda para reestruturar a SARL L 2C, Laboratório de produtos cosméticos em Junies.

Público: 1 director da empresa.

Parceiros: ADEFPAT, CCI, Gabinete Midi Marketing.

Realizações: conselho de gestão da empresa, estratégia de promoção de venda mercado externo, relação com os concorrentes.

Orçamento: ADEFPAT (formação) 9.225,00 FRS

Empregos: conservação de 1 emprego

- Participação numa OCAH (Opération Concertée d'Amélioration de l'Habitat).

Público: proprietários locais, municípios das respectivas comunas.

Parceiros: particulares, Câmaras, SIVU da respectiva zona, Conselho Geral.

CDHAR, DDE, CAUE.

Realizações: primeira fase do estudo, passagem da informação, sensibilização do respectivo público.

Projectos: formação de artesãos locais. Informações a particulares e a Câmaras.

- Prosseguimento da acção de desenvolvimento/formação com os exploradores de Crayssac sobre a pedra do Lot.

Público. cerca de 30 exploradores de pedreiras.

Parceiros: Perfeitura do lot, Gabinete Midi Marketing; engenheiro de minas. Presidentes das respectivas Comunas, Câmara das Profissões, BRGM, e CRP (Centre Régional de Productivités).

Realizações: implantação de um processo de comercialização e de promoção.

- Viagens de estudo; estudo de viabilidade de um novo produto (mosaico).

Orçamento: ADEFPAT (formação) 82.000,00 FRS

Conselho Geral 25.500,00 FRS

D. Comércio e Serviços

- Ajuda para a reabertura de um Complexo Rural, "Le Saint-Denis" em Saint-Denis-Catus (bar, tabaco, jornais, restaurante e mercearia).

Público: dois agentes de emprego.

Parceiros: ANPE, Gabinete de Gestão, CCI, de Saint-Denis-Catus.

Realizações: reabertura da estrutura existente com o aumento da prestação do restaurante. Formação em gestão.

Empregos: 2 empregos criados

- Ajuda para a abertura de uma cervejaria "La Récréation" em Nuzéjouis

Público: um agente de emprego.

Parceiros: Câmara de Nuzéjouis, produtores agrícolas, Juventude e desporto.



Realizações: abertura da cervejaria.  
Empregos: 1 emprego criado.

#### E. Sócio-Cultural

- Participação na realização de um programa de animações sócio-culturais durante o verão de 89.

Público: habitantes da região, turistas em férias, câmaras.

Parceiros: Câmara, Associações, Comissões de Festas, Direcção Departamental da Juventude e Desporto.

Realizações: animação, espectáculos, exposições.

- Participação na "Declaração do Ambiente" do Cantão de Catus.

- Participação na Comissão de Inserção Local de Gourdon e na Comissão de Inserção Departamental, enquadrado no RMI.

#### Conclusões

A nossa acção no domínio agrícola começa a permitir aos agricultores que vivem fortemente a crise agrícola, manterem e melhorarem os seus recursos através de actividades paralelas e através de produções de qualidade e em alta escala.

A ajuda ao desenvolvimento da economia turística passa pela promoção de um turismo verde. A qualidade das prestações e da montagem dos produtos de turismo são a chave da confiança da clientela e do aluguer no verão.

A região de Catus provou que é possível acolherem-se os directores das empresas inovadoras e preocupados com a mão-de-obra local. As boas relações instituídas com as Câmaras bem como a visão global comum da maior parte dos autarcas da região oferecem interessantes possibilidades ao artesanato local.

Levantando questões, mudando os hábitos, aceitando iniciativas e projectos novos, os habitantes da região começam a ver frutificar os seus esforços para enfrentarem a crise.

A tomada de consciência da existência de uma entidade colectiva, baseada num território permitiu à Região de Catus de compreender a

importância da animação de tipo económico, a partir dos elos culturais e sociais e sem recusar as heranças do passado nem as relações com as inovações do presente.

# ELEMENTOS DE REFLEXÃO SOBRE O PAPEL DOS AGENTES DE DESENVOLVIMENTO E A PARTICIPAÇÃO DOS ACTORES LOCAIS NO DESENVOLVIMENTO SÓCIO-ECONÓMICO LOCAL

YVES PARIS

1. O desenvolvimento local organiza-se a partir de um território micro-regional

Não se pode empreender uma dinâmica de desenvolvimento sem antes se ter feito uma reflexão sobre a dimensão do território projectado para esta dinâmica.

É necessário um território cuja dimensão corresponda aos projectos de desenvolvimento que se vão realizar. O território terá de ter dimensão relativamente pequena a partir do momento em que se pensa construir espaços de solidariedade social, colocar no local serviços de aproximação das pessoas e ordenar os equipamentos de base para a vida social e cultural. Na "Savoie", por exemplo, estes espaços correspondem ao Cantão, ao pequeno vale ou pequena cadeia de montanhas ; correspondem a pequenas regiões que apresentam uma forte unidade geográfica e quase sempre uma grande identidade social e cultural. O número de habitantes destas pequenas regiões varia entre 1 000 e 6 000 habitantes para um número de comunas que varia entre 4 e 15.

A área de desenvolvimento é maior quando a prioridade é dada ao desenvolvimento económico, quando se trata de criar uma imagem externa, quando se trata de promover e comercializar produtos agrícolas ou turísticos, quando se trata de procurar a penetração de investidores e de empresários. Na "Savoie" ou em "Rhône-Alpes", a área em desenvolvimento económico reúne uma média de 40 a 60 comunas as quais têm uma população que vai de 20 000 a 60 000 habitantes.

A noção de território evolui em função das prioridades de desenvolvimento mas é uma noção primordial.

## 2. O desenvolvimento local necessita de territórios estruturados

É difícil empreender-se uma dinâmica de desenvolvimento sem existirem estruturas locais de desenvolvimento correspondentes à dimensão dos territórios.

A. Esta questão passa primeiramente pela organização dos autarcas locais - a França tem 36 000 comunas, na sua maioria rurais; é um número excessivamente elevado para que cada um possa por si ter a pretensão de conduzir o seu próprio desenvolvimento. Isto supõem que através da cooperação inter-comunas os agentes coloquem em comum as suas competências e os seus meios financeiros. Consegue-se pôr em prática esta ideia através dos sindicatos inter-comunas de vocação múltipla que têm como objectivo essencial preparar e organizar o desenvolvimento social e económico local.

Actualmente, tanto na "Savoie", como em "Rhône-Alpes" e como um pouco por todo o lado em França, muitos dos sindicatos inter-comunais orientam as suas acções no sentido de fazer passar as comunas a distritos. O Distrito apresenta efectivamente a enorme vantagem de dispôr de meios próprios para a cobrança de impostos. O Distrito dispõem, então, ele próprio, sem passar pela decisão das comunas, de meios de intervenção directa para as operações de desenvolvimento ou para as criações de equipamentos. É necessário que os autarcas locais se organizem para tomarem conta do desenvolvimento das zonas de que são responsáveis. É necessário que o desenvolvimento local se torne por todo o lado numa ambição política.

B. A estruturação dos territórios passa pela organização dos responsáveis sócio-profissionais (agricultores, artesãos, comerciantes, industriais), representantes de associações, habitantes que participem activamente na elaboração e na realização das acções de desenvolvimento. É difícil imaginar-se a possibilidade de se conduzir uma operação de desenvolvimento económico (melhoramento da produção de aves de Bresse, por exemplo) sem a presença dos representantes dos respectivos sectores económicos (agricultura). É difícil também prever a possibilidade de se criar um equipamento social (infantário para crianças, por exemplo) sem a existência prévia e permanente de uma concertação com as associações familiares.

Na "Savoie", tal como na maior parte das pequenas regiões

empenhadas no desenvolvimento local, os autarcas, os responsáveis sócio-profissionais, os responsáveis associativos, os habitantes preocupados com o futuro do seu sector geográfico são agrupados numa associação de desenvolvimento e animação. Paralelamente aos meios políticos de que dispõem, decidem e procedem à execução das acções de desenvolvimento. A associação de animação e de desenvolvimento constitui, por isso, uma forte alternativa. Além disso, a forma associativa é mais eficaz, devido à sua grande maleabilidade para:

- gerir serviços (conjuntos de material, uma biblioteca, um centro de documentação local, etc.);

- informar (publicar regularmente um boletim que faça o ponto de situação dos projectos locais, montar exposições, organizar viagens de estudo, etc.);

- conduzir acções de formação, meio essencial para que os rurais se tornem actores do desenvolvimento da sua pequena região (estágio para criação de empresas, estágio de línguas, estágio de conhecimento do património local, estágio de formação em pluri-actividade, etc);

- conceder um apoio de arranque às iniciativas que surgem, quer sejam privadas ou públicas;

- lançar operações de desenvolvimento sob controlo dos autarcas;

- lançar iniciativas novas (por exemplo utilização de novas tecnologias de comunicação - difusão por cabo, produção local de vídeo, telemática);

- conduzir acções sociais e culturais adaptadas ao contexto local.

Estas associações permitem reunir representantes profissionais ou associativos com horizontes muito diversos, pôr em prática a interdependência e a complementaridade, aproximar o desenvolvimento sob todas as suas facetas, obtendo assim a qualidade dos projectos.

### 3. O desenvolvimento local não se faz sem parceria

A. O desenvolvimento não se faz sem parceria no interior do território.

É preciso mobilizar o maior número possível de responsáveis e de habitantes do sector, para o desenvolvimento.

Este parceria passa primeiro pelas estruturas de desenvolvimento de que acabamos de falar e também pelo apoio às

iniciativas privadas. Até aqui, havia uma tendência para se privilegiar as acções de desenvolvimento de origem pública (as das comunas ou dos sindicatos de comunas) esquecendo o potencial de criação e de iniciativa que representam as empresas, os artesãos, os jovens de uma pequena região Exemplo: No parque Regional Livradois Forez através de um concurso de projectos conseguiram-se reunir mais de 200 promotores de iniciativas; outro exemplo: o polo de emprego "Pontcharrala-Rochette-Allevard", através de um concurso para empresários, reuniu mais de 30 candidatas).

É necessário também encorajar o investimento do capital privado local nas operações locais de desenvolvimento (subscrição de empréstimos obrigatórios para as comunas, sociedades de economia mista, investimento dos habitantes no capital das empresas que se instalam ou que se desenvolvem).

Um exemplo de equilíbrio do financiamento para o desenvolvimento do Pays d'Allevard (Isère) - 1968-1988:

Operações realizadas:

87 milhões de FRS.

As fontes de financiamento:

42 milhões:

participações privadas  
diversas (outros parceiros),  
agentes económicos,  
receitas próprias, etc

25 milhões:

participações das comunas  
do Pays d'Allevard,  
dos quais 16 milhões vindos  
de empréstimos públicos

20 milhões:

Subvenções do Estado/Região/Departamento

B. O desenvolvimento local, quer seja realizado com os departamentos, com as regiões ou com o Estado não se faz sem parceria. É o caso particular dos contratos que os sindicatos das comunas assinam com uma região específica em que uma das competências é a administração do território: contratos de países, contratos de países para o desenvolvimento económico, contratos para o desenvolvimento cultural e, em breve, contratos para a valorização do meio ambiente no que se refere à região Rhône-Alpes.

Quando se realizam estes processos contratuais o departamento e o Estado dão geralmente o seu apoio.

#### 4. O lugar dos agentes de desenvolvimento neste contexto

A. Devem estar radicados a uma área territorial;

B. Devem estar radicados e estarem sob o controlo directo de uma estrutura territorial de desenvolvimento local, seja uma estrutura autárquica, seja uma estrutura associativa multipartenarial do tipo associação de desenvolvimento;

C. A função até agora mais conhecida: a animação global. O agente de desenvolvimento conhece tudo. É esta a função mais difícil de exercer: os objectivos são muitas vezes demasiado bastos, por vezes... ambíguos, as missões não são definidas; há poucas possibilidades de avaliação e um... desgaste rápido.

Esta é a função que corresponde às pequenas áreas que já evocamos anteriormente. Consiste em:

- apoiar o funcionamento dos organismos e estruturas no terreno;
- animar comissões de trabalho em todos os sectores de actividade (agricultura, indústrias, turismo, equipamentos colectivos, animação cultural);
- lançar e animar novas acções;
- procurar financiamentos, preparar e seguir a execução dos processos contratuais;
- gerir os serviços a que o agente de desenvolvimento deu a sua contribuição.

Esta função de animação global necessita, no mínimo, de conhecimentos nos domínios seguintes:

- economia, sociologia, administração, gestão pública

- papel e funcionamento dos organismos públicos
- condução dos projectos.

A função de animação também necessita de um "savoir-faire":

- condução de reuniões com as diversas instituições
- diagnósticos das situações e dos projectos
- avaliação das necessidades financeiras, elaboração de orçamentos
- redacção de dossiers
- resolução de conflitos
- constituição de um bom livro de endereços das pessoas influentes.

A função de animação necessita ainda de ter uma capacidade de:

- formar os responsáveis locais
- mobilizar o conjunto dos actores locais
- negociar contratos com os parceiros (agentes económicos, organismos de estudo)
- transmitir mensagens.

D. A função de agente de desenvolvimento evolui cada vez mais em direcção a uma função mais especializada, mais precisa, mas também muitas vezes limitada no tempo. Alguns exemplos:

a) responsável por tarefas económicas;

- apoiar o desenvolvimento das empresas existentes, valorizar os recursos económicos locais, favorecer a rentabilização das empresas cujas actividades estão paradas;

- procurar empresários ou empresas externas, candidatas à inserção;

- animar e gerir um grupo de empresas;

- organizar os meios para a instalação de empresas (áreas de actividades, edifícios para utilização em comunidade).

b) responsável por intervenções no sector do território:

- preparar os dossiers de investimentos;

- encomendar equipamentos;

- montar operações turísticas;

- promover os produtos e vendê-los em coordenação com os parceiros externos.

Os agentes de desenvolvimento devem ser formados para poderem evoluir em direcção a funções mais técnicas.

5. O desenvolvimento local tem necessidade de ter redes de



contactos e meios comuns

A. Redes de intercâmbio e encontros

Os agentes de desenvolvimento têm necessidade de recorrer a redes ao nível de departamentos ou a nível regional e também necessidade de se apoiarem em temas de acções comuns, pois estão facilmente isolados no sector geográfico onde actuam, sendo facilmente ultrapassados pela quantidade e pela extensão das tarefas que assumem.

B. Meios comuns de acção económica

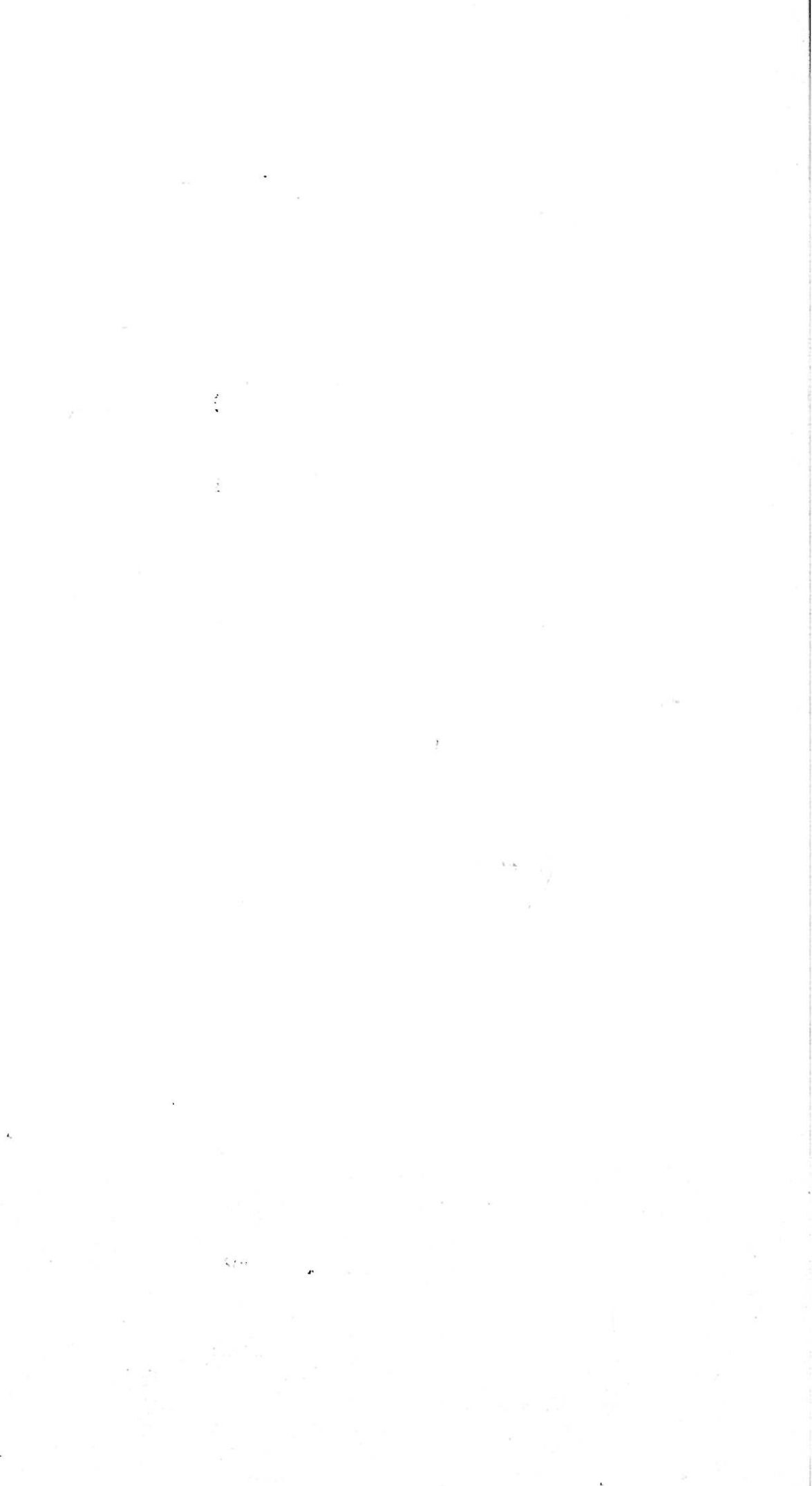
O espaço da pequena região é muito restrito (quantidade ou gama de produtos bastante deficiente) para empreender determinadas acções de promoção e de comercialização.

Exemplo da "Savoie Vivante Tourisme": uma S.A.R.L. criada pela Savoie Vivante, que reúne os "pays de Savoie" para melhor vender os seus produtos turísticos.

Exemplo da Federação dos "Pays Rhône-Alpes", que se esforça por empreender, ao nível regional, uma operação de mobilização das comunidades em favor do desenvolvimento local: criação, apoio dos bancos, de meios financeiros destinados a operações económicas (criação de zonas de actividades, instalação de empresas).

C. Rede de promoção do desenvolvimento local

Com vista ao reforço do desenvolvimento local, os autarcas, os responsáveis sócio-profissionais, os representantes associativos das áreas empenhadas neste desenvolvimento, reúnem-se a nível de departamentos e regiões visando assim defenderem as suas convicções e preocupações.



## PROMOÇÃO DO DESENVOLVIMENTO LOCAL ATRAVÉS DE UMA ACÇÃO EDUCATIVA

MICHAEL O'CONNÉIDE

### Introdução

O desenvolvimento comunitário através da educação é o objectivo de um programa inovador de estudos de terreno, oferecido a todo o Oeste da Irlanda pela Universidade de Galway, com cerca de 5 000 estudantes, situada na costa ocidental do país (O. Cinnéide, 1987). Quando, em meados do século XIX, Galway foi fundada como Colégio Universitário da Rainha, o plano das cadeiras incluía Agricultura, Engenharia Civil e Celta entre outras, com a indicação de que aqueles que haviam concebido a instituição universitária de Galway tinham em mente de que ela deveria contribuir para o desenvolvimento económico e cultural da região, que era predominantemente rural, e isto em grau não inferior ao interesse posto no enquadramento dos seus estudantes (O Heocha, 1984). A Universidade tem pois uma longa história de empenhamento no desenvolvimento da região e o seu programa de desenvolvimento comunitário não é senão um aspecto da contribuição permanente da mesma Universidade neste domínio. O fim deste artigo é: (a) rever, sumariamente, os princípios fundamentais do desenvolvimento comunitário; (b) esquematizar uma intervenção educacional que tem provado ser eficiente ao estimular o desenvolvimento local comunitário; (c) ilustrar o potencial desta abordagem com as referências a uma comunidade local e (d) identificar as condições prévias para o sucesso desta abordagem.

### Desenvolvimento Comunitário

Desenvolvimento Comunitário é um termo que tem sido usado internacionalmente e sem grande exactidão, por vezes ambígua e até mesmo erradamente para englobar uma gama de estratégias e actividades pressupondo diferentes filosofias (Commins, 1985). Contudo, os elementos essenciais do modelo clássico de desenvolvimento

comunitário não estão em discussão. São eles: (a) a comunidade é a unidade de acção, (b) a ênfase é posta na mobilização dos recursos humanos e naturais locais; (c) os recursos internos são completados por apoios exteriores; (d) a todos os sectores da comunidade é dada a oportunidade de participar e, de ir ganhando um controle progressivo sobre decisões e recursos; (e) a abordagem é histórica ou global, projectando-se para além dos esforços de sectores e interesses limitados de grupos especiais dentro da comunidade; e (f) o processo de decisão é racional (baseado na identificação das carências) e democrático (Cary 1970). O desenvolvimento comunitário representa uma abordagem pela base, o que implica: (a) que os grupos locais organizam, planeiam, cooperam e implementam projectos para benefício da sua comunidade; (b) que a ênfase seja colocada nos recursos naturais e humanos locais e (c) que haja interacção com grupos do exterior (p. ex. agências do Governo) onde a comunidade vai procurar os apoios necessários.

A realização de tarefas específicas tais como a criação dum centro comunitário, a preparação de um inquérito sobre recursos locais ou a criação de oportunidades de emprego a nível local, através do lançamento de uma empresa local, representa o resultado mais palpável do desenvolvimento da comunidade. Contudo o objectivo a atingir é muito menos aparente e pode ser facilmente descurado. No seu sentido ideológico, o desenvolvimento comunitário dá grande ênfase ao método de intervenção para o desenvolvimento local. O que está em causa é o mérito de conseguir que uma comunidade local identifique as suas próprias carências, tenha o desejo de envolver todos os sectores da comunidade local num esforço de colaboração, valorize a importância de estruturas democráticas representativas para encorajar a participação dos cidadãos, estimule a chefia local e o desenvolvimento da capacidade da comunidade para funcionar efectivamente numa base de uma espécie de auto-ajuda, tendo em conta os seus interesses específicos e isto por um certo período de tempo (Commins, 1982).

Por outras palavras, o desenvolvimento comunitário é basicamente um processo de formação: espera-se que os participantes adquiram uma gama de aptidões multi-situacionais. A aquisição destas aptidões é um ganho em si mesmo, e um ganho com potencial para se multiplicar, de modo que a maior parte dos observadores atribuem maior significado à realização do objectivo educacional do que à realização de tarefas

específicas. Assim, o desenvolvimento comunitário representa uma concepção de desenvolvimento local e regional que dá ênfase aos investimentos nos recursos humanos, posição oposta à concepção mais tradicional de prestar assistência às regiões através de ajudas externas e da promoção de infraestruturas.

### Educação de adultos e desenvolvimento local na Irlanda

A Universidade de Galway proporciona cursos sobre o desenvolvimento comunitário como parte do seu programa de acção no terreno, de educação de adultos. Os cursos são realizados para grupos comunitários aos quais falta a prática de fomentar o desenvolvimento, mas que expressam o seu interesse em adquirir essa mesma capacidade com a ajuda da Universidade. Neste sentido o programa é reactivo sendo os cursos geralmente dados em centros em que o interesse local por esses mesmos cursos é previamente expresso. Os cursos são geralmente dirigidos por professores, ligados aos vários departamentos académicos, cuja actividade neste sector se desenrola a tempo completo. São realizados em centros apropriados (p. ex. uma escola local) que sejam convenientes para os grupos comunitários. Têm a duração de um ano académico (aproximadamente 25 semanas) durante o qual há aulas uma vez por semana durante duas ou três horas. A necessidade dum apoio que acompanhe as iniciativas da comunidade é cada vez mais reconhecida. A frequência dos cursos varia consideravelmente mas geralmente ronda as 20 pessoas. Não há exigências específicas para a admissão nos cursos, ou melhor numa altura anterior à data do início, é realizado um encontro público para o qual a comunidade local é convidada e no qual são dados pormenores do curso então proposto.

O objectivo geral do curso é desenvolver o interesse dos participantes e torná-los conscientes da sua própria comunidade com o fim de os encorajar a participar nos assuntos locais. Os objectivos específicos podem variar de centro para centro, mas geralmente incluem: (a) promoção de um espírito de auto-apoio e de confiança no seio das comunidades locais e o repúdio da apatia e dependência (b) encorajamento de uma vasta participação nas actividades da comunidade (c) consciencialização crescente para o desenvolvimento; (d) identificação dos obstáculos ao desenvolvimento e das medidas apropriadas para os

ultrapassar ; (e) familiarização dos participantes em relação com os vários apoios e incentivos externos disponíveis (p. ex. introduzir no curso noções básicas de gestão comercial; (f) assistência ao desenvolvimento de projectos específicos de modo a inculcar a confiança na capacidade para conseguir algo que valha a pena como grupo.

Os programas do curso podem também variar com o fim de ir ao encontro de objectivos específicos e porque os tutores ou os participantes podem ter nisso um interesse particular. Durante estas sessões, são examinados os princípios fundamentais da cooperação comunitária e da "auto-ajuda" com referência especial ao contexto Irlandês. São analisadas ainda abordagens ao desenvolvimento e avaliadas a sua adequação ao meio local. Quando os participantes exprimem desejo de dar início a empresas comunitárias, então um determinado número de sessões pode ser consagrado a temas tais como identificação do produto, estudos de viabilidade, custos e financiamento de projectos, impostos, marketing e relações industriais. Nenhum tutor, só por si é competente para dissertar sobre a grande variedade de tópicos apresentados. Consequentemente, fazem-se todos os esforços para recrutar conferencistas com especialização em dados domínios e experiência prática nas áreas escolhidas.

O segundo elemento principal de cada curso consiste em projectos que são geralmente escolhidos pelos participantes após consulta com o responsável pelo curso. O projecto é essencialmente uma tarefa prática e baseada no aforismo de que fazer é aprender e vice-versa. Um inquérito global à área constitui uma das acções a realizar. O objectivo é levar os participantes a registar as aspirações da comunidade, analisar os problemas locais, procurar soluções e implementar e dirigir projectos. Na altura devida, espera-se que os participantes assumam projectos mais ambiciosos e exerçam uma influência catalítica sobre o desenvolvimento geral das suas localidades.

#### Desenvolvimento local: o exemplo de Inishowen

*Introdução.* Inishowen é a península mais ao Norte da Irlanda. A localização geográfica periférica traduz-se por uma certa distância entre Inishowen e Derry, o centro urbano mais próximo. A zona é formada por uma terra marginal com dominância de solos deficientemente drenados. O

clima é mais ventoso e mais húmido aqui do que em qualquer outra parte da Irlanda. Em geral, condições físicas difíceis opõem-se à exploração bem sucedida dos recursos naturais da área, especialmente no que respeita à agricultura e pesca. Ao mesmo tempo o terreno acidentado de Inishowen, as suas praias atraentes e a paisagem virgem representam recursos naturais que o turismo pode aproveitar.

*Demografia:* A população total de Inishowen é de 28.914 pessoas, o que representa 36 pessoas por Km<sup>2</sup>. A baixa densidade de população é directamente imputada à falta de oportunidades de emprego o que resulta numa história longa de emigração. De especial interesse é a alta proporção da população formada por pessoas idosas (65 anos e mais) que vivem sozinhas, muitas vezes em locais rurais isolados. Um outro ponto de interesse refere-se ao êxodo de jovens, facto que se tem tornado novamente evidente durante os últimos cinco anos.

*Economia Local:* A economia de Inishowen foi tradicionalmente dominada pelos pequenos agricultores. Embora este sector tenha sofrido reduções desde os anos 60, ainda representa um elemento significativo da economia local. A maior parte das famílias de agricultores vivendo da terra conseguem apenas um nível de vida muito marginal. Consequentemente muitos estão dependentes da assistência social e de outras formas de transferências financeiras. As indústrias principais pertencem ao sector do vestuário e malhas o que proporciona em grande escala um tipo de emprego destinado a mulheres sem uma especialização ou quando muito semi-qualificadas e ainda muito mal pago. Há uma excessiva dependência duma empresa têxtil. A pesca está bem organizada, mas a realização do seu potencial está grandemente comprometida pela política comum de pescas da CEE. O potencial indiscutível quanto a turismo naquela área mal tem sido afluído. Os factores que se opõem ao desenvolvimento turístico dizem respeito às distâncias dos pontos de entrada no país e a sua proximidade com o Norte da Irlanda com o que isso significa quanto a uma imagem de insegurança. Mais de 20% da população está oficialmente registada como desempregada, mas o nível real do desemprego é muito mais alto porque (a) muitas pessoas, especialmente mulheres, não se cotizam para a assistência social e por isso não estão registadas no desemprego, (b) muitos agricultores estão subempregados, (c) a emigração reduz localmente o nível do desemprego.

*Desenvolvimento Local em Inishowen:* O Grupo de Desenvolvimento Comunitário de Inishowen (GDCl) orienta o processo de desenvolvimento local em Inishowen. Este grupo local voluntário organizou-se em 1984 no quadro dum curso de desenvolvimento comunitário dado nessa zona pela Universidade de Galway. O GDCl é formado por uma comissão central, juntamente com numerosas sub-comissões de interesses muito especiais. O principal objectivo do GDCl é proporcionar uma oportunidade para uma participação comunitária alargada no processo de desenvolvimento. Espera-se que, através dessa participação, as capacidades a nível individual e comunitário sejam aprofundadas e que eventualmente a apatia e o sentido de impotência que dominam a nível local sejam substituídos por uma mentalidade que acredita no "posso fazer", "sou capaz de fazer". Como alcançar este objectivo de longo prazo é considerado de suprema importância. É preciso um grande cuidado em envolver pessoas da área em todas as fases do processo de desenvolvimento, já que "aprender fazendo" constitui a orientação fundamental da estratégia de desenvolvimento do GDCl.

A expansão do pequeno grupo de origem (cerca de 20 pessoas), que frequentou o curso de desenvolvimento comunitário até ao que agora é o GDCl, representa uma aquisição importante. Um total de mais de 200 indivíduos estão agora a desenvolver uma vasta gama de objectivos sociais e económicos através das várias sub-comissões do GDCl. Cada sub-comissão de interesse específico tem um ou dois representantes na comissão central coordenadora conhecida como DDCl, a qual tem uma comissão executiva e três funcionários a tempo completo. Reuniões do GDCl e da comissão executiva são marcadas regularmente numa base mensal. As reuniões das sub-comissões são consideradas prioritárias. O pessoal executivo está, tanto quanto possível, ao dispôr das sub-comissões desde que os seus projectos sejam sancionados pela comissão central coordenadora. Desta maneira, as sub-comissões dão origem a ideias que são aprovadas pela comissão central e depois desenvolvidas pelo grupo de trabalho, em colaboração com os vários membros das sub-comissões. A criação desta organização voluntária local hoje fortemente apoiada pela população, representa um meio muito importante para o desenvolvimento futuro de Inishowen.

Para aumentar a comunicação com a comunidade de Inishowen em toda a sua dimensão e para aumentar o seu apoio e a sua participação



activa nas actividades do GDCI, é publicada uma revista bastante completa trimestralmente por uma sub-comissão. A revista inclui uma vasta gama de artigos, muitos dos quais estão relacionados com os objectivos imediatos do GDCI. A viabilidade comercial está a ser conseguida através de patrocínios dos interesses comerciais locais. A revista representa um instrumento vital nas mãos do GDCI para promover os seus objectivos. A qualidade de produção tem melhorado consideravelmente desde o seu aparecimento há quatro anos e agora está classificada como uma das melhores publicações do género do país.

A exploração do potencial marítimo e do turismo de Inishowen são os principais objectivos do GDCI e servem para ilustrar a natureza e a variedade das suas actividades de desenvolvimento local. Através de uma sub-comissão especial, o GDCI tem trabalhado incansavelmente no desenvolvimento de maricultura. O progresso até á data inclui: (a) um inquérito a várias localidades à volta da península com o fim de identificar os locais potencialmente mais aptos para as actividades de cultura de mariscos; (b) a identificação da baía de Trá Bréaga, como um local particularmente apto; (c) completar as experiências nas zonas de criação de ostras, experiências que definiram a baía como própria para esta actividade; (d) montagem de uma empresa-piloto para a comercialização das ostras na Baía de Trá Bréaga e, mais recentemente, a montagem de uma experiência de produção de moluscos na mesma área; (e) a preparação de um projecto comercial muito ambicioso que visa criar neste sector uma empresa comunitária viável, a qual poderia ser fonte dos benefícios necessários para que o GDCI possa continuar em funções como um corpo efectivo de desenvolvimento local.

O estabelecimento de empresas privadas representa outro objectivo da sub-comissão de cultura de mariscos do GDCI. Tem-se gerado um considerável interesse nessa zona e vários jovens (alguns dos quais são emigrantes que regressaram) frequentaram já um curso de desenvolvimento empresarial organizado pelo GDCI e que foi especialmente concebido para a piscicultura. Como parte do seu estudo eles prepararam projectos privados de desenvolvimento comercial que agora se propõem implementar. Uma transição (com sucesso assegurado) do centro de formação para a piscicultura é contingente na medida em que depende das licenças concedidas e da disponibilidade de capital mas já há 10 explorações privadas destinadas a marisco em estado embrionário de

desenvolvimento.

Outro sector da economia local que tem um considerável potencial para o desenvolvimento é o turismo. A linha da costa de Inishowen está dotada de praias de areia e de pequenos portos equipados para a prática da vela. Paisagens espectaculares, bons rios e lagos para pesca e um rico património de antiguidades representam outros recursos ainda não explorados e na base dos quais uma indústria de turismo pode ser desenvolvida. Na prossecução deste objectivo o GDCI, através da sua sub-comissão de turismo, aderiu a um programa global para promover Inishowen como um destino turístico especialmente para férias com interesses específicos, tais como golf, pesca, passeios ornitológicos, agro-turismo, desportos aquáticos, passeios arqueológicos e históricos. Resultados até à data incluem: (a) a publicação em larga escala de mapas a preto e branco e a cor de Inishowen mostrando as principais atracções turísticas; (b) a publicação de um folheto intitulado "Inishoven - uma viagem através do passado", que é uma introdução a algumas das mais interessantes antiguidades da área; (c) preparação e distribuição de uma soberba brochura da península, de 20 páginas e colorida com uma introdução em Inglês, Irlandês, Francês e Alemão; (d) organização de acontecimentos de fim de semana de carácter desportivo e cultural; (e) trabalho de exploração sobre a viabilidade de estabelecer um centro de património local e um museu marítimo; (f) o estabelecimento de pontos de informação turística através de toda a península.

O trabalho pioneiro da criação de marisco e o trabalho de promoção turística são apenas parte de um programa variado de desenvolvimento económico local que foi sugerido em Inishowen através de um curso de adultos integrado no desenvolvimento comunitário. Iniciativas significativas estão também na forja para promover a pequena indústria e definir empresas de alternativa agrícola, tais como a produção de cogumelos. Estão a ser criadas novas oportunidades económicas através da mobilização de recursos autóctones até aqui inexplorados. E muito importante, há já sinais evidentes de que a apatia e o desespero estão a ser substituídos por atitudes de uma confiança serena, o que é um sinal de sucesso.

## Pré - condições do sucesso

Torna-se necessário tomar um certo número de medidas para assegurar o sucesso desta concepção de desenvolvimento local. Acima de tudo a apatia generalizada e o sentido de impotência que existe a nível local têm de ser combatidos. As pessoas têm de ser convencidas de que muita coisa podem fazer e que na verdade o devem fazer. Tal como Kearns (1974) observou acerca das áreas de Gaeltacht (para falar irlandês) da Irlanda, nenhuns esforços para ressuscitar estas comunidades, podem ser bem sucedidos caso não sejam acompanhadas de um renascer do espírito humano. Não há fórmulas para transformar instantaneamente comunidades amorfas em células vivas. Há uma necessidade evidente de um programa de animação social. Há evidência crescente de que isto pode ser realizado através do tipo de cursos de animação de adultos que estão a ser normalmente organizados por algumas instituições educacionais, tais como a Universidade de Galway. A realização destes cursos, numa base alargada, está para além da capacidade da maior parte das universidades regionais. Uma solução que já está a ser aplicada no oeste da Irlanda é que as Universidades ofereçam tais cursos em conjunto com agências de desenvolvimento regionais. Uma solução mais satisfatória a longo prazo é a das Universidades produzirem agentes de desenvolvimento com a necessária capacidade para actuarem como animadores de comunidade. A recente criação, na Universidade de Galway, de cursos com grau de "Master" em desenvolvimento comunitário e rural vai ao encontro desta exigência de trabalho especializado.

Fortalecer as comunidade locais representa um "aproach" muito sofisticada de desenvolvimento local que requer uma estratégia a longo prazo da parte das próprias comunidades e das agências que apoiam as suas iniciativas (Keane e O Cinnéide, 1986). É vital que todas as partes ponham a ênfase em objectivos claros e que as tarefas as realizar (p. ex. estabelecimento de piscicultura ou promoção de turismo) sejam postas em prática de tal modo que facilitem a aquisição dum saber-fazer e de auto-confiança. Uma participação significativa da comunidade local no processo de desenvolvimento é essencial segundo o princípio fundamental sempre latente de "aprender fazendo". As agências de apoio externo

devem também ver a promoção de iniciativas de emprego local como um processo de aprendizagem para elas e a experiência assim acumulada deve enriquecer as suas políticas (Hawker et al. 1989).

O estabelecimento de um canal separado de financiamento para o desenvolvimento local é outro imperativo para o sucesso das iniciativas económicas locais. As actividades do GDCI até esta data têm sido grandemente apoiadas por uma concessão de IRE 310,000 através do Segundo Programa Europeu de Luta Contra a Pobreza. Este fundo, do qual 55% é concedido pelo Fundo Social Europeu e 45% provém do Tesouro Público Nacional, é pago durante 4 anos (1986-89). Uma considerável flexibilidade associativa tem permitido ao GDCI maximizar o seu impacto no desenvolvimento local. Eles têm sido bem sucedidos em preparar e orquestrar o esforço voluntário e local para melhorar a comunidade como um todo. Também foram bem sucedidos em coordenar as actividades de várias agências do Estado e dos organismos voluntários. Não é provável que o GDCI ou qualquer outra comunidade se encontrasse com um sucesso tão marcante sem um fundo flexível e sobre o qual haja controle local.

Finalmente, o sucesso das iniciativas de desenvolvimento local está dependente de se conferirem poderes suficientes às autoridades apropriadas, regionais e locais. É irreal esperar que comunidades locais aceitem uma responsabilidade crescente só pela sua própria necessidade de desenvolvimento, sem que lhes seja dado o necessário poder para desempenhar este papel. Sistemas altamente centralizados de governo tal como aquele que prevalece na Irlanda, criam uma sensação de impotência a nível local e levam à dependência do Estado (O Cinnéide e Keane, 1987). A resposta essencial é dar às autoridades locais e regionais os poderes necessários para avançar com o desenvolvimento local e duma maneira que seja consistente com os objectivos nacionais e da CEE.

Livros de consulta:

Cary C. J. (Ed), *Community Development as a Process*. Ames, IA: Iowa, State University Press, 1970

Commins, P. *Co-operation and Community Development in the West of Ireland*. In J. Sewel & D. O'Cearbhaill (Eds), *Co-operation and community development, a collection of essays*, Galway: Social Sciences Research, University College, 1982, pp. 53-70.

Commins, P. Rural Community Development: Approaches and Issues. *Social Studies*, 1985, 8, 165-178

Hawker, C. and Mckinnen, N. Factors in the Design of Community Based. Rural Development Initiatives in Europe, Arkleton Trust, 1989, 88 pp.

Keane, M.J. and O Cinnéide, M.S. Promoting Economic Development Amongst Rural Communities, *Journal of Rural Studies*, 1986 2(4), 218-289

Kearns. K.C. Resuscitation of the Irish Gaeltacht. *The Geographical Review*, 1974, 64 82,-110.

O Cinnéide, M.S. and Keane, M.J. *Community Self-Help Economic Initiatives and Development Agency Responses in the Midwest Region of Ireland*. Galway: Social Sciences Research Centre, University College Galway. Research Report N<sup>o</sup> 1 1987, 56 pp.

O Heocha. C. The Queen's College at Galway - some Memories, in D. O Cearbhill (Ed.), *Galway: Town and Gown, 1494-1984*. Dublin and Macmillan, 1984, 165-182.



**PAINEIS**

---





**PAINEL I**

---

**SITUAÇÕES PROFISSIONAIS E PERFIL DOS AGENTES DE DESENVOLVIMENTO: COMO CONCEBER UMA POLÍTICA DE FORMAÇÃO LIGADA OA DESENVOLVIMENTO LOCAL?**

- Introdução: Guy Le Boterf,  
Quartenaire - Education, Paris
- Comunicação: Agostino Pellulo, CRESM, Itália
- Moderador: José Angel Vazquez Barquero,  
Universidade de Santiago de Compostela
- Relator: João Leite, CCRN



## SITUAÇÕES PROFISSIONAIS E PERFIL DOS AGENTES DE DESENVOLVIMENTO

GUY LE BOTERF

Formar agentes de desenvolvimento (A.D.) significa prepará-los para exercerem com responsabilidade as suas situações profissionais. Isto parece evidente. Mas a experiência mostra que os programas têm tendência a perder de vista os objectivos profissionais sobre os quais devem ser realizados. Deve pois, exercer-se uma grande vigilância neste trabalho.

Como fazer para se realizar profissionalmente um projecto de formação de agentes de desenvolvimento?

Uma das operações chave deste trabalho consiste em descrever com rigor as "situações profissionais" que os agentes de desenvolvimento deverão exercer e os correspondentes "perfis profissionais" requeridos.

### DEFINIÇÕES

- Uma "situação profissional" descreve o conjunto das, missões, actividades, problemas a resolver, relações profissionais, que constituem a situação de trabalho que vai ocupar ou que ocupa um agente de desenvolvimento.

Uma situação profissional descreve-se então, independentemente das características da pessoa que a vai ocupar.

O "perfil profissional" desejável é constituído pelo conjunto dos conhecimentos, das capacidades e das atitudes que um agente de desenvolvimento deve possuir para ocupar com eficácia uma determinada posição profissional.

O perfil profissional refere-se assim a um conjunto de competências profissionais que integram:

- o saber; é o conjunto dos conhecimentos gerais ou especializados a possuir: pode tratar-se de conhecimentos teóricos ou do domínio de técnicas;
- o "savoir-faire": relaciona-se com o domínio dos instrumentos e dos métodos em contextos bastante específicos;
- o saber estar e o saber ser relacionam-se socialmente: refere-se

às atitudes e ao comportamento das pessoas no trabalho, às formas mais desejáveis de agir e inter-agir. Comportamentos como estes são indissociáveis da motivação e do empenho no trabalho que por sua vez não se deve dissociar da qualificação profissional;

- o saber aprender: na medida em que as exigências e as características dos empregos evoluem e fazem apelo à permanente actualização;

- o saber informar: dado ser este o papel educativo prioritário do agente de desenvolvimento.

### Um trabalho progressivo

Uma vez considerada prioritária, a definição das situações profissionais e dos perfis requeridos, deve ser efectuada, não só nas etapas da concepção do projecto de formação, mas também de forma permanente e progressiva.

Com efeito, este tipo de programa de formação profissional, não dá ao contrário da maior parte dos programas a preparação para empregos já existentes. Em muitos casos, pode-se considerar que a tarefa do agente de desenvolvimento não existe ainda socialmente. Por este motivo será necessário criar um dispositivo que permita:

- promover a definição e o reconhecimento da profissão de agente de desenvolvimento;

- continuar formação de futuros A.D..

Nestas circunstâncias, um trabalho sobre o perfil das capacidades dos A.D. não é suficiente. Este, deve ser apoiado por uma reflexão de fundo sobre a análise das situações profissionais.

### TER EM CONTA A DIVERSIDADE DAS SITUAÇÕES

Os futuros agentes de desenvolvimento não se vão encontrar todos na mesma situação profissional.

Alguns inserir-se-ão em agências privadas de desenvolvimento, outros integrar-se-ão em instituições locais, em sociedades mistas, etc.. Uns irão intervir em regiões onde não existe nenhuma cultura de desenvolvimento, outros irão intervir em contextos onde as dinâmicas de crescimento económico são fortes. Os contextos apresentam campos com

limitações, recursos diferentes, margens de manobra que não são idênticas. As estratégias dos agentes de desenvolvimento não podem pois, ser semelhantes, mesmo que os objectivos de acção e os princípios que os orientam possam ser convergentes.

O primeiro trabalho consistirá então, em identificar e descrever as diferentes situações profissionais reais a que se encontram ligados os agentes de desenvolvimento.

Será importante escolher-se com o maior cuidado as "variáveis" (económicas institucionais...) em função das quais serão distinguidos os contextos em que os agentes de desenvolvimento são chamados a intervir.

#### ATINGIR UM NÚMERO RESTRITO DE SITUAÇÕES PROFISSIONAIS-TIPO

É possível reagrupar as diversas situações profissionais reais em algumas situações profissionais-tipo. Em oposição às situações profissionais reais, estas situações profissionais-tipo não correspondem a uma realidade observável no terreno: contêm propriedades comuns a várias situações profissionais.

Em termos operatórios pode dizer-se antecipadamente que as situações profissionais em que aparecem as respostas a um questionário de análise são vizinhas ou idênticas.

As situações profissionais-tipo constituem "alvos" a atingir pelo projecto de formação.

#### CARACTERIZAR CADA SITUAÇÃO PROFISSIONAL-TIPO

Uma vez identificada cada situação profissional-tipo, será preciso caracterizá-la. Será pois necessário descrever o que constitui a especificidade das actividades profissionais do A.D., os problemas com que se deverá deparar, as estratégias de intervenção que deverá pôr em prática.

No caso do projecto JADE, poder-se-ão descrever estas situações profissionais em cinco funções de modo a assegurar-se (o apoio técnico, a animação, a formação, a mediação, a informação), o estilo de intervenção, o grau de especialização e o modo de inserção profissional.

## QUESTÕES A EXPLORAR

Estes pontos - apresentados aqui muito resumidamente - devem ser desenvolvidos durante o colóquio. No entanto há ainda algumas questões a explorar:

- Quais são os diferentes contextos em que os agentes de desenvolvimento são chamados a intervir?

- O que é que caracteriza e diferencia cada um destes contextos? Que "variáveis contextuais" conservar?

- Entre estes diferentes contextos quais são aqueles que importa reter, uma vez que estes implicam para o A.D. situações profissionais diferentes?

- O que é preciso conservar como "variáveis descritivas" das situações profissionais (funções, actividades, objectivos, estilos de intervenção...)?

- Que capacidades devem ter os A.D. para dominarem cada uma das situações profissionais, consideradas como "alvos" do programa de formação?

## Anexo

Exemplo de uma aplicação concreta do método formulado no presente documento: matriz dos perfis dos agentes de desenvolvimento definida no quadro do projecto JADE (ver página seguinte).

Zona de intervenção Tipo de intervenção	Rural sem dinâmica	Rural com dinâmica	Urbana/Industrial
<ul style="list-style-type: none"> <li>Contribuição específica, esperada por parte dos agentes de desenvolvimento (A D)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Suscitar iniciativas</li> <li>baseadas num melhor conhecimento da realidade local</li> <li>diversificadas</li> <li>com participação da população</li> <li>realizadas em projectos de natureza económica</li> <li>realizadas com auto-organização no plano social</li> <li>capazes de promover relações com o exterior</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>criar e/ou reforçar o tecido económico e social local</li> <li>reforçar a capacidade de negociação dos actores locais</li> <li>alargar os campos de visão e de interacção dos actores locais</li> <li>promover um maior respeito pelos equilíbrios ecológicos locais no ordenamento do território e no desenvolvimento local</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>promover a identidade e o desenvolvimento cultural da comunidade local</li> <li>contribuir para uma melhor articulação entre os serviços e as instituições</li> <li>reforçar e aprofundar as informações ao serviço da capacidade de decisão</li> <li>promover formas de reconversão e de criação de empregos</li> <li>promover um maior respeito pelos equilíbrios ecológicos locais no ordenamento do território e no desenvolvimento local</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Funções do A.D.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Estudos de viabilidade</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Estudos de viabilidade</li> <li>Diagnóstico das situações</li> <li>Elaboração dos projectos</li> <li>Estudos de impacto</li> <li>Reforçar, orientar e coordenar as iniciativas existentes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Estudos do mercado</li> <li>Estudos da programação e da planificação</li> <li>Lançar iniciativas capazes de promover os recursos locais</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Ativação</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Organização de iniciativas capazes de mobilizar a população particularmente os sectores mais empreendedores</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Coordenação dos programas de formação a fim de reforçar a coerência</li> <li>Concepção de programas que completem os que já estão no terreno</li> <li>Avaliação das formações</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Avaliação dos programas de formação</li> <li>Promoção de uma melhor articulação e cooperação entre os actores locais, regionais e nacionais</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Formação</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Diagnóstico das necessidades de formação</li> <li>Concepção e organização dos programas de formação</li> <li>Acompanhamento da formação</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Organização de espaços de cooperação institucional</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Promoção de uma informação especializada e articulada a nível nacional e internacional</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Mediação</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Promoção de espaços de cooperação entre os actores locais</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Promoção de uma informação adaptada às necessidades do utilizador</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Promoção de uma informação especializada e articulada a nível nacional e internacional</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Informação</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Promoção de uma informação clara, simples, concreta, valorizante</li> <li>Difusão como resposta a interesses e a problemas concretos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Análise estratégica do desenvolvimento regional e local</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Análise estratégica do desenvolvimento regional e local</li> <li>especialização num sector de actividade</li> <li>Regulação</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Grau de especialização</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Iniciativa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Acompanhamento e apoio</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Regulação</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Estilo de intervenção</li> </ul>			





## APRESENTAÇÃO DE UMA ACÇÃO LOCAL REALIZADA NO SUL DA ITÁLIA

AGOSTINO PELULLO

Trabalho para o "Centro di Ricerce Economiche e Sociali per il Meridione", uma organização que faz trabalho social e económico há mais de 20 anos no sul da Itália.

Ao abordar o tema da formação dos agentes de desenvolvimento interligando com o desenvolvimento local, gostaríamos antes de mais, de falar acerca do "desenvolvimento integrado". Uma política de formação é concebida tendo em atenção o objectivo a ser atingido. Por isso, vamos definir a, nossa concepção de desenvolvimento integrado.

A promoção dos recursos naturais e humanos tem sido sempre a nossa preocupação, d'ria mesmo a nossa obsessão.

"Desenvolver é tirar do filme duma máquina fotográfica o que já está realmente nele". Isto é o que nós chamamos a nossa filosofia. Como numa fotografia, é na força potencial local (qualquer que ela seja) que a política de desenvolvimento deve assentar. Esta afirmação não implica necessariamente que a ajuda externa deva ser rejeitada; ela pretende sublinhar a necessidade de ligação entre as experiências externas e as forças locais profundamente enraizadas num dado território.

Toda a história da intervenção do Governo no sul da Itália mostra que coisas sem raízes têm vida curta.

Para provar esta afirmação bastará só mencionar a experiência mais recente que teve lugar na nossa área. O Governo "apoiou" o investimento de pequenas empresas em mais do que 100% do capital necessário. Num caso, o de uma firma de embalagens de leite, uma política de tentar ligar os recursos naturais (um leite de qualidade muito boa) com um saber-fazer "externo" seria desejável. Infelizmente, mas não por acaso, essa fábrica parece não ter futuro, uma vez que se encontra na incapacidade de pagar salários aos empregados.

O esforço deve consistir, pelo contrário, em definir planos integrados de desenvolvimento em que instituições locais, centros de pesquisa experimental, organizações sociais e políticas, cooperativas, empresas e

população sejam convidadas a assumir o seu papel específico. A integração pode ser procurada entre sectores diferentes (agricultura e indústria no caso acima mencionado) e dentro de cada sector (em termos de qualidade, o leite é a consequência do que as vacas comem e para evitar a alimentação química tem de se apostar nas possibilidades de um mercado em que preços mais altos possam corresponder a produtos naturais e ecologicamente garantidos).

Por isso, se isto parece ser a tarefa principal do agente de desenvolvimento, quais são as suas necessidades de formação?

O agente de desenvolvimento promove o papel activo das instituições mas não é um administrador público.

Este é o ponto mais delicado, pensamos nós, e a ser tratado com uma atenção especial.

Tomemos, como exemplo, a experiência que tivemos no sul de Itália, na área atingida por um terramoto em Novembro de 1980. Bom, nós passámos meses a tentar convencer o Presidente do Concelho do Distrito (que agrupa 16 aldeias) a preparar projectos que poderiam ter conseguido apoios da CEE através dos P.I.M., F.S.E., etc.. Quando tudo estava mesmo no ponto de ficar concluído, algo foi considerado insuficiente e tivemos de começar de novo.

Onde residia o problema principal? Simplesmente no facto de que o administrador pensava: "em que medida é que este assunto é bom para mim e para o meu partido?" Não era uma questão de dinheiro (nem sempre é esse o caso) mas de votos. E desde que antecipadamente se torne bem claro que, como agente de desenvolvimento, nunca adedirá a um partido (embora possa ter as suas tendências políticas pessoais) muitas vezes vai ficar confrontado com o problema de mandar tudo para o diabo ou de então pacientemente, tentar compôr as coisas.

Mas onde estará a vossa força se quiserem evitar o risco de ficarem loucos?

O administrador sabe bem que se quer que o Plano Económico seja bem sucedido, tem de ser baseado em forças locais, em forças reais: nas várias cooperativas, no nosso caso, nós investimos, e ajudamos a crescer estas iniciativas somente graças à total dedicação de poucas pessoas do nosso grupo de trabalho.

Assim, o trabalho social e este trabalho político sofisticado reforçam-se um ao outro.

O problema de como promover as potencialidade humanas está colocado: o agente de desenvolvimento organiza as pessoas mas nem é um sindicalista nem um político. A única acção em que ele está envolvido é numa espécie de pedagogia de desenvolvimento.

Além disso, ele irá tentar criar rendimentos e salários ao promover firmas ou cooperativas, mas sem se tornar um patrão; vai promover pesquisa científica e tecnológica sem se tornar, por sua vez, um cientista ou um técnico muito especializado em determinado ramos; vai permitir a outras pessoas que recebem ajuda institucional, mas nunca beneficiará dela. Membros do nosso grupo de trabalho fazem isto muito bem, a avaliar pelo seu nível de vida...

Por favor, não riam! É também o problema de serem missionários. Ou, se preferem, de trabalhar pelo crescimento cultural, e profissional de uma área, onde se concentram pessoas muito desfavorecidas, chamados "novos pobres". Uma pergunta surge no meu espírito imediatamente: como podem estas capacidades serem ensinadas e em que medida?

Em consequência, o problema de como conceber uma política de formação para agentes de desenvolvimento está relacionado com o que dissemos: qualquer formação profissional deve assegurar vastos conhecimentos sobre a realidade política, económica e institucional, desde o nível europeu ao nível local em especial no que diz respeito aos seguintes aspectos:

- processo de desenvolvimento / sub-desenvolvimento;
- tipologia de iniciativas;
- métodos, técnicas e experiências de planeamento local;
- problemas relacionados com a dinâmica social do grupo;

Ao afirmar isto evidentemente que não se está a falar de uma espécie de actor ideal; o que acabamos de dizer é fruto do que experimentamos nos passados vinte anos no nosso trabalho, no sul da Itália.

Referirmo-nos a este trabalho é referirmo-nos a pessoas reais: pessoas reais do grupo de trabalho cuja a formação é tão diferente, mas paralelamente tão complementar. Por um lado, uma educação universitária (seguida de experiência prática), por outro lado, uma experiência vivida no fim dos anos 60 no Valle Belice (Sicília) uma época em que a luta pela dignidade e trabalho teve de se confrontar (e ainda tem) com a Mafia e evolui para a criação de um bom número de

possibilidades de instalação nas aldeias e zonas rurais indicadas nos guias turísticos nessa bela região é agora possível, graças também ao apoio da CEE (Programas contra a Pobreza).

O mesmo programa foi levado a cabo na Campania, numa zona onde a tradição do trabalho em madeira foi considerada como a base para fomentar uma cooperativa empregando trabalhadores com experiência local, a qual tem proporcionado a 22 pessoas salários com regularidade até que (isto é um ponto que eu gostaria de frisar mais tarde) a Camorra se tornou mais competitiva.

Outros progressos, embora nalguns casos abaixo das nossas expectativas, foram possíveis nessa área devido à promoção de muitas cooperativas têxteis, concebida como uma tentativa para criar o seu próprio produto-tipo. Juntaram-se num consórcio proporcionando a cada cooperativa serviços administrativos e de marketing. Uma pessoa da nossa equipa de trabalho que promoveu essas cooperativas ainda está a dirigir o consórcio (o que não é muito bom para um agente de desenvolvimento, uma vez que ele devia "desaparecer" logo que acabasse o seu trabalho de promoção e consolidação. Mas como sabem, não se pode conseguir sempre o que se deseja!).

O turismo nessa mesma área avança graças a projectos específicos, pois acreditamos firmemente que os recursos naturais são essenciais. Sem mencionar os aspectos particulares deste trabalho, estou a lembrá-lo precisamente para afirmar que ele tem podido (e tem-no realmente) fazer sobressair as capacidades do agente de desenvolvimento já acima mencionadas. E mais: nós organizamos um curso de formação específica para agentes de desenvolvimento na Companhia Scília com apoio do F.S.E..

O que é que aprendemos com isto? primeiro que a motivação (como qualquer outro processo educativo) é essencial; segundo, que deve haver equilíbrio entre a teoria e a prática. Nós trouxemos o melhor do conhecimento universitário (Economia Política, Investigação Sócio-Económica, Finanças, Políticas de Planeamento, Agronomia, etc.) para a área e para os formandos e contudo só alguns deles estão a trabalhar como agentes de desenvolvimento. Onde esteve o erro?

Bom, provavelmente do que necessitamos acima de tudo, numa área subdesenvolvida como a nossa, é de uma política geral consistente que proporcione a esses sectores da sociedade, sempre carenciados e

explorados, virem a ter mais oportunidades.

E eis que chegamos à última questão: teremos que esperar até que ocorram mudanças gerais antes de assumirmos o nosso papel? Decididamente que não: é através desse trabalho que nós vamos contribuir para que essas mudanças tenham lugar.



**PAINEL II**

---

**FORMAÇÃO DE AGENTES DE DESENVOLVIMENTO E PARTICIPAÇÃO DOS ACTORES LOCAIS: QUE NOVAS ESTRATÉGIAS LOCAIS DE FORMAÇÃO?**

Introdução: António Nóvoa, Universidade de Lisboa

Comunicações: Michael Cuddy  
Centro para os estudos Regionais  
e Rurais, Universidade de Irlanda  
Patrick Senault  
Missão de Apoio aos PIM, França

Moderador: Brandão Pires, CCRA

Relator: Patrick Senault  
Missão de apoio aos PIM, França





## FORMAÇÃO DE AGENTES DE DESENVOLVIMENTO E PARTICIPAÇÃO DOS ACTORES LOCAIS: QUE NOVAS ESTRATÉGIAS LOCAIS DE FORMAÇÃO?

ANTÓNIO NÓVOA

O desenvolvimento é um processo complexo, através do qual uma dada sociedade vai progressivamente adquirindo uma maior capacidade de intervenção sobre si própria. Esta definição abrangente põe a tónica nos recursos humanos e na participação dos actores locais, sublinhando a necessidade da sua organização e da criação de estruturas facilitadoras de uma dinâmica de desenvolvimento. Ela é particularmente útil para o trabalho deste grupo, que surge balizado por três palavras-chaves: desenvolvimento - formação - participação.

- Como assegurar a participação dos actores locais na formação dos agentes de desenvolvimento?

- qual o sentido e a especificidade de uma formação para o desenvolvimento?

- Como conceber estratégias de formação que contribuam para o reforço das dinâmicas locais de desenvolvimento?

Estas e outras questões estarão presentes ao longo da sessão de trabalho deste grupo. No sentido de facilitar o debate avançamos de seguida cinco ideias, que mais não pretendem do que sugerir pistas de diálogo e de reflexão.

Importa dizer que, no essencial, estas ideias não são fruto de uma especulação teórica, mas sim resultado de um esforço colectivo (e participado) de implementação do Programa JADE no decurso dos últimos três anos.

1. A formação deve assumir um cariz estratégico no quadro do desenvolvimento, contribuindo não só para a valorização dos recursos humanos, mas também para o reforço das dinâmicas locais.

Um dos principais estrangulamentos ao desenvolvimento local é a inexistência de recursos humanos qualificados, sem os quais se torna impossível aproveitar as potencialidades das regiões e utilizar eficazmente

os diferentes apoios e incentivos.

Neste "fim de século" impõe-se como uma evidência o carácter incerto dos fenómenos sociais e económicos. A crise de um modelo de análise e de intervenção baseado numa cultura da certeza põe seriamente em causa a perspectiva de alicerçar o desenvolvimento na "planificação rígida de um conjunto de operações". Vai-se tornando claro que o mais importante se decide no terreno, na capacidade para reagir de forma rápida e criativa a situações inesperadas, na possibilidade de responder adequadamente e em tempo oportuno a realidades imprevisíveis.

Deste modo, reforça-se o papel dos recursos humanos e a necessidade da sua formação: num período de mudança a chave do desenvolvimento não é apenas o capital, mas sobretudo os homens. Por isso, uma política ousada de investimento nos recursos humanos é fundamental: não tanto como um "risco calculado", mas sobretudo como uma "aposta de progresso".

A variável recursos humanos não pode aparecer apenas no prolongamento de um dado projecto de desenvolvimento: ela deve antecipar e acompanhar o conjunto integrado de decisões políticas, económicas, tecnológicas e institucionais. A formação e o saber tendem a tornar-se numa força produtiva e a assumir-se como um investimento essencial ao sucesso das dinâmicas de desenvolvimento.

É importante sublinhar o cariz estratégico da formação para o desenvolvimento. Duas perguntas centrais não podem deixar de ser formuladas antes do lançamento de qualquer programa de formação:

- em que medida o programa permite melhorar as capacidades de intervenção dos actores locais sobre os processos de desenvolvimento?
- qual é o "valor acrescentado" que os futuros profissionais possuem face aos restantes actores sociais?

No caso do Programa JADE (formação de agentes de desenvolvimento) esta última questão colocou-nos perante a necessidade de identificar as situações profissionais e de definir com rigor e flexibilidade o perfil do agente de desenvolvimento. Na verdade, não se tratava de formar pessoas para um emprego já existente, mas de pensar a construção de uma nova profissão. Este facto obrigou o JADE a articular intimamente a componente "formação" com uma intervenção concreta no terreno.

*2. As estratégias locais de formação têm que se alimentar de perspectivas inovadoras, que não utilizem preferencialmente "formações formais", mas que procurem investir do ponto de vista educativo as situações do desenvolvimento.*

A formação deve estar articulada com as situações de trabalho e exprimir-se em contextos sócio-económicos reais. É uma necessidade duplamente sentida no quadro da formação para o desenvolvimento, na medida em que os projectos a levar a cabo devem contribuir para o reforço das dinâmicas locais, através da fixação de pessoas qualificadas e da animação das redes económicas e do tecido social. O próprio programa de formação deve ser entendido como um momento privilegiado para romper com uma certa estagnação e para apelar a uma mobilização mais criativa dos recursos locais.

Formar agentes de desenvolvimento implica, simultâneamente, criar a necessidade da intervenção profissional desses mesmos agentes. É um objectivo que só adquire credibilidade se a formação estiver estruturada em torno da "resolução de problemas" (e não em torno de "conteúdos académicos"): na verdade, as estratégias locais de formação têm que se alimentar de perspectivas inovadoras, que não utilizem preferencialmente "formações formais" (cursos, estágios, seminários, etc.) mas procuram investir do ponto de vista educativo as situações do desenvolvimento.

Como é que a realização de uma dada actividade pode ser concebida numa óptica de formação? Que potencialidades formadoras pode conter a implementação de um determinado projecto local? Qual é a possibilidade de tornar educativas as próprias situações de trabalho? Que condições é que é preciso reunir para que a formação intervenha na pilotagem e na regulação dos projectos de desenvolvimento local?

Neste final da década de 80, pensar formação pressupõe ultrapassar a lógica do "catálogo de formação" e conceber espaços educativos articulados com as necessidades concretas dos actores individuais e colectivos que intervêm no terreno. A formação não pode reduzir-se ao universo fechado de uma sala ou de um centro: ainda que não seja de excluir o recurso a momentos mais estruturantes de formação. A este título, torna-se essencial associar os diferentes actores locais à concepção, à realização e à avaliação dos projectos de formação.

O Programa JADE apostou num esquema de formação largamente

baseado na concepção e realização de projectos - entendidos como um "meio de formação", mas também como um "fim em si próprios", isto é, conduzindo a impactos reais junto das comunidades - que se revelou coerente com uma perspectiva de formação-acção e facilitador da cooperação ao nível local. Por outro lado, este esquema favoreceu o aparecimento prematuro (com as vantagens e inconvenientes daí decorrentes) de uma consciência profissional no seio dos futuros agentes de desenvolvimento.

Diga-se aliás que o esforço para manter um equilíbrio dinâmico entre as diversas funções dos formandos, evitando três desvios possíveis na sua atitude, foi um dos aspectos mais interessantes do Programa JADE:

- 1º desvio: possibilidade de se transformarem em "correias de transmissão" dos organismos regionais ou centrais, devido a uma sobre-valorização da função de informação.

- 2º desvio: tendência para se especializarem numa área específica, podendo cair num certo tecnocratismo/activismo.

- 3º desvio: perigo de se dedicarem exclusivamente ao papel de mediadores/animadores, perdendo uma certa credibilidade como técnicos/profissionais.

*3. É necessário incentivar uma apropriação pelos actores locais dos programas de formação para o desenvolvimento, o que implica uma participação activa na sua concepção, realização e avaliação.*

No âmbito da formação para o desenvolvimento é imprescindível equacionar ab initio a participação dos actores locais, aos mais diversos níveis de execução dos programas. Se o desenvolvimento passa por um compromisso activo de todos os que intervêm na vida económica, política, social e cultural, também a formação para o desenvolvimento exige uma implicação dos actores locais.

O sucesso dos projectos de formação passa, em grande medida, pela sua capacidade de desencadear respostas colectivas e coordenadas no contexto de um dado "território do desenvolvimento". A este propósito importa lembrar que a escolha do espaço de intervenção é um factor decisivo para a operacionalização dos projectos: as iniciativas devem ser capazes, por um lado, de congregar os recursos locais e, por outro lado, de concitar o apoio dos níveis regionais e centrais.

O Programa JADE estruturou-se em três grandes fases: de início, a preocupação centrou-se numa formação qualificante dos agentes de desenvolvimento, tendo-se seguido um período dominado por uma vertente de formação-acção com base na elaboração e negociação de projectos de intervenção local e, finalmente, uma última fase direccionada para a inserção institucional e profissional dos formandos.

Ao longo destas três fases os actores locais tiveram uma presença forte na concepção, realização e avaliação do Programa. Durante a formação qualificante esta presença manifestou-se, sobretudo, através do apoio aos cursos e seminários, da colaboração prestada durante as "recolhas no terreno", da participação nas "situações-prova" de avaliação dos formandos e nas entrevistas de avaliação institucional do Programa. Durante a formação acção os actores locais assumiram um papel decisivo na negociação e reformulação dos projectos dos formandos, bem como na criação das condições para a sua concretização. Finalmente, a inserção institucional e profissional dos formandos tem passado, no essencial, pela capacidade de envolver os actores locais e as entidades regionais no desenho das saídas profissionais mais adequadas à acção dos agentes de desenvolvimento.

A concertação institucional, nomeadamente entre actores locais e entidades regionais, não é um processo simples, na medida em que lhe estão subjacentes novos hábitos de comunicação e de negociação. Mas a formação de agentes de desenvolvimento só é possível no quadro de uma convergência de actuações e de apostas efectivas numa colaboração inter-institucional; assim, a construção das saídas profissionais dos formandos deve assentar numa participação alargada de todos os actores em jogo e numa perspectiva de reforço das dinâmicas de desenvolvimento.

O "quotidiano" dos projectos de formação para o desenvolvimento deve ser coerente com as orientações genéricas que diz defender: a participação, como valor central das políticas e das estratégias de desenvolvimento, não pode deixar de estar presente aos mais diversos níveis. Este princípio do isomorfismo deve também traduzir-se nas orientações pedagógicas dos projectos, como procuraremos evocar de seguida.

*4. A formação de agentes de desenvolvimento implica a adopção de orientações pedagógicas que concretizem a participação dos actores locais e favoreçam um processo de (auto) formação participada.*

Uma acção de formação orientada para o desenvolvimento local a partir da mobilização, valorização e aproveitamento dos recursos das comunidades, pressupõe uma ruptura com modelos escolarizados e a concretização de práticas de formação inovadoras. Quatro aspectos merecem realce:

1. Compreender a globalidade do sujeito em formação, alicerçando a acção pedagógica nas suas vivências e nas realidades do meio sócio-económico.

2. Assumir a formação como um processo de pesquisa, interactivo e participado, que estimule as capacidades de empreendimento e de inovação.

3. Regular o ritmo da acção pedagógica em função dos formandos e do seu acompanhamento, no sentido de uma progressiva autonomização dos indivíduos e do grupo.

4. Encarar a formação como um processo aberto em relação ao meio, com base num diálogo constante entre as equipas, os formandos e os actores locais, único modo de assegurar que a formação seja um elemento actuante da dinâmica local.

Reportando-nos ao Programa JADE vale a pena assinalar que estes princípios foram concretizados através da adopção de dois grandes vectores: uma formação baseada em projectos e a dinamização de espaços de formação mútua.

De facto, grande parte do programa de formação assentou na concepção e implementação de projectos, o que obrigou os estagiários a um esforço contextualizado de leitura das realidades locais, de preparação dos instrumentos de intervenção mais adequados e de montagem dos dispositivos necessários à sua viabilização. Desenvolvendo-se em espiral, esta abordagem dos projectos permitiu que os formandos fossem progressivamente abandonando uma posição de "observadores" e assumindo um estatuto de "profissionais".

Por outro lado, a participação dos formandos na gestão do programa de formação favoreceu as dinâmicas de auto-formação assistida (ou sustentada) e a apropriação por cada um do seu próprio processo de

formação. As sessões de trabalho baseadas na troca de experiências e no debate das dificuldades encontradas por cada estagiário estimularam modelos de formação mútua e mesmo a produção de uma verdadeira cultura profissional.

*5. As estratégias locais de formação devem contribuir para a criação de redes de cooperação e de espaços de solidariedade, que permitam consolidar uma cultura do desenvolvimento nos diferentes "territórios".*

A noção de participação tem resistido bem à erosão do tempo: o desenvolvimento só é possível no quadro de formas inovadoras de cooperação local e de concertação institucional. Hoje em dia, o valor participação é aceite não apenas por motivos ideológicos ou políticos, mas também por razões económicas e de eficácia: a não-participação provoca fenómenos de rejeição e de passividade.

A consolidação de uma cultura do desenvolvimento passa pela procura de vias inovadoras de participação, única forma de assegurar uma protagonização efectiva dos actores locais. Tal opção obriga à compreensão das zonas imprevisíveis e aleatórias presentes nas dinâmicas locais, pois a proximidade em relação ao terreno tem como consequência uma sobrevalorização do efeito de "actor" em detrimento do "efeito de estrutura".

O território do desenvolvimento é habitado por actores individuais e colectivos, constituindo uma "construção humana", na qual os diferentes intervenientes possuem margens da autonomia na condução dos seus projectos e na prossecução de objectivos próprios. Uma estratégia de desenvolvimento não pode fazer a economia de um processo de ensaio e experimentação, que vá dinamizando uma verdadeira regulação entre todos os actores presentes no terreno. A abordagem integrada e participativa é difícil e complexa, mas é a única a conter os germes da mudança.

A formação para o desenvolvimento deve contribuir para pôr de pé redes de relações e de solidariedades que dêem corpo a novos espaços de cooperação. Os futuros agentes de desenvolvimento não se encontrarão todos na mesma situação profissional: as realidades locais e regionais impelem-nos a inventar formas diversificadas de inserção profissional, sustentadas preferencialmente numa articulação inter-institucional. Apesar

dos grandes objectivos serem comuns a todos os futuros agentes de desenvolvimento, as estratégias para os concretizarem serão necessariamente distintas e ditadas pela situação dos diferentes "territórios".

A aprendizagem em comum facilita a consolidação de dispositivos de colaboração profissional. Mas o contrário também é verdade: a concepção de espaços colectivos de trabalho pode constituir um excelente instrumento de formação. As novas estratégias locais de formação devem integrar este duplo movimento, assumindo claramente uma política de formação para o desenvolvimento que não se esgote no interior de um "universo académico", mas que seja capaz de interferir directamente nas realidades locais e regionais.



## FORMAÇÃO PARA O DESENVOLVIMENTO DAS ZONAS RURAIS NA IRLANDA: UM PROJECTO-PILOTO LIGADO À UNIVERSIDADE

MICHAEL CUDDY

O meu objectivo fundamental é descrever o Programa de Formação para o Desenvolvimento Rural que está a ser levado a cabo pela Universidade de Galway. Este programa é em parte financiado pelo Fundo Social Europeu como projecto-piloto. É um programa de dois anos, em part-time e uma oportunidade que se nos deparou já há mais de quatro anos. Contudo, antes de mais, eu gostaria de inserir este programa no seu contexto dando uma visão do desenvolvimento rural da Irlanda.

### DESENVOLVIMENTO RURAL DA IRLANDA: VISÃO PANORÂMICA

A Irlanda tem sofrido uma transformação muito significativa há mais de 30 anos em termos de dependência da agricultura. Isto reflecte-se particularmente em certos indicadores-chaves. Estes mostram que a taxa de emprego na agricultura baixou de 36% para 15%. A parte da agricultura no Produto Interno Bruto baixou de 24% para 11%; simultaneamente a taxa de exportação de produtos agrícolas baixou de 67% para 27%. Apesar destas mudanças a percentagem, na população nacional, das áreas rurais baixou apenas de 54% para 43%. Estes números revelam-nos algumas tendências importantes: os rendimentos relativos da agricultura subiram cerca de nove pontos; o papel predominante da agricultura na sociedade rural baixou consideravelmente; apenas 35% dos trabalhadores rurais estão agora directamente ligados à agricultura, comparados com 67% há cerca de 30 anos.

A transformação da sociedade irlandesa e especialmente da economia rural tem sido fortemente influenciada pela política industrial iniciada nos anos 1960, aquando da entrada da Irlanda para a Comunidade Europeia e influenciada pela Política Agrícola Comum que

necessariamente começou a produzir efeitos desde essa altura.

Uma série de acontecimentos estão agora a conjugar-se para dar origem a uma nova fase do desenvolvimento rural da Irlanda. Tais acontecimentos, que têm características tanto nacionais como internacionais, podem ser apresentados da forma seguinte:

- (I) Novas condições económicas e políticas da Irlanda
- (II) Mudança da política da PAC (Política Agrícola Comum) e reforma do orçamento da CEE
- (III) Negociações do GATT
- (IV) Alargamento da Comunidade e
- (V) Realização do Mercado Único em 1992.

O corte nas despesas públicas tem reduzido os serviços sociais nas áreas rurais; a redução do emprego tem, por sua vez, um impacto negativo através do efeito de multiplicação. A reorientação da política industrial tem tirado ênfase à dimensão regional tal como era entendida nos anos 70.

O corte da PAC trará inevitavelmente efeitos sobre o rendimento dos agricultores e, directa como indirectamente, sobre o nível da actividade económica das áreas rurais. A Irlanda rural será particularmente afectada uma vez que, mais de 75% da produção agrícola irlandesa, é composta por produtos que estão em excesso na CEE. A imposição de quotas, especialmente no leite, tem sido desastrosa para o desenvolvimento, especialmente em áreas subdesenvolvidas que historicamente ficaram para trás. Espera-se que estes efeitos negativos sejam, em parte, eliminados por uma nova política estrutural da CE.

O resultado das negociações do GATT, que têm vindo a ser conseguidas através de vários "rounds", é particularmente relevante para as áreas rurais. Uma pressão considerável está a ser exercida sobre a Comunidade no sentido de liberalizar o comércio das mercadorias agrícolas. Se isto acontecer conforme foi sugerido, então, pequenas e médias explorações ficarão totalmente arruinadas. As implicações em relação à Irlanda seriam particularmente duras dada a predominância deste tipo de empresas no País. O segundo e terceiro alargamento da CEE com a entrada da Grécia, Espanha e Portugal têm contribuído consideravelmente para os problemas sócio-económicos da Comunidade sem, ao mesmo tempo, conduziram a uma renovação. Os recentes

alargamentos têm sido responsáveis, e numa escala, importante pela reforma da PAC e pela expansão concorrente de políticas regionais e sociais. A PAC tem falhado no apoio aos produtos do sul, comparado com os produtos do norte enquanto que, ao mesmo tempo, absorve mais de 60% do orçamento. Sujeita às políticas estruturais e de preços, a Irlanda provavelmente vai ter um financiamento significativamente mais baixo quanto aos apoios comunitários regionais, sendo as regiões rurais as mais afectadas por esta nova orientação política.

As indicações são de que o estabelecimento do Mercado Único vai aumentar significativamente a posição já deprimida e não competitiva das áreas rurais. O crescimento esperado no quadro do Mercado Único será baseado numa crescente competitividade. É provável que as áreas menos competitivas venham a ser as mais tocadas. As áreas periféricas, predominantemente rurais, provavelmente não vão receber o desejado quinhão duma crescente prosperidade.

É mais que evidente que a contribuição da agricultura para o desenvolvimento das áreas rurais vai continuar a declinar. É, por isso, necessário no quadro de uma política de desenvolvimento integrado, dar ênfase à dimensão não-agrícola, a qual pode constituir a maior contribuição para o bem estar das áreas rurais.

Os anos 70 foram testemunhas de um surto de actividades de desenvolvimento comunitário em várias áreas rurais da Irlanda. Diferentes estruturas tais como cooperativas, associações de desenvolvimento local e conselhos comunitários foram levadas a organizar actividades auto-apoio. Muita desta actividade baseada na iniciativa pessoal foi primeiramente de natureza social - proporcionando actividades recreativas, culturais e comunitárias ou outros serviços à comunidade. Muitas associações de desenvolvimento local actuaram como grupos de pressão tentando atrair a indústria para as suas localidades ou procurando facilitar à iniciativa privada o estabelecer-se localmente. Também teve lugar algum envolvimento directo em actividades comerciais por parte dos grupos comunitários de auto-apoio. Enquanto esta filosofia de desenvolvimento local recebeu a aprovação de muitas agências de estado, muitos dos obstáculos levantados a um desenvolvimento comunitário estiveram relacionados com a intervenção pública.

A política da administração pública, tanto em termos de formulação como de implantação, está altamente centralizada e compartimentada. Isto

é verdade quanto a políticas nacionais e políticas da CEE que são em geral implementadas por agências nacionais. Estas agências operam a nível local, independentes umas das outras e isoladas. O resultado é que, por um lado, os esquemas são implantados dum modo não-integrado (na verdade muitas vezes em conflito directo) e por outro lado, sem a flexibilidade necessária para ir ao encontro dos problemas locais específicos e de oportunidades. O resultado final é que há porventura um bom controle de despesas, uma boa contabilidade, mas um nível de ineficiência geral bastante elevado.

Foi contra este estado de coisas (alteração do contexto da sociedade rural irlandesa; a necessidade de explorar todos os recursos em áreas rurais e não só os da agricultura; a natureza centralizadora das estruturas administrativas; e o papel potencial das comunidades rurais) que o programa de formação foi iniciado.

## PROGRAMA DE FORMAÇÃO

### Deficiências detectadas

As deficiências das actuais estruturas administrativas e do processo de desenvolvimento ajudaram a identificar os utilizadores potenciais do programa assim como a definir os parâmetros da acção. Estas deficiências estão centradas à volta de

- (I) agências de desenvolvimento; e
- (II) comunidades locais.

Há um excesso de agências de desenvolvimento centralizadas que administram políticas e prestam serviços aos agricultores e a várias entidades locais, incluindo empresários individuais e grupos comunitários locais. Não há absolutamente nenhuma coordenação destas agências a nível local. Os agentes de desenvolvimento julgam de forma negativa os resultados dos processos de desenvolvimento todos estão empenhados em aumentar o bem estar sócio-económico das áreas rurais e todas as suas actividades são complementares. Mas muitos dos agentes de desenvolvimento, embora tenham um alto nível de educação geral e técnica, falham em áreas de especialização que são necessárias para as suas actividades no dia a dia.

As comunidades locais estão em diferentes fases de desenvolvimento: algumas estão organizadas à volta de um só tipo de serviço; outras têm prestado um certo número de serviços, por exemplo, serviços sociais, de saúde, recreativos. Contudo, uma fraqueza notória de todos os grupos comunitários reside, sem dúvida, no espírito de chefia e na falta de conhecimentos técnicos.

### Objectivos do programa

Os objectivos do programa são formar agentes em aspectos gerais ou específicos do desenvolvimento rural com o fim de

- (I) facilitar a coordenação e a participação em iniciativas inovadoras;
- e
- (II) fortalecer as políticas de desenvolvimento de "baixo para cima"

A finalidade é vincar que estas concepções do desenvolvimento se reforçam mutuamente e desse modo reforçam o meio económico, social, recreativo e cultural das comunidades rurais.

### Candidatos e condições de admissão

O programa é destinado a pessoas empenhadas em actividades de desenvolvimento tanto no sector público como privado e em particular:

- (I) agentes de desenvolvimento;
- (II) leaders de comunidades; e
- (III) animadores de comunidades.

Os candidatos devem normalmente possuir um grau universitário ou equivalente e ter três anos de experiência nas já referidas actividades de desenvolvimento. Uma vez satisfeitas as exigências básicas, os candidatos são então seleccionados com base em entrevistas e segundo os seguintes critérios:

- (I) interesse do candidato pelo desenvolvimento rural e comunitário;
- (II) envolvimento pessoal para além das obrigações profissionais;
- (III) possíveis vantagens em participar programa; e
- (IV) possível contribuição para dinamismo do grupo e sinergia.

A selecção é feita de modo a que seja obtida uma boa mistura de agentes de desenvolvimento e leader/trabalhadores de desenvolvimento

comunitário. Tal participação faz aumentar a interacção de grupo e aprendizagem.

#### Estrutura do programa

O programa tem a duração de 2 anos e desenrola-se a meio tempo. Aos participantes pode ser concedido um grau de "Master" em Desenvolvimento Rural ou um Diploma de Desenvolvimento Rural caso completem com sucesso o programa.

O programa compreende:

- (I) O curso propriamente dito;
- (II) Workshops orientadas por pessoas responsáveis pela formulação e implementação duma política de desenvolvimento rural na CEE, a nível nacional e local (isto inclui visitas de uma semana a Bruxelas onde vários membros da Comissão, Conselho e Parlamento falarão aos participantes no Irish College em Lovaina sobre políticas comunitárias relevantes para o Desenvolvimento).

Os participantes são convidados a estabelecerem colaboração com um grupo de comunidade rural ou uma associação durante o programa. Os participantes têm de passar no exame previsto para o fim de cada ano.

O horário das aulas é organizado de modo a permitir que os candidatos frequentem o programa com o mínimo de interferência em relação às suas responsabilidades de trabalho e corresponde aproximadamente a 30 semanas, cada ano estando repartido em 3 períodos académicos. As aulas têm lugar normalmente entre as 14 horas de sexta-feira e 13 horas de sábado, totalizando aproximadamente 10 horas de conferências, workshops e preparação da dissertação. A colaboração dos organismos onde os candidatos trabalham é necessária para assegurar que estejam livres para poderem frequentar o curso às horas estipuladas e exige-se aos candidatos que obtenham autorizações escritas dos seus empregadores. Espera-se que os candidatos, como norma geral, façam pelo menos duas horas de estudo por cada hora de aula.

## Conteúdo do curso

O programa do curso tem por objectivo:

(I) levar à compreensão das forças económicas e sociológicas que operam nas áreas rurais;

(II) levar à compreensão da interdependência das abordagens de desenvolvimento rural.

(III) permitir a identificação e avaliação dos recursos locais e uma avaliação do seu potencial para um desenvolvimento económico;

(IV) apoiar a mobilização de toda a actividade privada, cooperativa e empresarial comunitária com o conhecimento do potencial humano local e dos recursos naturais.

## Conteúdo Programático

O *primeiro ano* do programa cobre duas grandes áreas: Desenvolvimento Rural e Técnicas de Análise. O desenvolvimento rural tem conteúdos programáticos que envolvem as principais disciplinas para dar uma visão de fundo e uma base técnica para os módulos mais especializados do 2º ano. As Técnicas de Análise são destinadas a aumentar a capacidade analítica e descritiva dos profissionais do desenvolvimento rural.

### 1. *Desenvolvimento Rural*

1.1. Evolução dos modelos empíricos de desenvolvimento: exemplos globais de desenvolvimento; exemplos irlandeses de desenvolvimento.

1.2. Pré-condições para o desenvolvimento rural. Interpretações sociológicas, económicas e geográficas do processo de desenvolvimento.

1.3. Obstáculos possíveis ao desenvolvimento rural - o papel do Estado.

a) Política da Administração Pública: a natureza da intervenção do Estado no processo de desenvolvimento.

b) Política Pública no Desenvolvimento Rural Irlandês: uma análise sistemática das políticas relacionadas com o desenvolvimento rural irlandês - Governo irlandês - políticas da CEE.

1.4. Obstáculos possíveis ao desenvolvimento - o papel das

comunidades. Identificação do papel das comunidades na actividade social e económica. Inquérito às iniciativas da comunidade dentro e fora da Irlanda. Selecção de casos-tipo.

1.5. Panorama do desenvolvimento rural. Os processos e problemas do desenvolvimento. Avaliação da intervenção do Estado e da comunidade.

## 2. *Técnicas de Análise*

Relatórios; fontes de informação e método científico; inquérito; interpretação de dados; análise de dados de computador; análise custo/lucro; sistemas de apoio a decisões; dinâmica de grupo.

## 3. *workshops*

Os responsáveis envolvidos na formulação e realização de políticas apresentam primeiro o contexto geral dentro do qual irão localizar um problema especial de política, esquematizam os objectivos políticos, a sua implementação e impacto e depois discutem com os participantes do programa os problemas, conflitos, sucesso, limitações, falhas, etc., dessa política especial.

## 4. *Preparação da Dissertação*

- (I) Identificação/ do problema
- (II) Revisão da Literatura
- (III) Dados/informações análise
- (IV) Dados/informações colecção/destaque
- (V) Conclusões e recomendações

O *programa do 2º* ano compreende um certo número de módulos que tratam com maior pormenor de tópicos específicos relacionados com o desenvolvimento rural. Estes tópicos abordam aspectos práticos do desenvolvimento rural e destinam-se a aumentar a capacidade de acção e a capacidade operacional dos participantes.



### 1. *Gestão de Empresas e Desenvolvimento*

Formas de organização comercial. Funções de gestão. O conceito de marketing. Prospecção de mercado. Fontes de financiamento. Análise de viabilidade de projectos. Oportunidades para novas iniciativas.

### 2. *Administração Pública e Desenvolvimento*

As estruturas administrativas irlandesas e europeias que afectam o planeamento e o desenvolvimento rural. Os mecanismos de planificação e as políticas de implementação no terreno.

### 3. *Planificação para o Desenvolvimento*

Análise comparativa da planificação para áreas rurais em Inglaterra e na Irlanda. Estratégias de planificação. Centros de expansão, conceitos de aldeia-chaves, desenvolvimento em grupo. O problema da habitação na área rural. Gestão das áreas rurais que conduza a respostas específicas.

### 4. *Aspectos Legais do Desenvolvimento*

Condicionamentos legais irlandesas e europeus em relação ao desenvolvimento. Leis relacionadas com recursos naturais, poluição, estruturas comerciais, terra e heranças, planeamento e Governo local.

### 5. *Desenvolvimento Comunitário*

Estruturas de organização e evolução das principais agências comunitárias na Europa e Irlanda. Contribuição das agências de desenvolvimento comunitário para o desenvolvimento industrial, agrícola e de serviços. Obstáculos ao desenvolvimento comunitário. Agências de desenvolvimento comunitário. Agências de desenvolvimento comunitário e o sector público.

### 6. *Cooperativas e Desenvolvimento*

Aspectos económicos, sociais e legais das cooperativas. Tipologia

cooperativa. A contribuição das cooperativas para o desenvolvimento na Europa e Irlanda. Cooperativas em relação a outras instituições e agências. Aspectos das funções de direcção nas cooperativas.

### *7. Serviços Sociais no Desenvolvimento Rural*

Estrutura do serviço social. Despesas do Estado, organização e acesso aos serviços sociais nas áreas rurais. Estratégias e alternativas na organização do serviço social.

### *8. Recursos Rurais e Ambiente*

Identificação dos recursos rurais; quantificação; potencial a explorar; condicionalismos legais, sociais e económicas; poluição e protecção do ambiente.

### *9. Workshops*

Organização semelhante à adoptada no 1º ano.

### *10. Dissertação Final*

- (I) Identificação do problema
- (II) Revisão da literatura
- (III) Dados/informações colecção/destaque
- (IV) Dados/informações análise
- (V) Conclusões e recomendações.

### *Fontes de ensino/formação*

O programa é dado sobretudo por professores da Universidade da Galway, no quadro dos departamentos de Geografia Económica, Ciência política e Sociologia. Contudo foi elaborado um apoio de recursos nacionais e internacionais para clarificar os vários aspectos do programa. O programa foi elaborado para ir ao encontro das necessidades dos participantes e para atingir os objectivos delineados. Uma vez que todos os elementos para uma especialização não existem dentro da

Universidade, recorre-se a especialistas do exterior. O material usado nas Workshops é de natureza muito prática e sobretudo os elementos de especialização trazidas por vários intervenientes de áreas do sector público e privado.

### Participação

A participação foi concentrada na região ocidental do País. Contudo tem havido um aumento da área geográfica coberta pelo programa. A distância e o tempo têm sido factores importantes no alargar da área geográfica.

O alargamento da participação entre as diferentes agências e grupos comunitários tem sido particularmente útil. Embora tenha havido um certo grau de selecção, a mistura final apresenta um certo equilíbrio entre os sectores público e privado.

### Avaliação

É muito cedo ainda para avaliar o programa em termos da contribuição dos participantes que completaram o programa uma vez que o primeiro grupo só acabou há precisamente dois anos. O programa foi concebido para ir ao encontro de uma necessidade evidente; para aumentar a capacidade dos agentes do desenvolvimento rural a fim de aumentar a possibilidade de realização das políticas e iniciativas de desenvolvimento de "baixo para cima". O programa tem claramente aperfeiçoado a capacidade e a iniciativa dos participantes para uma acção mais dinâmica. Muitos deles têm-se envolvido em actividades e programas de que tomaram consciência no decorrer da sua participação neste programa. Na verdade, alguns dos participantes mais velhos sentem que se tivessem tido oportunidade de participar mais cedo num programa como este as suas actividades de desenvolvimento teriam sido muito mais produtivas.

### Conclusão

Tentei dar uma visão panorâmica dos desenvolvimentos recentes e das pressões na Irlanda rural. A agricultura, embora sendo um recurso

importante numa sociedade rural, está a declinar e continuará a declinar. Consequentemente todos os recursos rurais têm de ser canalizados como contributos potenciais dum bem estar sócio-económico da sociedade rural. Há fraquezas evidentes na realização das políticas de desenvolvimento "de cima para baixo". E por outro lado há a considerar a grande falta de integração das operações de desenvolvimento a nível local. As comunidades rurais são chamadas cada vez mais a resolver colectivamente os seus próprios problemas. Mas não estão em geral preparadas para aguentar tal responsabilidade. Daí a necessidade de um programa de formação para o desenvolvimento rural que vá simultâneamente ao encontro da necessidade dos agentes de desenvolvimento e das comunidades locais; todos eles estão, afinal, em busca de um alvo comum, bem-estar sócio-económico da comunidade rural.

## CARACTERÍSTICAS PRINCIPAIS DAS FORMAÇÕES - DESENVOLVIMENTO

Patrick Senault,

No decorrer do ano de 1977 foi levada a cabo uma acção de formação de rurais em Ardèche, num meio "deprimido" (ALLEFRESDE) (1) pelo Centro de Estudos e de Formação Rurais Aplicadas (CEFRA - Universidade de Lyon 2). Esta acção beneficia do apoio da Delegação Regional Rhône Alpes para a Formação Profissional (DRFP) (2) e conta com o apoio do Fundo Social Europeu (FSE - CEE) que financia, desde 1981, 11 programas pluri-anuais (3 anos) de formação para o desenvolvimento local. Os resultados destas experiências vão servir de base para uma nova concepção do papel da formação como apoio ao desenvolvimento, denominado desde então: Formação - Desenvolvimento (3).

Depois de ter recordado brevemente alguns objectivos gerais destes programas, assinalaremos algumas características particulares da sua aplicação. Por fim, descreveremos sucintamente os dispositivos de formação experimentados.

### *1. Características gerais dos programas experimentais de Formação - Desenvolvimento do F.S.E..*

O conjunto das operações aprovadas pelo F.S.E., a título deste programa experimental (4), trata de zonas que apresentam importantes problemas: taxas de desemprego elevados, índices de actividade económica fracos ou em decréscimo brutal... Trata-se, por exemplo, de espaços rurais desvitalizados como a cadeia dos Pirineus ou de forte recessão industrial, como o departamento dos Vosges depois da crise têxtil ou ainda de meios urbanos como Wigan no Reino Unido.

O primeiro objectivo dos programas é alcançar nas zonas consideradas efeitos de desenvolvimento susceptíveis de serem avaliados pelo menos ao nível do número de empregos criados ou conservados.

Assim, o projecto submetido ao F.S.E. pelo operador IDEE-Vosges

propõe:

- "impulsionar uma acção conjunta de revitalização económica do departamento dos Vosges,
- fazer convergir todos os esforços de sugestões e de acção em presença,
- criar o número máximo de empregos estáveis,
- suscitar meios de diversificação das actividades existentes para a manutenção e expansão do emprego" (IDEE-Vosges, Outubro 1981).

Dado que na maior parte das zonas contempladas, as soluções macro-económicas já não permitem o estímulo das potencialidades de desenvolvimento ainda existentes, é necessário um trabalho especial de ajuda à iniciativa local, à emergência e ao acompanhamento de projectos.

A formação é um meio privilegiado para este efeito. Tem uma função dupla; - suscitar a dinamização do meio e apoiar os projectos de desenvolvimento que dele emergem.

A aplicação destes programas - piloto apresenta, na nossa opinião, certas particularidades que merecem ser sublinhadas.

## *2. Algumas particularidades dos programas experimentais de Formação-Desenvolvimento do F.S.E.. -*

Em primeiro lugar os programas aplicam-se à totalidade de um determinado espaço. Depois, englobam o conjunto da população. As acções de formação não estão pré-determinadas sob a forma de catálogos de estágio, mas são construídas à medida dos pedidos formulados pelos diferentes públicos e em função das suas necessidades.

2.1. Os programas aplicam-se à totalidade de um determinado espaço:

Embora os espaços tenham dimensões diversas (um departamento para Creuse ou para os Vosges, dois para Tarn e Aveyron, o conjunto do masço para os Pirineus, etc.) não se procede a zonagem, no interior do perímetro estabelecido. É na sua globalidade que o espaço de intervenção pode ser apreendido.

2.2. Os programas englobam a totalidade da população:

Os créditos para formação não são reservados para um sector de

uma determinada actividade. São mobilizáveis por todos os sectores. Não visam somente uma categoria de público, mas o conjunto da população residente no espaço de intervenção. As acções podem deste modo incluir formandos muito diferentes e múltiplas instituições contando que um objectivo comum de desenvolvimento seja susceptível de os reunir colectivamente.

2.3. Os conteúdos da formação são definidos a partir dos pedidos formulados pelos diversos públicos.

Os dirigentes (F.S.E. e os organismos de tutela francesa) do programa, não impõem para a estrutura de aplicação um catálogo pré-determinado de conteúdos de formação. Pelo contrário, e como já é do conhecimento do leitor, estes últimos são definidos de acordo com os pedidos, e isto ao longo da operação.

É preciso também recordar que o operador do programa não é directamente quem organiza os estágios. Ele, está em posição mediadora entre as necessidades e as respostas. Ele apenas contribui para pôr de pé as formações com os organismos e pessoas disponíveis.

Eis aqui algumas das características e particularidades dos programas experimentais de Formação-Desenvolvimento que conduziram à aplicação de dispositivos de intervenção.

### *3. Os dispositivos da Formação-Desenvolvimento.*

É evidente que estes dispositivos contêm uma saída desenvolvimento (5) e uma saída formação naturalmente ligadas entre si.

3.1. A concepção do desenvolvimento na Formação - Desenvolvimento:

Esta concepção assenta antes de mais no postulado segundo o qual existem, mesmo em territórios aparentemente desertos, recursos mal ou sub explorados, latentes, "em pousio", que é conveniente redescobrir. Estes recursos são constituídos por elementos físicos que a economia dominante abandonou, ignorou, ou mesmo desprezou durante o processo de concentração devido às exigências da competição na economia mundial. Mas esses recursos existem também a partir do "savoir-faire",

das capacidades de iniciativa, das dinâmicas das pessoas.

Um processo de formação pode ajudar a definir as oportunidades de desenvolvimento, criadas a partir da articulação das vontades humanas e dos recursos mobilizáveis internos ou externos num espaço determinado.

No plano do método admite-se que é localmente, o mais perto possível dos interesses e do meio-ambiente, que um processo de desenvolvimento tem possibilidade de surgir e de se consolidar através de projectos que é conveniente apoiar e acompanhar.

### 3.2. A concepção da formação na Formação-Desenvolvimento

Assenta essencialmente no primado da tomada de consciência das necessidades e dos pedidos dos diferentes públicos, antes de qualquer proposta de oferta de formação.

Isto distingue-a fundamentalmente da maioria das lógicas clássicas da formação profissional contínua (primado da oferta de estágio).

Efectivamente os aparelhos educativos definem geralmente ofertas de formação a partir dos objectivos e dos meios do próprio organismo. A formação-desenvolvimento preconiza; assim a inversão do sentido comum de construção das acções de formação, fazendo-as basear nos requisitos das populações e nunca a partir da produção de uma oferta oriunda dos organismos.

Esta concepção, para ser concretizada, implica a criação de protocolos de intervenção que englobem várias etapas.

### 3.3 Protocolo de intervenção da Formação-Desenvolvimento:

Geralmente podem distinguir-se três fases nos protocolos de intervenção da Formação-Desenvolvimento: iniciação do processo, elaboração da resposta formativa e de realização pedagógica.

Estas fases correspondem, segundo P. Simonet (6) às seguintes etapas

#### *Fase de Iniciação:*

Etapas nº 1 - Sensibilização e mobilização do potencial local de iniciativa

Etapas nº 2 - Identificação de pedidos e projectos



*Fase de elaboração da resposta formativa:*

Etapa nº 3 - Concepção e organização do sistema - resposta adequada aos pedidos.

*Fase da realização pedagógica:*

Etapa nº 4 - Acções de Formação

Etapa nº 5 - Acompanhamento, dos projectos.

A sua articulação pode ser visualizada num esquema de conjunto (ver esquema página seguinte).

### 3.3.1. Fase de iniciação

Como a sensibilização e a mobilização do potencial de iniciativa (etapa 1) não produz rapidamente pedidos claros e imediatamente traduzíveis em conteúdos de formação, são necessárias medidas de apoio à emergência dos pedidos, e para além disso é necessária uma explicitação por parte dos próprios utentes (etapa 2). Assim, progressivamente se vão precisando, projectos em que a formação acompanha a realização.

Para tal, os métodos utilizados são diversos. Pode fazer-se um trabalho colectivo com a colaboração do que se poderia chamar os primeiros-requerentes ou até se poderia começar por criar um estágio que tivesse precisamente esta função.

Isto está assegurado de várias maneiras, de acordo com a organização de cada um dos programas de Formação-Desenvolvimento: - com IDEE-Vosges, os agentes de desenvolvimento (7) formados pelo programa tiveram esta tarefa. No Tarn e Averyron, o ADEFPAT apoiou-se primeiramente nos técnicos do organismo.

Na cadeia dos Pirineus, agentes educativos da ADEPFO, em conjugação com organismos e estruturas locais, têm-se também preocupado com este aspecto..

Esta fase é seguramente o que distingue melhor a focagem da Formação-Desenvolvimento das outras. Com efeito, ela permite mais concretamente construir acções de formação a partir dos requisitos do público. Institui ainda o seguimento do processo, como um sistema resposta e nunca como um sistema de oferta de estágio.

### 3.3.2. A fase de elaboração da resposta formativa.

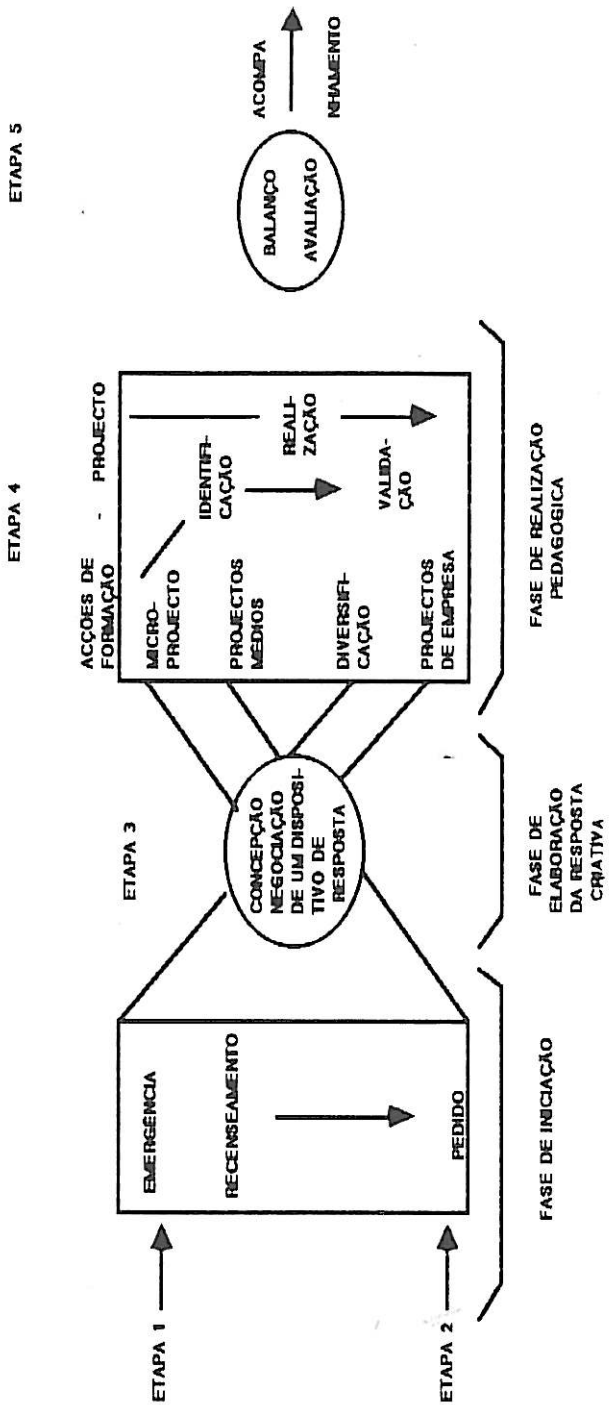
Os requisitos do público encontram raramente uma resposta standard, pronta em termos de conteúdos pré-estabelecidos e capazes de serem difundidos, tal e qual, e imediatamente. Os pedidos apresentam um carácter relativamente genérico que é necessário apreciar sob múltiplos aspectos.

São constituídos para este trabalho grupos de pilotagem, bem como os organismos susceptíveis de dar a sua contribuição para a resolução dos problemas colocados, associam-se à volta de um operador de Formação-Desenvolvimento. Precisam-se deste modo os objectivos do público tendo em conta os seus contextos reais os meios institucionais e, as técnicas adequadas. No prosseguimento desta fase podem ser identificados vários tipos de acções de formação, afim de se reunir o conjunto das respostas necessárias aos pedidos de formação dos utentes.

### 3.3.3 Fase de realização pedagógica

As acções de formação nesta fase são meios ao serviço da realização dos projectos do grupo de estagiários. As pedagogias de apoio para a realização de projectos constituem ainda para a formação dos adultos um campo mal traçado, apesar dos resultados já alcançados. É preciso por sua vez conciliar o rigor, necessário para a análise do projecto, o estudo da sua viabilidade, etc., com uma grande maleabilidade indispensável para se adaptar pedagogicamente a progressão do estágio às situações pessoais dos estagiários.

No quadro desta rápida apresentação de algumas das características das Formações-Desenvolvimento deve-se insistir também na importância das modalidades de gestão material e administrativa das operações, afim de permitir um acompanhamento eficiente das acções, conduzidas com as populações. A aplicação dinâmica dos recursos de um território não pode efectuar-se a partir de posições rígidas de sectores estanques. Isto implica entre os múltiplos protagonistas do desenvolvimento, um partenariado inteligente, que saiba ultrapassar os bloqueios institucionais correntes. A contribuição da Formação-Desenvolvimento para tal objectivo constitui um dos seus grandes méritos.



NOTAS:

(1) ALLEFRESDE, M. : "La contribution de la formation au développement des zones rurales déprimées", Education Permanente, N° 77, mars 1985.

(2) BOUTIN, A. : "Formation et développement", Bruxelles, Editeur Pierre mardaga, 1983.

(3) "Rencontres d'opérateurs européens de formation-développement", 16-17-18 octobre 1985, Gérardmer (France), Actes, ronéote CUCES-UNIVERSITES, Nancy (2 fascicules).

(4) Décision 71/66/CEE du Conseil de la Commission des Communautés Européennes. Voir également 10 ème Rapport activités du FSE, CEE-JO n° 1337 du 27/12/81.

(5) COULMIN, P. : La dynamique du développement local, Paris, SYROSADELS, 1986.

(6) SIMONET, O. : "Une pratique de Formation-Développement : l'action d'IDEE-Vosges", communication au Séminaire sur les "Politiques de développement régional en Méditerranée", Montpllier, 17-18-19 Nov. 86, in Actes, ADEL-SYROS, 1987.

(7) SENAULT, P. : "Formation d'Agents de Développement - Présentation, du schéma de 2 stages et résultats", in Actes Gérardmer, 16-17-18 Oct. 85 (cit supra).

**PAINEL III**

---

**DINÂMICA DE COOPERAÇÃO E PARTENARIADO AO SERVIÇO DO DESENVOLVIMENTO LOCAL: A INSERÇÃO PROFISSIONAL DOS AGENTES DE DESENVOLVIMENTO**

Introdução: Rui Azevedo, Vice-Presidente CCRN e coordenador inter-regional do Programa JADE

Comunicações: António Figueiredo, Faculdade de Economia do Porto  
Roula Trianta Fillidou, EETAA, Grécia

Moderador: Jean Pierre Pellegrin, OCDE

Relator: Rui Terraseca, CCRN



## DINÂMICA DE COOPERAÇÃO E PARTENARIADO AO SERVIÇO DO DESENVOLVIMENTO LOCAL: A INSERÇÃO PROFISSIONAL DOS AGENTES DE DESENVOLVIMENTO

RUI AZEVEDO

1. Os termos da presente intervenção são uma resultante da reflexão que tem sido produzida na CCRN em torno de dois aspectos que consideramos importantes no quadro do desenvolvimento do meio rural:

- as condições subjacentes ao reforço dos processos de desenvolvimento do meio rural em Portugal e mais particularmente:

- a formação de agentes de desenvolvimento, enquanto contribuição para resolução de algumas questões fundamentais desses processos de desenvolvimento.

A formação e inserção profissional de agentes de desenvolvimento em regiões rurais constitui um contributo fundamental para a resolução de alguns estrangulamentos que se colocam ao desenvolvimento dessas regiões. Considerando as principais características do meio rural, a intervenção de agentes de desenvolvimento adquire papel de realce contribuindo para o aumento da capacidade de iniciativa e de empreendimento das comunidades locais, para a qualificação profissional dos recursos humanos das regiões, para a criação de condições tendo em vista a construção de quadros de cooperação interinstitucional.

2. O mundo rural em Portugal apresenta um conjunto de características que encerram em si mesmo elementos bloqueadores à evolução desses espaços para cenários mais avançados do desenvolvimento. Em síntese, poderemos apontar como principais elementos caracterizadores do meio rural, os seguintes:

\* Zonas de agricultura tradicional, com baixas produtividades, em que se verifica uma estagnação ou um crescimento mínimo das principais produções.

\* Zonas de economia muito pouco diversificada sendo apenas de assinalar algumas PME em sectores tradicionais da economia e um sector terciário tradicional, centrado sobretudo nas sedes dos municípios e orientado para a satisfação das necessidades sociais da comunidade. Neste quadro há a referir o peso que assumem as organizações pertencentes ao sector público e a debilidade dos serviços de apoio à actividade económica.

\* Uma população jovem importante que, face à diminuição de alternativas de emprego noutros locais (nas cidades do País e no estrangeiro) permanece nas regiões em situação de desemprego ou sub-emprego (estima-se que para uma taxa de desemprego a nível nacional de 6% , o desemprego jovem nas regiões rurais atinge os 19%).

\* Um baixo nível de escolarização e de formação profissional das populações que constitui uma forte limitação ao lançamento de projectos económicos, sobretudo em domínios que exigem maior qualificação profissional, e que, normalmente, se revestem de maior interesse no contexto do desenvolvimento das próprias regiões.

\* Falta de capacidade de iniciativa e de empreendimento por parte de elementos das comunidades locais.

3. Face a cenários como os anteriormente apresentados, consideramos que o desenvolvimento do mundo rural assenta, entre outros, em três vectores essenciais:

\* No aumento da capacidade de iniciativa das comunidades locais, particularmente da população mais jovem.

\* Na qualificação dos recursos humanos das regiões para o exercício de actividades profissionais de acordo com as oportunidades que se colocam, fazendo-os participar activamente no processo de revitalização da economia local. Este factor, pelo seu carácter reprodutivo e motor, é estratégico no quadro de qualquer processo de desenvolvimento no meio rural.



\* Na construção de quadros de cooperação interinstitucional que permitam aos principais actores, públicos e privados, que intervêm numa região, identificar problemas em comum e definir respostas conjuntas a esses mesmos problemas, segundo actuações coordenadas e de acordo com práticas de responsabilização mútua.

4. A qualificação e inserção em regiões rurais de agentes de desenvolvimento capazes de mobilizar recursos e competências, de intencionalizar comportamentos centrados na resolução de problemas locais, de acordo com uma leitura da problemática associada ao desenvolvimento das respectivas regiões e através da condução de actividades de informação e formação, de animação, apoio técnico e mediação, constitui uma condição decisiva na construção e consolidação dos vectores anteriormente enunciados.

Um aspecto muito particular e específico do Programa JADE é que ele assegura simultaneamente três condições fundamentais ao processo de desenvolvimento das zonas rurais: a formação dos agentes; a inserção profissional desses agentes no tecido económico, social e cultural das regiões; a criação de formas de parceria entre os diferentes actores envolvidos no Programa.

5. O Programa JADE ao longo das suas diferentes fases, e em consequência das metodologias adoptadas no decurso do processo formativo, tem contribuído para:

\* O aumento da capacidade de iniciativa das comunidades locais na medida em que está a formar jovens dessas comunidades, como agentes de desenvolvimento, e em consequência, a criar nas regiões um conjunto de condições objectivas, sobretudo ao nível de prestação de informação e do apoio técnico a promotores de iniciativas, que facilita a tarefa de empreender nesses meios.

\* A valorização dos Recursos Humanos das regiões na medida em que dos projectos de trabalho já concretizados e a lançar no futuro próximo pelos agentes de desenvolvimento, assumem plano de realce os dirigidos para a identificação de necessidades de formação, para a concepção e organização de planos de formação intrinsecamente

associados às dinâmicas de desenvolvimento local e regional, os dirigidos para a condução e avaliação de programas de formação.

\* A construção de quadros de cooperação interinstitucional já que, desde o início do Programa, tem havido um envolvimento progressivo por parte dos actores locais e regionais, públicos e privados, que tende a desembocar na negociação e estabelecimento de contratos entre os diferentes parceiros, em torno de projectos de intervenção preparados pelos agentes de desenvolvimento.

*Como conceber, no âmbito de um processo formativo de agentes de desenvolvimento, a participação dos actores locais e regionais de acordo com práticas de concertação interinstitucional, de forma a facilitar as dinâmicas de desenvolvimento local?*

6. O Programa JADE, ao longo das suas várias fases, tem favorecido o envolvimento e participação de entidades locais e regionais, públicas e privadas, segundo modalidades que tendem a desembocar na criação de novas soluções de parceria local. É possível fazer corresponder às principais fases de evolução do Programa JADE, outras tantas associadas à dinâmica de construção de formas de cooperação interinstitucional, a partir do envolvimento e participação das entidades locais e regionais no Programa. A divulgação e apresentação pública do Programa permitiu fornecer aos actores locais e regionais informação sobre a iniciativa, seus objectivos e características. A formação de carácter teórico-metodológico envolveu, no quadro das formações, responsáveis de algumas instituições a operar nas respectivas regiões. Este aspecto permitiu uma sensibilização e uma "cumplicidade" desses responsáveis para com o Programa. A preparação e apresentação nas próprias regiões, por parte dos agentes, de projectos de intervenção para a fase de trabalho no terreno, e a coordenação de actividades entre as diferentes entidades em torno dos protocolos de colaboração estabelecidos constituiu um momento importante na criação de formas de cooperação entre os agentes locais e regionais no programa. A preparação e viabilização de modalidades de inserção profissional dos agentes através do estabelecimento de contratos em que as instituições envolvidas se comprometeram a assumir um papel activo na viabilização das condições

institucionais e materiais ao desenvolvimento de projectos de intervenção profissional do agente, constitui um motivo e simultâneamente uma condição para a criação de situações de partenariado local.

7. Em síntese, podem enumerar-se alguns aspectos intrínsecos ao Programa JADE que favoreceram criação de formas evolutivas de partenariado, de acordo com o tipo de problemáticas em causa em cada uma das regiões de acção do Programa, dos actores em presença e do próprio âmbito de actuação do agente:

\* O envolvimento progressivo de instituições públicas e privadas ao longo de várias fases do programa, nomeadamente no desenho das modalidades de intervenção e inserção profissional do agente a partir de 1990.

\* O exercício da função de mediação por parte do agente de desenvolvimento que deverá orientar a sua intervenção para a construção de dinâmicas de cooperação interinstitucional a partir da análise conjunta dos problemas, da identificação de elementos de convergência entre os diferentes actores, da construção de quadros de acordo entre eles com base numa prática constante de concertação e negociação, e de coordenação de actividades em torno de objectivos comuns de acção.

\* O facto do agente de desenvolvimento surgir simultâneamente como elemento catalizador da intervenção dos diferentes actores locais e como suporte técnico indispensável à consecução das acções estabelecidas no quadro desses espaços de partenariado local.

*De que forma a inserção profissional de agentes de desenvolvimento, no tecido económico, social e cultural das zonas rurais, pode favorecer a emergência e reforço de modalidades de partenariado local?*

8. A inserção profissional dos agentes de desenvolvimento segundo os princípios de orientação do Programa JADE, contribuiu para o reforço de dinâmicas de cooperação e de partenariado entre diferentes actores locais e regionais, públicos e privados, em favor do desenvolvimento. De facto, todo o processo de preparação das modalidades de inserção profissional e institucional dos agentes insere-se na continuidade do trabalho efectuado nas fases anteriores. Procura-se assim valorizar toda a

experiência adquirida pelo agente no terreno, aproveitar as actividades desenvolvidas durante esse período, reforçar a teia de relações pessoais e institucionais construída, através da concepção e negociação com actores regionais e locais, de programas de acção que potenciam, ao serviço do desenvolvimento local, as capacidades adquiridas durante o processo formativo.

9. Encarada nestes termos, a inserção profissional do agente de desenvolvimento é o resultado de um processo de integração gradual que visa não só resolver a situação do agente face ao emprego mas, sobretudo, contribuir para o reforço de dinâmicas locais e regionais de desenvolvimento.

10. A observação desta orientação implica que o desenho das saídas profissionais dos agentes seja assumida no âmbito do quadro formativo do Programa e preparado através de dinâmicas participativas envolvendo as diferentes partes intervenientes (agentes, actores locais e estrutura de formação). Este processo orienta-se para a definição de espaços pertinentes de intervenção do agente e para a definição dos desenhos institucionais mais adequados a cada situação.

*Que modalidades de intervenção profissional e de inserção institucional prever para os agentes de desenvolvimento?*

11. As modalidades de intervenção dos agentes devem ser adequadas aos seus perfis, genérico e específico, e ao tipo de características das regiões em que operam, fundar-se numa leitura da problemática de desenvolvimento da zona de intervenção e organizar-se, privilegiadamente, segundo quadros institucionais de cooperação - as agências de desenvolvimento. As saídas profissionais a adoptar no âmbito do programa obedecem ao perfil genérico de funções do agente de desenvolvimento e têm como referência os perfis específicos delineados de acordo com as características das áreas de intervenção (zonas urbanas e urbanas/industriais; zonas rurais com dinâmica; zonas rurais sem dinâmica). As modalidades de intervenção dos agentes definem-se a partir da leitura que o agente faz da problemática do desenvolvimento das respectivas áreas e dos instrumentos disponíveis para a acção e devem tomar em consideração, as dinâmicas que poderão ser despoletadas ou

favorecidas com a aplicação de outros instrumentos de apoio ao aumento da eficiência do sistema produtivo, e da valorização dos recursos humanos das regiões, nomeadamente os previstos no Programa de Desenvolvimento Regional. A leitura do agente sobre os efeitos resultantes da implementação deste Programa, bem como o conhecimento e domínio dos diferentes instrumentos de apoio ao desenvolvimento nele previstos, de acordo com as características, constrangimentos e potencialidades das regiões objecto da intervenção, constituirá um elemento de referência importante a considerar no desenho das saídas profissionais.

12. Apesar da forma aberta e flexível como é encarado, no âmbito do Programa JADE, a construção da saída profissional do agente, há no entanto modalidades de inserção institucional que, à luz da problemática do desenvolvimento do mundo rural já referida, recolhem preferência.

13. A criação de *agências de desenvolvimento* constituídas com base em agentes, mas sobretudo em agentes e instituições, assumem face aos princípios orientadores do Programa, posição de prioridade. Esta modalidade deverá concretizar-se em torno de planos de acção preparados pelos agentes que, uma vez protocolados com as diferentes instituições envolvidas, passam a constituir um elemento de responsabilização mútua das partes face aos termos acordados.

14. Nas situações em que não existem condições para a criação deste tipo de agências, prevê-se, no âmbito do JADE, duas outras modalidades de inserção profissional: a integração no quadro de uma instituição; o estabelecimento de um acordo de trabalho com uma ou várias instituições, a partir de uma proposta de trabalho elaborada e apresentada pelo agente.

15. No primeiro caso, a integração deverá ocorrer no âmbito de uma instituição vocacionada para o desenvolvimento e subordinar-se a um plano de intervenção que seja pertinente para o reforço de dinâmicas locais e esteja de acordo com o perfil funcional do agente de desenvolvimento.

No segundo caso, a intervenção do agente estruturar-se-á de

acordo com o plano de trabalho acordado com um ou vários actores locais, sendo estes responsáveis por reunir as condições materiais e financeiras indispensáveis ao funcionamento do agente.

16. Quer num quer noutro caso pretende-se que a ligação entre o agente e a entidade empregadora se traduza num elemento de inovação e de desenvolvimento da organização de acolhimento. É possível alcançar este objectivo quando a integração numa instituição, ou o acordo de trabalho que se estabelece entre a instituição e o agente, permite introduzir no corpo de actividades da organização um plano de acção orientado para a promoção do desenvolvimento local, do qual o agente é simultâneamente portador e animador.

*Como organizar o processo de preparação das saídas profissionais dos agentes, em conformidade com os princípios orientadores e as modalidades anteriormente referidas?*

17. A construção das saídas profissionais, no âmbito do programa JADE, assenta num processo participativo que envolve os agentes, as equipas de formação e os actores locais.

A definição das saídas parte da consideração de três aspectos básicos:

- As propostas de intervenção do agente ou equipa de agentes, delineadas a partir da experiência de terreno vivida ao longo do último ano; nesta perspectiva, as saídas constituirão uma continuidade em relação ao trabalho já desenvolvido, verificando-se assim uma transição "natural" entre a situação de formação e a situação profissional.

- A observação dos princípios orientadores estabelecidos no Programa ao nível dos seus objectivos e da condição profissional do agente.

- A posição dos actores locais e regionais quanto ao interesse na intervenção futura dos agentes de desenvolvimento e à natureza dessa intervenção; este aspecto introduz um outro que lhe é subjacente e que consiste na disponibilidade dos actores locais, individualmente considerados, ou em conjunto, poderem assegurar as condições financeiras e institucionais indispensáveis ao funcionamento do agente.

As saídas desenvolvem-se ao longo de um processo que integra os seguintes passos:

- Preparação de propostas de intervenção dos agentes. As propostas deverão ser da iniciativa dos agentes e a sua elaboração integrar o apoio formativo da equipa responsável pelo Programa.

- Apresentação e discussão dessas propostas no âmbito de reuniões de coordenação interregional o que permite, orientar as saídas de acordo com os objectivos de curto médio e longo prazo estabelecidos, no programa.

- A negociação das saídas profissionais deve contar com o empenhamento do Programa a nível regional e interregional e das próprias CCR's. O terceiro passo no processo de constituição das saídas profissionais é o da negociação das propostas de intervenção com as diferentes instituições a envolver. Este terceiro passo deve beneficiar de uma preparação prévia realizada no decurso da fase de concepção dos projectos de intervenção constituindo, sobretudo, um momento de concretização da saída e de estabelecimento das condições definitivas em que ela se processa. Para o sucesso desta fase é absolutamente fundamental o empenhamento das equipas do Programa a nível regional e interregional e das próprias CCR's, que garantirão o peso institucional indispensável ao processo de negociação a estabelecer com os diferentes actores locais, regionais e nacionais envolvidos. Este passo, deverá orientar-se no sentido de encerrar gradualmente os vários dossiers e formalizar, através de protocolos, as saídas profissionais acordadas.

*O sucesso ou o insucesso do Programa JADE mede-se em última análise, pelas capacidades dos agentes de desenvolvimento, das estruturas e redes por eles criadas, sobreviverem ao factor tempo. Que condições criar no sentido de viabilizar as inserções profissionais definidas?*

18. A grande questão que se coloca neste momento ao Programa JADE, uma vez estabelecidas a maior parte das saídas dos agentes, é a criação de condições objectivas que permitam a consolidação e a evolução das estruturas e quadros de cooperação agora montados. Há de facto um grande risco nos próximos tempos que é o da desagregação

gradual do sistema. É possível, à partida, enunciar três tipos de desvio que corporizam os riscos que o JADE vai conhecer no decurso do próximo ano:

- O desvirtuar do trabalho do agente de desenvolvimento através da sua dispersão no âmbito da instituição em que se integrou;

- A desagregação dos quadros de cooperação acordados entre os agentes e as várias instituições:

- A inviabilização, sob o ponto de vista económico, das agências de desenvolvimento criadas.

19. Em face dos riscos enunciados torna-se absolutamente indispensável pôr em prática um conjunto de medidas com o objectivo de os minimizar e controlar, nomeadamente:

- A inserção profissional do agente deve ser feita com base na celebração de protocolos entre as entidades formadoras, entidades enquadradoras e os agentes, segundo planos de intervenção do agente, previamente negociados e acordados.

- A criação a nível nacional de uma Associação de Agentes de Desenvolvimento.

- A constituição a nível das regiões de redes de agentes que poderão vir a assumir a forma de agências regionais de desenvolvimento.

- A participação e desenvolvimento das redes nacionais e internacionais de agentes e agências de desenvolvimento.

20. Estou convicto, apesar das dificuldades, que a vitalidade das dinâmicas já lançadas permitirá, no momento da avaliação final do Programa, a efectuar no decurso do ano de 1991, concluir sobre a importância e o papel positivo do JADE no reforço dos processos de desenvolvimento local e regional.



A EVOLUÇÃO DO PROGRAMA JADE E A CONSTRUÇÃO  
DE MODALIDADES DE COOPERAÇÃO INTERINSTITUCIONAL

FASES DA FORMAÇÃO	NÍVEIS DE COOPERAÇÃO ENTRE AS INSTITUIÇÕES ENVOLVIDAS NO PROJECTO JADE	FASES DE EVOLUÇÃO DO PROJECTO JADE
I - FORMAÇÃO (dominante e teórico-metodo- logica)	INFORMAÇÃO E CONCERTAÇÃO ↓	INFORMAÇÃO E SENSI- BILIZAÇÃO DOS ACTO- RES LOCAIS E REGIO- NAIS PARA A PROBLE- MÁTICA DO DESENVOL- VIMENTO LOCAL ↓
II - TRABALHO DE TERRENO	CONCERTAÇÃO E NEGOCIAÇÃO ↓ CORRESPONSABILIZAÇÃO ↓ COORDENAÇÃO ↓	PREPARAÇÃO E NEGOCIAÇÃO DE PROJECTOS DE INTERVENÇÃO COM OS ACTORES LOCAIS E REGIONAIS ↓ ESTABELECIMENTO DE PROTOCOLOS COM OS ACTORES LOCAIS E REGIONAIS COM BASE NOS PROJECTOS ESTABELECIDOS ↓ REUNIÕES DAS ENTIDADES ENVOLVIDAS EM CADA PROTOCOLO PARA ACOMPANHAMENTO DOS TRABALHOS ↓
III - INSERÇÃO PROFISSIONAL E INSTITUCIO- NAL DO AGENTE DE DESENVOLVI- MENTO	↓ PARTENARIADO	PREPARAÇÃO DE MODALIDADES DE INSERÇÃO PROFISSIONAL E INSTITUCIONAL DOS AGENTES ATRAVÉS DO ESTABELECIMENTO DE COOPERAÇÃO INTERINSTITUCIONAL



## ESTRATÉGIAS DE INSERÇÃO PROFISSIONAL DOS AGENTES DE DESENVOLVIMENTO: POR UMA CAPACIDADE DE EMPREENHIMENTO E DE AUTONOMIA

ANTÓNIO FIGUEIREDO

### 1. QUADRO DE REFERÊNCIA DA REFLEXÃO: INOVAÇÃO INSTITUCIONAL E POLÍTICAS DE DESENVOLVIMENTO LOCAL

Sabe-se que a importância atribuída à figura dos agentes de desenvolvimento deriva de um tronco comum de abordagens do desenvolvimento local, no qual a relevância das dinâmicas de cooperação e parceria entre agentes e actores assume o estatuto de elemento aglutinador.

No entanto, quando se discutem as modalidades de intervenção efectiva dos referidos agentes, sobretudo as formas que a sua inserção profissional pode revestir, aquele tronco comum de abordagens teóricas, embora continue presente, muito pouco nos pode auxiliar nessa tarefa. De facto, esta questão conduz-nos à procura de fórmulas institucionais adaptadas a essa nova concepção das políticas de desenvolvimento local; mais propriamente, trata-se de determinar quais as implicações em matéria de instituições de relevância que o espaço passa a assumir na condução das políticas de desenvolvimento, nomeadamente aos níveis regional e local.

Isto significa que se entra no domínio da inovação institucional, onde qualquer tentativa de importação de modelos conhecidos e testados noutras realidades está irremediavelmente condenada ao fracasso. A determinação das modalidades mais satisfatórias de inserção profissional dos agentes de desenvolvimento e fortemente condicionada, por um lado, pelo quadro institucional das políticas de desenvolvimento regional e local em vigor e, por outro, pela intensidade das redes de relacionamento local já existentes nas zonas de inserção.

A reflexão a realizar tem, pois, de resistir à tentação de aderir emotivamente às experiências já conhecidas, já que é um processo de inovação institucional que está em marcha. Mas, noutra perspectiva, ela

deve ser inserida numa outra questão, que é a da reconsideração dos processos de intervenção pública em matéria de desenvolvimento. Esta última vertente é bastante relevante para a reflexão que nos propomos aqui realizar, na medida em que, na minha perspectiva, um dos espaços de manobra que se oferecem futuramente à inserção profissional do agente de desenvolvimento corresponde a funções anteriormente exercidas pelos serviços públicos e que tenderão a ser descentralizadas (no sentido de externalizadas).

## 2. EXTERNALIZAÇÃO DE FUNÇÕES PÚBLICAS E ESPAÇOS DE INSERÇÃO DOS AGENTES DE DESENVOLVIMENTO: O CASO PORTUGUÊS

Dado o constrangimento macroeconómico que pesa sobre o Orçamento Geral do estado, a intervenção pública em Portugal tenderá também a ser visitada pela tendência internacional generalizada do estado abandonar certas funções pressionado pelas necessidades de redução dos défices públicos. Assim, é crível que os serviços públicos mais atingidos pelo processo de selectividade orçamental procurem minimizar os custos fixos de intervenções não regulares, limitando-as aos chamados custos directos. Sabe-se que esta política de compressão de custos fixos equivale necessariamente a transferências de funções desses serviços para o exterior, criando por isso espaços para o lançamento de novas organizações ou para a sua substituição por outros actores vocacionados para os preencher.

É óbvio que tal processo poderia também atingir a própria intervenção das autoridades locais, o que tenderá, entretanto, a ser contrariado pelo baixo nível global de intervenção das autarquias locais no desenvolvimento, a que está associado compreensivelmente a reduzida diversificação de funções autárquicas na promoção do desenvolvimento local.

Isto significa que é no domínio da externalização de funções públicas centrais, espaciais ou sectoriais, que se situam a este respeito as mais prometedoras margens de manobra para os agentes de desenvolvimento. Estão por isso em causa funções já estabelecidas, tratando-se de responder a necessidades já criadas.

Como exemplos de funções públicas a libertar podem indicar-se:

- a função extensão quer no âmbito da política agrícola ( a exercer, por exemplo, no quadro dos PDAR's), quer na de outras intervenções sectoriais como a da geração e acompanhamento de projectos industriais;
- a função informação-divulgação por exemplo de instrumentos de política ou de regimes de incentivos às empresas;
- algumas funções de carácter técnico mais específico, por exemplo, a avaliação de projectos;
- a função formação, sobretudo em programas em que se torne fundamental envolver os agentes locais.

Esta libertação de funções pode ainda alargar-se ao caso particular dos serviços desconcentrados da Administração Central, dos quais o caso das CCR's deve ser considerado por forma preferencial. É discutível, entretanto, que possa falar-se de libertação de funções. De facto, as CCR's devem ser espaços de inserção profissional de agentes de desenvolvimento não propriamente como funcionários da sua estrutura, mas antes como interlocutores privilegiados para intervenções espaciais de incidência local. Ora, neste caso, não se trata de funções a libertar, mas antes de novas intervenções, já que até este momento a inserção espacial das CCR's do ponto de vista local é praticamente inexistente.

No entanto, no caso de serviços distritais absorvidos pelas CCR's no quadro da nova lei orgânica do Ministério do Planeamento, que se caracterizam por níveis de ineficiência bastante significativos, a sua substituição por contratos de avença ou contratos específicos com agências locais de desenvolvimento constituirá uma boa medida de reorganização administrativa e saneamento financeiro. Além do mais, do ponto de vista das concepções de desenvolvimento que atravessam tais serviços, a sua eliminação traria por certo ao desenvolvimento local perspectivas mais promissoras e arejadas.

Esta vertente de funções públicas externalizadas constitui um dos quadros de intervenção em que a inserção profissional dos agentes de desenvolvimento pode ser equacionada. Entretanto, o aproveitamento deste espaço de intervenção tem implicações do ponto de vista das modalidades que tal inserção pode revestir.

Assim, tem de reconhecer-se que este espaço de manobra tenderá a ser disputado por entidades privadas de prestação de serviços, na medida em que este segmento de mercado está particularmente atento a este tipo de oportunidades. Além disso, usufrui de posições já adquiridas

no domínio do tráfico de influências junto dos serviços centrais, o que lhe garante evidentes vantagens comparativas.

Nestas condições, a inserção profissional dos agentes de desenvolvimento neste espaço deverá respeitar as seguintes orientações:

I) Muito dificilmente a intervenção isolada de um agente de desenvolvimento será exequível; a representação institucional da rede de agentes em determinada região ou, inclusivamente, a nível nacional será necessária para credibilizar as candidaturas;

II) Um outro factor que recomenda a inserção profissional não isolada dos agentes diz respeito ao robustecimento técnico que é exigido ao preenchimento deste espaço de manobra;

III) Este robustecimento técnico pode ser assegurado quer pela complementaridade entre as formações e valências complementares de cada agente, quer sobretudo pelo estabelecimento de redes informais de relações com técnicos qualificados;

IV) Em qualquer uma destas hipóteses, torna-se claro que a inserção profissional neste tipo de espaço, deverá privilegiar o relacionamento entre os agentes de uma determinada região;

V) No quadro de uma estratégia de marketing por antecipação à intervenção futura dos agentes, o programa JADE, utilizando nomeadamente a avaliação da experiência da sua colaboração com quadros técnicos realizada ao longo dos trabalhos de divulgação e dinamização das candidaturas ao PNICIAP, deveria negociar a abertura destes espaços de intervenção com serviços públicos eventualmente interessados (Serviço de Parques, Direcções Regionais da Agricultura, Instituto de Emprego e Formação Profissional, etc.)

### 3. OPORTUNIDADES DE INSERÇÃO PROFISSIONAL NO QUADRO DAS POLÍTICAS DE DESENVOLVIMENTO REGIONAL E LOCAL APÓS A REFORMA DOS FUNDOS ESTRUTURAIS.

Este espaço de inserção profissional dos agentes de desenvolvimento corresponde claramente à filosofia de base que inspirou o programa JADE. Trata-se de responder a novas necessidades de intervenção local determinadas pelo reconhecimento da importância que o nível do "local" pode assumir na condução das políticas de desenvolvimento.

Pode perguntar-se por que razão tais necessidades não serão respondidas pela máquina tradicional da administração central ou pelas autarquias locais. A primeira variante não me parece exequível já que tal exigiria um nível de desconcentração/descentralização de serviços incompatíveis com a estrutura espacial da Administração Pública actual. Quanto à segunda variante, embora as autarquias locais com corpos técnicos mais diversificados possam ocupar alguns destes espaços, a tónica geral é de insuficiência de recursos humanos e, por conseguinte, de incapacidade de intervenção, facto agravado pelas exigências de valências técnicas em sentido estrito que, noutros domínios, irão fazer-se sentir sobre as autarquias.

Há que referir a este respeito as implicações que a nova política regional comunitária irá produzir na criação destas novas necessidades. Assim, por um lado, a coesão económica e social obrigará a que as políticas de desenvolvimento local sejam um complemento cada vez mais necessário das políticas de selectividade de aplicação dos fundos estruturais em regiões com necessidades de ajustamento estrutural. As iniciativas e programas comunitários do tipo do programa LEDA tenderão provavelmente a multiplicar-se. Por outro lado, a aplicação do princípio do "partenariat" implica uma atitude de flexibilidade institucional que não está ao alcance da máquina tradicional da Administração Pública.

Entretanto, é necessário demonstrar que este novo espaço de inserção profissional dos agentes de desenvolvimento tem conteúdo, isto é, que corresponde a funções previamente identificadas e caracterizadas.

Ilustraremos este espaço de inserção profissional com três exemplos.

### 3.1. Oportunidades de inserção no quadro da implementação do PDR.

Em primeiro lugar, deve referir-se o espaço aberto pela futura implementação do PDR na parte que diz respeito às intervenções espaciais aí previstas, sejam estas ou não organizadas sob a forma de um programa operacional correspondente às áreas de intervenção de cada CCR. As equipas de gestão, avaliação e acompanhamento que terão de ser estabelecidas no âmbito de cada intervenção espacial devem constituir estruturas flexíveis e de dimensão reduzida. Nestas condições, torna-se

necessário que tais equipas disponham de agentes locais com os quais devem manter relações preferenciais, garantindo a externalização controlada de funções como a informação/divulgação, identificação de projectos e avaliação.

Tendo em conta que as CCR's constituem, simultâneamente, matriz de geração do Programa JADE e parte interessada na concretização dos referidos modelos de gestão, avaliação e acompanhamento de intervenções espaciais, cabe-lhes um importante papel na viabilização de espaços de inserção profissional dos agentes de desenvolvimento nesta área. Aliás, a utilização das estruturas de agentes locais como interlocutores preferenciais das suas intervenções poderia constituir um embrião de novas práticas de descentralização e de presença no terreno das próprias CCR's, sem que isso implique sobrecargas na estrutura administrativa das mesmas.

No entanto, também aqui se exige aos agentes presentemente na situação de estagiários uma atitude mais activa na criação desses espaços. Esta recomendação é tanto mais oportuna quanto mais indefinida é, neste momento, a configuração de tais entidades a criar no domínio da implementação do PDR. De acordo com as características das futuras áreas de inserção profissional, as equipas de estagiários deveriam precisar quais as necessidades de intervenção local que aí antevêm, tendo em conta as principais linhas de intervenção e de investimento dos programas previstos. Tal atitude reforçaria significativamente a futura capacidade de negociação das equipas quer no interior das próprias CCR's, quer as diligências a desenvolver por estas últimas junto dos serviços centrais do Ministério do Planeamento e Administração do Território.

### 3.2. A função de mediação/coordenação de iniciativas locais

Esta função constitui a área de intervenção em que, através das práticas desenvolvidas durante o largo período de formação do programa, os estagiários puderam condicionar mais decisivamente a sua futura inserção profissional. Numa perspectiva ideal de concretização plena dos objectivos do programa nesta matéria, a presença dos formandos nas diferentes áreas deveria ter criado necessidades de mediação/coordenação de iniciativas locais reconhecidas pelas



autarquias.

No entanto, as situações concretas observadas apontam para graus muito diversos de reconhecimento de tais necessidades. Por outro lado, haverá que distinguir entre o conhecimento por parte de certos autarcas que a necessidade existe e o desconhecimento quanto às formas concretas segundo as quais a necessidade poderá ser satisfeita. Quer isto significar que, também nesta oportunidade de inserção profissional, se impõe uma estratégia activa por parte dos estagiários no sentido de propôr modalidades específicas de desempenho das referidas funções de mediação e de coordenação de iniciativas locais.

A este respeito vislumbram-se situações diferenciadas de inserção profissional para os agentes de desenvolvimento. Tais situações variam entre dois casos extremos: por um lado, numa situação de baixo perfil, normalmente accionada quando se trata de uma intervenção individual de um agente, há que considerar a hipótese de integração nos quadros de uma dada autarquia, com o objectivo de garantir ao executivo municipal o exercício da referida função de mediação/coordenação de iniciativas locais; por outro, numa situação que designaremos de perfil elevado, mais provável em equipas de mais de um agente de desenvolvimento, tal função pode ser exercida exteriormente ao Município através de um contrato específico a realizar com a estrutura que institucionalize a intervenção dos agentes locais.

Não tenho qualquer dúvida em considerar a segunda alternativa a mais indicada, sobretudo para os casos em que as práticas locais exercidas enquanto formandos conseguiram ir mais além. Além do mais, tal hipótese permite rodear completamente o complexo problema da certificação profissional para efeitos de mercado de trabalho dos agentes estagiários, além de lhes garantir uma maior margem de manobra em termos remuneratórios.

Resta neste domínio esclarecer quais podem ser as propostas mais adequadas para reforçar a capacidade de negociação dos próprios agentes de desenvolvimento neste processo.

A experiência profissional por mim acumulada em matéria de assessoria de planeamento do desenvolvimento local a algumas autarquias leva-me a considerar que é no âmbito deste tipo de assessoria às autarquias locais que os agentes de desenvolvimento poderão negociar mais favoravelmente a sua inserção profissional para exercer a função de

mediação/coordenação de iniciativas locais.

São conhecidas as dificuldades sentidas quer pelas equipas profissionalizadas, quer pelos próprios serviços municipais de garantir que o planeamento do desenvolvimento municipal, nomeadamente através da realização de Planos Directores Municipais, constitua um exercício coerente e continuado de compatibilização de iniciativas e investimentos no território municipal. As primeiras faltam frequentemente os meios de inserção local susceptíveis de garantir a divulgação permanente do exercício de planeamento em curso. Aos segundos escapam o apetrechamento técnico e humano para fortalecer e fundamentar o trabalho de negociação permanente que aquela concepção do planeamento municipal exige.

Nestas condições e sob pena dos trabalhos de planeamento evoluírem para custos exorbitantes determinados pela descentralização temporária de ateliers das equipas técnicas, as soluções encontradas tendem quase sempre a reduzir ao mínimo o exercício das funções de mediação coordenação de iniciativas locais ao longo dos próprios trabalhos de elaboração do PDM ou de qualquer outra figura de planeamento local. Por outro lado, a concorrência entre as próprias equipas é por vezes viciada por autarquias que estão elas próprias pouco interessadas no exercício das referidas funções, optando por colaborações que reduzem aquelas figuras de planeamento à sua expressão mais simples.

Ora, em determinados municípios, a proliferação de iniciativas endógenas e exógenas ao território municipal ao longo da elaboração dos próprios PDM's determina que a função de mediação, coordenação constitua o desafio principal do planeamento local. Passar ao largo dessas necessidades significará investir em figuras de planeamento sem qualquer aplicação prática, já que o futuro do território estará totalmente comprometido pelos dossiers que evoluíram sem qualquer compatibilização com os trabalhos de planeamento. Existe pois uma necessidade real e é necessário definir institucionalmente a modalidade mais conveniente para a autarquia a exercer.

Na minha perspectiva, os agentes de desenvolvimento podem ocupar um importante espaço de articulação entre as equipas técnicas responsáveis pela elaboração de PDM's ou de outras figuras de planeamento do desenvolvimento local nas suas áreas de inserção

territorial ou em áreas mais vastas cobertas pelas actividades de uma eventual rede associativa de equipas de agentes. A sua intervenção permitirá rendibilizar o trabalho das referidas equipas técnicas e baixar as propostas de contrato que incluam actividades descentralizadas para valores concorrenciais e comportáveis pelos orçamentos municipais. Por seu lado, as autarquias, além de economia de meios, poderão incorporar uma experiência decisiva em matéria de mediação/coordenação, além de resolverem em grande medida o sempre complexo problema da implementação dos planos aprovados.

Embora a fase de trabalho mais consentânea com as funções de mediação/coordenação seja a da elaboração do Programa-Base, prolongada depois para a de Projecto de plano, a intervenção dos agentes ajusta-se ainda perfeitamente à própria fase de Estudos Prévios, sobretudo no que diz respeito às componentes de inquérito, de informação e divulgação dos principais resultados das análises desenvolvidas durante aquela fase.

Resta referir que esta solução é compatível com as saídas profissionais de baixo ou de elevado perfil que anteriormente referi, ou seja, respectivamente, com as hipóteses de integração nos quadros da autarquia ou de assessoria a negociar e integrar nos contratos de elaboração dos PDM's ou de outras figuras de planeamento.

Do ponto de vista da estratégia de negociação desta oportunidade de inserção profissional, mais uma vez seria recomendável uma actitude activa de divulgação desta capacidade profissional, seja junto das CCR's (responsáveis pela Presidência das Comissões de Acompanhamento dos PDM's) seja junto de autarquias com PDM's em curso ou com intenções de os mandar elaborar. A utilização da rede associativa de agentes garantirá, por sua vez, uma maior amplitude deste propósito de divulgação.

### 3.3. A função de dinamização e fundamentação de experiências de associativismo municipal

Resta referir um último exemplo de oportunidades de inserção profissional no âmbito de novas funções necessárias à diversificação do desenvolvimento local, que consiste em destacar o papel dos agentes de desenvolvimento na dinamização e fundamentação de experiências de

associativismo municipal.

A identificação desta oportunidade precisa de ser cuidadosamente cruzada com os conhecimentos que alguns estagiários incorporaram ao longo do seu período de inserção no terreno acerca das dificuldades, tibiezas e potencialidades que o associativismo municipal tem evidenciado nas diferentes Regiões.

Nesta perspectiva, entre os exemplos apresentados, este é provavelmente o de mais difícil concretização, ou, pelo menos, o de mais longa maturação.

De qualquer modo, tendo em conta simultâneamente os desafios que o desenvolvimento local coloca aos municípios e a debilidade dos recursos técnicos e humanos, a via associativa constitui uma das vias para que as autarquias envolvidas possam ter acesso a valências técnicas que, individualmente consideradas, muito dificilmente se justificariam. Por outro lado, a base inter-municipal garante outra credibilidade na negociação/fundamentação de projectos passíveis de comparticipação de fundos estruturais comunitários.

Por estas razões e desde que as políticas de desenvolvimento regional e local concedam espaço de intervenção ao associativismo municipal, a sua expansão, embora -selectiva nos problemas que o suscitam e permanentemente contrariada pela personalização excessiva da questão política local, tenderá a intensificar-se.

Justifica-se, assim, que, no âmbito das actividades a desenvolver pela ASPOAD, se estudem as formas mais adequadas de abordagem de projectos adormecidos de associativismo municipal, de experiências iniciadas que enfrentam dificuldades de consolidação ou de situações concretas com condições próprias ao seu desenvolvimento mas que não encontraram ainda os seus promotores e dinamizadores mais convincentes. Refiro expressamente o âmbito da ASPOAD (Associação Portuguesa de Agentes de Desenvolvimento), na medida em que as dificuldades desta abordagem recomendam que os agentes virtualizem todas as potencialidades que resultam do cruzamento das suas experiências. Certamente que a perspectiva sobre o problema de quem privou de perto com a experiência de associativismo municipal da Terra Quente Transmontana não será a mesma de quem conheça eventualmente a experiência da serra de Sicó.

#### 4. UMA QUESTÃO FINAL: QUE ALTERNATIVAS INSTITUCIONAIS PARA AS OPORTUNIDADES DE INSERÇÃO PROFISSIONAL IDENTIFICADAS?

A escolha das formas institucionais que a intervenção dos futuros agentes vai assumir tenderá a ser dominada por um já velho conflito entre duas alternativas: por um lado, a que privilegia os benefícios da capacidade de empreendimento e autonomia; por outro, a que tende a exacerbar as vantagens da racionalização de um processo de desenvolvimento. Assim, a escolha tenderá a estimular, respectivamente, a procura do auto-emprego e a negociação de relações preferenciais com a intervenção pública no desenvolvimento local.

A primeira reflexão nesta matéria aponta na minha perspectiva para encarar a integração dos agentes de desenvolvimento nos quadros da Administração Pública central ou local apenas como solução de recurso. A actuação futura dos agentes de desenvolvimento exige total flexibilidade institucional e administrativa, requisitos que os quadros administrativos tradicionais não estão em condições de preencher.

Por outro lado, não me parece realista admitir, que à semelhança, por exemplo, da experiência grega nesta matéria, seja a própria administração central a reconhecer de livre vontade a sua incapacidade para gerir a problemática do desenvolvimento local. Uma batalha prévia, tem entretanto, de ser ganha, isto é, a do reconhecimento da problemática do desenvolvimento local no contexto da nova política regional decorrente da aprovação do Quadro Comunitário de Apoio a Portugal. Nestas condições, não é crível que as agências de desenvolvimento local constituam emanações voluntárias de serviços públicos centrais ou desconcentrados.

O modelo de inserção institucional que se afigura mais promissor é o do estabelecimento de laços preferenciais com determinados serviços públicos centrais, desconcentrados ou locais, correspondendo tais laços a uma aquisição de serviços que é realizada a agências locais ou regionais e cujo modelo jurídico-institucional será posteriormente discutido. A flexibilidade de relacionamento que esta modalidade permite estabelecer constitui a principal vantagem organizativa desta solução, sem prejuízo da necessidade das agências contribuírem para uma maior racionalização dos processos de desenvolvimento local.

No entanto, dada a reflexão realizada nos capítulos anteriores sobre as oportunidades de inserção profissional por mim identificadas, pode concluir-se que cada unidade elementar de intervenção dos agentes no terreno (equipas de mais de um elemento ou presença individualizada) deve ser enquadrada por uma estrutura associativa de âmbito regional.

A principal função desta estrutura associativa de âmbito regional consiste em assumir o estatuto e o papel de entidade interlocutora das instituições com as quais serão negociadas as tarefas a desenvolver pelas unidades localmente inseridas. Por exemplo, seria com essa estrutura regional de agentes que a CCRN poderia negociar a participação de ex-estagiários em processos como a mediação e coordenação institucional em PDM's elaboração de manuais de apoio a investidores, a colaboração com as equipas de gestão de programas operacionais espaciais e a realização de tarefas de avaliação e acompanhamento desses mesmos programas. O mesmo deve dizer-se em relação a outros interlocutores, seja o Instituto de Emprego e Formação Profissional ou o próprio Ministério da Agricultura.

Além disso, só uma estrutura deste tipo poderá gerir novas oportunidades de inserção profissional em áreas que não correspondam à zona inicial de implantação dos agentes de desenvolvimento, assegurando, por essa via, uma resposta eficaz à eventual difusão espacial de oportunidades de intervenção.

Contra esta solução poderão invocar-se os riscos de insegurança profissional que possam incidir sobre os agentes sobretudo se comparada com a integração administrativa em quadros públicos. Na minha perspectiva, um programa deste tipo com as concepções de desenvolvimento que a ele subjazem deveria rejeitar liminarmente este argumento sob pena de se gerar desfazamento entre os custos de formação inerentes à procura de uma solução inovadora e os resultados práticos do programa. O investimento do Programa nesta matéria de segurança profissional deverá sim processar-se através da consolidação das já referidas formas de relacionamento a estabelecer entre as instituições públicas e a estrutura associativa regional dos agentes de desenvolvimento. A integração em quadros administrativos só deveria justificar-se em casos extremos de compromissos já assumidos por agentes individuais ou como soluções de recursos em situações mais precárias de preparação da integração profissional.

Resta discutir quais as modalidades de articulação entre os grupos elementares de agentes e a referida estrutura associativa regional.

A este respeito penso que o Programa deveria aprofundar enquanto matéria final de formação as implicações que o direito associativo português determina para as hipóteses de configuração da(s) agência(s) de desenvolvimento. De qualquer modo, creio que a articulação dos grupos elementares de agentes com a estrutura associativa regional deveria fazer-se através de um Departamento de Extensão Profissional. Esta solução é compatível com diferentes estatutos jurídicos de cada grupo ou de cada agente individual. Assim, por exemplo, as diferentes unidades do departamento de Extensão Profissional poderiam assumir o estatuto empresarial (sociedades por quotas), a forma de colaboração em regime de profissão liberal ou mesmo o de colaborador interno remunerado da própria estrutura associativa regional.

Esta modalidade organizativa de inserção profissional exige, entretanto, uma estratégia de transição e de marketing, capaz de garantir o envolvimento futuro das principais instituições interlocutoras. Na minha perspectiva, o principal elemento dessa estratégia serão os contratos a realizar no primeiro ano após a conclusão do Programa entre os agentes e as entidades abrangidas. A estrutura associativa regional poderia já funcionar para as tarefas de maior fôlego, por exemplo, a continuidade da experiência PNICIAP e a eventual colaboração com as equipas de gestão de programas operacionais especiais na Região.

Para concluir, espero que esta minha proposta de reflexão sobre as oportunidades de inserção profissional dos agentes de desenvolvimento não seja entendida como uma perspectiva meramente visionária do futuro institucional dos agentes de desenvolvimento em Portugal e, em particular, no Norte de Portugal. Penso ter identificado com suficiente clareza margens de intervenção não só para os que preparam a sua futura inserção profissional, mas também para as entidades promotoras e financiadoras do Programa JADE, cuja responsabilidade não termina (assim o reclama a concepção do Programa) no dia 30 de Dezembro de 1989. Nestas condições, os objectivos centrais deste debate deverão ser mais do que pompa e circunstância contribuir para eliminar todos os alibis que convidem à passividade na construção de soluções. As inserções profissionais de um programa inovador como este têm de ser discutidas no quadro da inovação institucional e não na manutenção dos

estrangulamentos existentes.

Importa assim que todos os actores e agentes deste Programa assumam até ao fim as suas responsabilidades. Na qualidade de formador e coordenador regional para a área do desenvolvimento regional, devo dizer que assumirei esse compromisso.



## AGENTES E AGÊNCIAS DE DESENVOLVIMENTO: O EXEMPLO DA GRÉCIA

ROULA TRIANTA FILLIDOU

O modelo de desenvolvimento da época do pós-guerra, baseado nas políticas de crescimento, com ênfase nas infraestruturas em grande escala, no investimento privado e na criação de pólos de desenvolvimento desequilibrado das várias regiões. O aparecimento da crise, no início dos anos 70 fez surgir na Europa uma série de problemas que exigiram políticas novas. Estas põem em dúvida o modelo de desenvolvimento universal através de intervenções centrais e dão ênfase ao desenvolvimento integrado baseado nos recursos locais é o desenvolvimento a partir "de baixo" ("from below").

Nos anos 80, como uma resposta ao problema do desemprego, têm sido desenvolvidas, a nível local, iniciativas tendentes à criação de novas oportunidades de emprego, através de esquemas de cooperação de todos os parceiros sociais de uma região e através das autoridades locais. Grupos sociais de cidadãos e representantes da Comunidade eleitos não têm ficado passivos perante o impacto da crise, mas começaram a intervir mobilizando os recursos locais através do estabelecimento de empresas comunitárias, cooperativas, ou iniciativas de tipo misto do chamado sector "social" ou "sector terciário" da economia e orientando-as para a satisfação das necessidades locais. O alargamento do papel tradicional do Governo local na Grécia para metas de desenvolvimento tem sido acompanhado pelo reforço da cooperação inter-comunidade e pela prática de políticas contratuais entre o Governo local e a Administração Central. Para a promoção e apoio das iniciativas acima mencionadas têm aparecido em muitas regiões, agências de desenvolvimento local.

A Agência Helénica de Desenvolvimento Local e Governo Local, S.A. EETAA foi fundada em Maio de 1985. Foi fruto de uma vontade política conjunta, do Governo local, do Estado grego e de um certo número de outras agências sociais. O fim da Agência é o de utilizar ao máximo as oportunidades dadas ao Governo regional tendo como linha de orientação o desenvolvimento das regiões. Foi decidido dar à Agência a forma legal

de S.A.. Muitas das organizações que têm uma função a desempenhar no desenvolvimento local estão entre os accionistas, abaixo citados:

- O Estado Grego: 24%
  - A Associação Central de Municípios (KEDKE): 25%
  - 12 Associações Locais de Municípios (TEDK): 20%
  - O Banco da Agricultura da Grécia: 10%
  - Cooperativas (PASEGS) e outras organizações cooperativas locais: 6%
- Câmara Técnica da Grécia: 5%

A mudança que um Governo local tem de enfrentar hoje consiste em dar realização a todas as iniciativas necessárias para apoiar o desenvolvimento local e também participar no plano de desenvolvimento a nível local, perfeito ou regional. Mais, os Programas Integrados Mediterrânicos (P.I.M.) estão a fomentar o desenvolvimento de um modo de pensar novo acerca do desenvolvimento integrado. Uma vez que os Projectos de Desenvolvimento Local constituem a estrutura para relações mais integradas entre as sociedades locais e o Estado e para melhorar o funcionamento da sociedade local em si mesma, a EETAA tem, desde o seu início, dado um relevo especial a estes aspectos do seu trabalho. Tem prestado assistência à instituição do Governo local, quer apoiando as municipalidades e agências de desenvolvimento quer cooperando com outras organizações similares dentro da estrutura dos Projectos de Desenvolvimento Local.

O objectivo central de todas as actividades da EETAA é desenvolver os recursos humanos do Governo local, assim como certificar-se de que as autoridades locais tenham auto-suficiência em matéria técnicas, de organização e de pessoal e ainda mecanismos de apoio próprios.

Por essa razão a Agência tem dado ênfase especial à formação dos agentes locais de desenvolvimento bem como tem facilitado a formulação de uma metodologia comum para o planeamento de desenvolvimento local, participado por todas as regiões da Grécia.

Mas o que significa o termo "agente de desenvolvimento"?

Toda a concepção e problemática relativas ao seu papel ainda não se encontram totalmente aceites e valorizadas.

Contudo, em quase todas as prefeituras da Grécia, eles já foram introduzidos, para aconselharem as autoridades locais e as ajudarem na

utilização da estrutura legal-institucional já existente e nas actividades que tenham como objectivo o progresso do ambiente económico e social da respectiva área. Este pequeno corpo (cerca de 100 pessoas), responsável por toda a província, deve substituir o grupo técnico de planeamento que cada comunidade devia ter e também coordenar os seus esforços e actividades tendo em consideração a interacção entre as medidas e projectos nacionais e locais.

Qual a sua situação legal?

A situação deles é baseada num contrato de direito privado com a união local de municipalidades. Deseja-se que trabalhem para toda esta área oferecendo os seus conselhos às municipalidades e comunidades conforme as necessidades e a importância de cada problema ou área de acção. A hierarquia dos assuntos tem de ser aprovada pelo Comité de Direcção da sua União. Este tipo de relação entre agentes e municipalidades é o melhor devido à situação do Governo local na Grécia de hoje. É essencial a cooperação a nível nacional, bem como o estabelecimento de uma rede entre os agentes de desenvolvimento. Por isso a EETAA tomou a iniciativa de realizar quatro reuniões por ano para os A.D. com o objectivo de lhes dar oportunidade de troca de informação e experiência bem como lhes dar oportunidade de troca de informação e experiência bem como de aprofundar a sua formação.

E quanto às Agências de Desenvolvimento na Grécia?

Eu creio que há um grupo de características que as diferenciam das agências tradicionais:

I) Elas activam a sociedade local através da acção junto de vários grupos sócio-culturais (camponeses, jovens, mulheres, etc.), mantendo um contacto íntimo com todos eles.

II) Mobilizam novos e inesperados recursos locais.

III) Transferem capacidades e conhecimentos para o potencial humano da região.

IV) Introduzem o elemento de preparação estratégica no desenvolvimento da região, dando ênfase à concepção e à programação.

V) São o elemento catalisador para a cooperação de grupos locais e para a formação de interesses diferenciados.

Que características estruturais têm?

a) As Agências de Desenvolvimento são instrumentos regionais, provinciais ou locais.

b) Para que elas sejam flexíveis na aplicação da política regional, é necessário que a sua situação jurídica legal seja "Organizações do Sector Privado". Na Grécia a maior parte delas é controlado pelos Governos locais, cooperativas e bancos de desenvolvimento.

c) Os rendimentos das Agências de Desenvolvimento estão relacionados com os serviços oferecidos e com o sector que tomou a iniciativa do seu estabelecimento. Assim, o financiamento realiza-se através dos apoios do Governo, da oferta de serviços ou mesmo do Fundo Social Europeu.

As Agências de Desenvolvimento desempenham um papel múltiplo que é muito importante para a promoção dos interesses locais. Mas eu creio que a necessidade de avaliar o seu trabalho e intervenção é muito importante e embora não exista para já um método formal de avaliação ou mesmo critérios já estabelecidos, esta tarefa terá de ser realizada.

REGIÕES ESTRUTURALMENTE DÉBEIS, EMIGRAÇÃO E  
DESENVOLVIMENTO LOCAL: PERSPECTIVAS A NÍVEL  
EUROPEU

Introdução: C. Castro-Almeida,  
BIT

Comunicações: Bárbara Cunha,  
Instituto de Apoio à Emigração  
e às Comunidades Portuguesas  
Hugues de Varine, Presidente  
Associação Interacção França - Portugal

Moderador: Rui Jacinto, CCRC

Relator: Hugues de Varine, Presidente  
Associação Interacção França - Portugal



## REGIÕES ESTRUTURALMENTE DÉBEIS, EMIGRAÇÃO E DESENVOLVIMENTO LOCAL: PERSPECTIVAS A NÍVEL EUROPEU

C. CASTRO-ALMEIDA

As regiões de forte emigração caracterizam-se de um modo geral por:

- uma ruptura do equilíbrio demográfico: tendência para a diminuição da população, associada a um marcado envelhecimento e a fortes défices das classes de idade entre 20 a 50 anos;

- uma nítida estagnação - senão mesmo um regressão - da economia local, caracterizada ao nível da agricultura pela tendência para o abandono das culturas e, ao nível das actividades artesanais e comerciais, pela redução do mercado, podendo conduzir pouco a pouco ao desaparecimento dessas actividades;

- défices muito acentuados ao nível dos recursos locais, tanto no que diz respeito à capacidade para utilizar as informações disponíveis, como para beneficiar das possibilidades existentes de formação, ou ainda para participar nos circuitos locais e regionais de comunicação e de decisão.

Sem dúvida a emigração em massa, característica dos anos 60 a 74 na Europa, veio a exercer um impacto positivo a curto prazo sobre a economia das regiões de emigração, na medida em que serviu de factor de descompressão dos mercados locais de mão-de-obra. Por outro lado, as remessas dos trabalhadores migrantes contribuíram para criar, a nível local e regional, uma forte "animação económica", caracterizada por súbitos aumentos dos fluxos externos de massa monetária sem contrapartida todavia a nível da produção local. Orientadas a maior parte das vezes para o consumo de produtos de primeira necessidade ou para a compra de terrenos e de casas, as remessas dos trabalhadores migrantes só muito raramente são mobilizadas para investimentos produtivos nas regiões de emigração. Daí o falar-se, a este propósito, de "um processo de modernização sem desenvolvimento". Um tal processo - para além dos efeitos inflacionistas que produz a longo prazo - tende a criar uma maior

dependência das comunidades de origem em relação às forças exógenas que lhes escapam: referimo-nos tanto à economia mundial como à economia central do país de emigração - economia central esta que não deixa de ser a grande beneficiária de um fluxo de remessas cujos efeitos se fazem sentir antes de mais a nível do equilíbrio da balança de pagamentos. Na realidade a emigração, tomada como um elemento de regulação das economias dos países de origem, acabou por favorecer um modelo centralizador de crescimento. Em muitos casos, a emigração terá reforçado a dominação económica e político-administrativa das zonas mais desenvolvidas - zonas para as quais as poupanças dos emigrantes tendem a ser canalizadas - pondo em causa o necessário reequilíbrio dos níveis de desenvolvimento existentes no interior dos países de origem.

#### A ilusão dos regressos produtivos

Nos anos 70 o conceito de "cadeia migratória" traduziu a vontade de introduzir, porventura, uma maior racionalidade nas migrações intra-europeias. Por via de uma cooperação mais larga entre os países de emprego e os países de origem, pretendia-se alcançar uma melhor organização dos fluxos de mão-de-obra e de capitais assegurando aos países de emprego o volume de mão-de-obra de que necessitavam e aos países de origem os investimentos - incluindo os realizados a partir das poupanças dos emigrantes - indispensáveis para o seu desenvolvimento. Um tal esquema de cooperação partia designadamente dos pressupostos de que:

- uma transferência de capacidade de produção teria lugar dos países de emprego para os países de emigração por via do regresso dos trabalhadores migrantes, após terem estes acumulado alguns anos de trabalho num meio industrial e adquirido assim um conjunto de conhecimentos e de saber-fazer técnico aplicáveis nos respectivos países de origem;

- esta reinserção produtiva dos migrantes viria a determinar nas regiões de emigração efeitos inovadores e de dinamização tanto económica como técnica, servindo de alavanca para o seu desenvolvimento.

Na realidade, fácil será constatar que a "cadeia migratória" não terá funcionado segundo este esquema. A crise internacional levou nos anos



74-75 a uma alteração das políticas migratórias, tendo praticamente todos os países de emprego tomado medidas no sentido de pôr um freio à imigração. A crise viria a revelar a precaridade da situação dos trabalhadores emigrados: forte concentração nos sectores mais tocados pelas estruturas e pelas mutações tecnológicas; proporção esmagadora concentrada em empregos não qualificados e desvalorizados; fraco acesso a formações qualificantes. Num mercado do trabalho fortemente segmentado, os trabalhadores migrantes encontram-se em geral no fundo da escala profissional e social, sem terem praticamente a possibilidade - como pressupunha o conceito de "cadeia migratória" - de entrar numa mobilidade ascendente, o que suporia uma participação muito mais generalizada dos migrantes em formações profissionais qualificantes.

Por outro lado, vários países de emprego foram levados a tomar medidas activas de ajuda à reinserção dos migrantes nos países de origem. Contrariamente ao que se esperava, o total dos regressos verificados no quadro destas medidas foi assaz limitado. Estes regressos não seguem aliás o modelo da "cadeia migratória", na medida em que o seu carácter selectivo é mais de ordem negativa (regressam muitas vezes em primeiro lugar os migrantes que se encontram no desemprego ou que estão próximos da reforma) que de ordem positiva (regresso de migrantes que porventura tenham adquirido uma certa qualificação).

Somos desde logo levados a concluir que será illusório esperar que os trabalhadores migrantes possam, aquando do seu regresso, ter um papel activo de inovação e de promoção económica. Os que regressam não possuem em regra geral nem as qualificações úteis necessárias nem a propensão para pôr em causa - por meio de iniciativas cujo carácter inovador apenas aumentaria os riscos de insucesso - uma poupança na maioria dos casos dificilmente conseguida. Aqueles que estarão em condições de escapar a esta regra geral, seja por possuírem melhores níveis de qualificação, seja por disposição própria de investir, encontram pela frente o obstáculo que representa muita vez a falta de dinamismo e o vazio institucional das regiões de origem. Face à falta de informações sérias ou a informações parcelares e até muitas vezes contraditórias; face à falta de estruturas locais de acolhimento, de consulta e de apoio; face enfim a uma administração quantas vezes burocratizada e incapaz de se adaptar às condições locais - os migrantes que regressam ao país de origem vêm-se obrigados seja a investir as suas poupanças nos grandes

centros urbanos, a maioria das vezes em sectores tradicionais (imobiliário, pequenos comércios, táxis, etc.), seja a pôr em prática sem quaisquer apoios uma sua ideia inicial, realizando então muitas vezes investimentos a nível local mas em sectores pouco dinâmicos ou já saturados (transportes, restaurantes, etc.) seja ainda a renunciar aos seus projectos e a viver das suas economias e de uma ou outra ocupação ocasional.

Por uma outra abordagem

Estudos e investigações várias conduzem à seguinte conclusão: a acção em favor do desenvolvimento das regiões de emigração pressupõe que as colectividades locais ou regionais disponham de novos modelos de análise e de intervenção, cuja emergência exige um trabalho aturado de reflexão e de investigação.

Para que estas colectividades possam fundamentar as suas decisões e acções, torna-se necessário introduzir desde já algumas mudanças de orientação no seu modo de actuar:

- Em vez de se considerar que os trabalhadores migrantes serão apenas e tão-só "produtores de divisas", transformando-se de algum modo automaticamente em investidores aquando do seu regresso, não conviria tomá-los antes como recurso humano e financeiro podendo participar - inclusivé durante o período da expatriação -, e mediante os necessários apoios, no processo de desenvolvimento das regiões?

- Em vez desse pôr a tónica quase exclusivamente em programas e medidas centrais de reinserção e de ajuda aos investidores, não seria de partir das regiões de emigração, das unidades territoriais locais, tomadas do ponto de vista do seu potencial e das suas necessidades?

- Em vez de se considerar os trabalhadores migrantes em si mesmos (e de algum modo à parte) como agentes do processo de modernização e de crescimento económico dos países de origem, não seria conveniente mobilizar em primeiro lugar - numa perspectiva de desenvolvimento endógeno - os actores locais (organismos públicos, empresários, criadores de iniciativas económicas ou sócio-culturais, etc) de maneira a que os projectos dos migrantes se venham a integrar numa dinâmica local preexistente?

Em resumo trata-se de valorizar os trabalhadores migrantes não tanto como motores do desenvolvimento das regiões de origem mas antes

como agentes privados que, pelas relações que mantêm com estas regiões, poderão - com outros actores locais - dar um contributo significativo para a sua dinamização económica. Para que tal se realize, várias condições são necessárias:

- criação, ao nível das regiões de emigração, de um clima favorável à eclosão e á articulação de múltiplas iniciativas - incluindo as dos migrantes - em favor da economia e do emprego, e englobando processos de cooperação e de partenariado entre os actores locais;

- existência de redes de trocas e de solidariedade entre as comunidades expatriadas e as comunidades das zonas de origem;

- criação, ao nível local ou regional, de estruturas de apoio ao desenvolvimento, permitindo: I) identificar os sectores dinâmicos onde interessará investir; II) informar as pessoas interessadas, entre as quais os migrantes, sobre estas possibilidades de investimento e sobre as facilidades, mas também os condicionalismos, ligados à obtenção de créditos; III) fornecer uma ajuda técnica no domínio dos estudos de viabilidade, dos planos de financiamento, da contabilidade e da comercialização; IV) organizar cursos de formação destinados aos operadores e agentes económicos e sócio-culturais locais; V) facilitar a comunicação o diálogo e a articulação entre as diversas iniciativas locais, por um lado, e a articulação entre as diversas iniciativas locais, por outro lado, e entre estas e os serviços públicos interessados, por outro - contribuindo deste modo para que os objectivos dos projectos individuais e as prioridades do desenvolvimento a longo prazo se possam harmonizar.

#### A importância das redes de trocas e de solidariedade

Para além dos dois primeiros aspectos focados - descentralização e existência de uma dinâmica local que seja simultâneamente económica e cultural - e que constituem condições básicas de uma abordagem das questões do desenvolvimento centrada sobre as entidades territoriais locais - importa insistir sobre as outras duas condições que acabamos de pôr em relevo e que dizem directamente respeito aos trabalhadores migrantes.

A emigração intra-europeia deu lugar à criação de redes particularmente densas de comunicação entre as regiões que se situam nos dois extremos do processo migratório. A partir dos desequilíbrios e

das desigualdades de desenvolvimento existentes entre os espaços regionais europeus, veio a constituir-se uma densa trama de relações entre as regiões de origem, e as regiões de emprego dos trabalhadores migrantes. Relações primeiro de entreajuda e de solidariedade: ao constituírem redes envolvendo familiares e pessoas da terra os migrantes resistem de algum modo à aculturação que acompanha os processos migratórios dispondo ainda por esta via de apoios na solução de problemas por exemplo de procura de emprego ou de adaptação às novas características da vida quotidiana (guarda das crianças, contactos com a administração, etc.). Com a progressiva estabilização da imigração, a reunificação das famílias, a emergência da chamada "segunda geração", estas redes tendem a diversificar-se. De "defensivas", no início do processo migratório do post-guerra, tendem hoje transformar-se em pontos de apoio em relação às iniciativas tomadas pelo migrantes tanto nas zonas de imigração como nas zonas de origem. As redes comunitárias que têm servido de elemento de estruturação do grupo transformam-se em canais de ligação permitindo novas iniciativas: investimentos ao nível por exemplo da criação de pequenas empresas e que traduzem mais um cálculo económico de rentabilização das poupanças do que um cálculo social de reconhecimento pelo meio de origem. Iniciativas estas que mais não são que a expressão de novos comportamentos por parte dos migrantes. Estimulados pela transformação actual do espaço migratório europeu (prolongamento do tempo de estadia no estrangeiro, perspectiva de integração definitiva dos filhos na sociedade do país de emprego, crise económica com riscos sérios de desemprego), um número cada vez mais significativo de migrantes é levado a adoptar um perfil individual de mobilidade. Migrantes em número crescente criam as suas próprias empresas, tornando-se assim trabalhadores independentes. Outros, utilizando por forma criadora as redes comunitárias, lançam iniciativas que acabam por reforçar a economia de trocas que liga os dois espaços migratórios, de imigração e de origem.

Tais evoluções conduzem à constituição no plano europeu daquilo a que se poderia chamar de comportamento de diáspora, baseado num sistema de comunicações, de trocas, de solidariedade que liga, por sobre as fronteiras, as regiões de emigração e de imigração. O reforço da livre circulação no seio do mercado interior europeu a partir de 1993 poderá levar à extensão deste comportamento de diáspora. Com o reforço da livre

circulação das pessoas, dos produtos e dos capitais, novas ligações serão estabelecidas entre as regiões conduzindo a um aumento da sua interdependência. Pode-se considerar que neste contexto um certo número de migrantes - de entre os mais dinâmicos e empreendedores, ou seja, os que procuram inserir-se em percursos de mobilidade e de ascensão social - virá cada vez mais a assumir um certo papel de mediadores, servindo de elementos catalizadores no lançamento de iniciativas tanto nas zonas de imigração como nas zonas de origem.

Não será pois conveniente que as iniciativas e projectos dos migrantes se possam inscrever nesta dinâmica dos espaços de relação existentes entre as regiões de origem e as regiões onde se concentram as comunidades imigradas? Na perspectiva do mercado único europeu, não será necessário favorecer novas aproximações inter-regionais à escala da europa, de modo a que os migrantes, a partir das redes de trocas já hoje existentes, se sintam cada vez mais próximos e solidários em relação às respectivas zonas de origem, lançando aí - sós ou de parceria com outros actores locais - projectos que, sendo embora de dimensão reduzida, não deixam de contribuir para a revitalização das economias locais?

#### O papel dos agentes de desenvolvimento -

Não basta todavia dispôr de redes inter-regionais podendo servir de ponto de apoio para as iniciativas dos migrantes. Torna-se necessário - para que essas iniciativas correspondam às condições e necessidades do meio local, por um lado, e para que sejam rentáveis a título pessoal e produtivas a título social, por outro lado, - dispôr no terreno de serviços de apoio ao desenvolvimento. Com efeito, em regiões caracterizadas quantas vezes - como é o caso das regiões de emigração - por um certo vazio institucional e sócio-cultural, as iniciativas isoladas ou entregues a si próprios não têm praticamente possibilidades de sucesso. Importa pois criar, ao nível local ou regional, uma rede de pessoas - recurso com competências diversificadas e capazes, ao intervirem no plano da informação, do conselho, da mediação e da concertação, de estimular, de acompanhar, e de viabilizar as iniciativas dos actores locais, incluindo as dos migrantes. É este papel de informação, de animação, de mediação, e de consultadoria que deverão assegurar os agentes locais de desenvolvimento.

Os agentes de desenvolvimento deverão ser recrutados em primeiro lugar no seio das suas comunidades locais. Tratando-se todavia das regiões de emigração, jovens da "segunda geração" cujos pais são originários dessas mesmas regiões, poderão agir com proveito - na qualidade de "pessoas-de-ligação" - no sentido do reforço das redes de trocas entre as regiões de imigração e as regiões de origem. Uma tal aposta foi levada à prática no quadro do Programa JADE (Formação de Jovens como Agentes de Desenvolvimento nas Regiões de Emigração). Colocando estas questões em termos de recursos, considera-se que o facto de possuir uma experiência da emigração poderia constituir uma vantagem no sentido de assegurar um papel de agente de cooperação entre as regiões de imigração e as regiões de origem.

A acção dos agentes de desenvolvimento não poderá exercer-se a título individual e por forma isolada. A constituição de equipas locais polivalentes e maleáveis, capazes de intervir no terreno segundo as necessidades, é indispensável. Resta saber qual o estatuto mais apropriado para estas equipas: tratar-se-á de agentes da administração pública (serviços de emprego, Câmaras, etc,)? Ou pelo contrário de entidades privadas ou semi-públicas, sem fins lucrativos, mas beneficiando do apoio das autoridades locais, regionais e nacionais? Como se sabe, as soluções encontradas a nível europeu são muito variadas. Mas mais importante que as soluções organizativas e estatutárias adoptadas - dependentes aliás dos contextos nacionais e locais -, será a abordagem que consiste em privilegiar as soluções capazes de reforçar a cooperação entre os actores locais ou de fazer emergir novos espaços de parceria a nível local e regional. Levando os actores locais a comunicar entre si, a se interligarem, a se agruparem se possível em torno de projectos comuns ou convergentes, os agentes de desenvolvimento podem contribuir para quebrar o isolamento e o imobilismo das regiões, levando a que pouco a pouco se atenuem as barreiras entre por exemplo os actores públicos e os actores privados ou, noutro plano, entre as acções de cariz económico, social ou cultural. Os agentes de desenvolvimento que intervêm em zonas fortemente marcadas pela emigração poderão contribuir igualmente para que cessem as barreiras muitas vezes existentes entre as populações locais e os migrantes, levando estes a participar em iniciativas lançadas a nível local.

## Questões a debater

O Programa JADE segue em grande parte parte as orientações que acabamos de indicar. Na base da avaliação contínua a que tem sido submetido, será possível desde já tirar desta acção uma série de ensinamentos no sentido de uma eventual multiplicação da experiência?

Será ainda prematuro formular conclusões ou sugestões com vista a lançar novas acções. Com efeito, o programa encontra-se presentemente na sua fase terminal, sendo pois necessário concluir as actividades e realizar uma avaliação final dos resultados, se se quer chegar a indicações válidas. No entanto, afigura-se-nos útil avançar com um certo número de interrogações e de observações:

1. O programa JADE foi concebido como sendo uma acção de formação vocacionada, pela sua ligação ao terreno, para a criação de novas formas de cooperação entre os actores locais. Não constituirá a abordagem participativa e partenarial um dos eixos mais dinâmicos do programa que interessaria generalizar? As estratégias de desenvolvimento baseadas nas iniciativas locais não deveriam necessariamente supôr uma tal abordagem participativa, capaz de levar os actores locais a cooperar entre si em torno de objectivos e de acções precisas? Um tal partenariado não constituirá um poderoso factor de mobilização e estruturação dos recursos locais? Não terá incidências muito positivas no plano local como sistema de regulação das relações sociais e, a outro nível, como acelerador do desenvolvimento das regiões?

2. Dadas as suas linhas de orientação, o programa JADE considera que os migrantes - inclusivé durante o período de expatriação - constituem um recurso que conviria fosse valorizado na perspectiva do desenvolvimento das regiões de emigração. Não interessaria neste sentido reforçar a nível europeu as redes de interdependência que ligam entre si as regiões de origem e as regiões de imigração? Não conviria facilitar o agrupamento dos parceiros que se situam nos dois extremos do espaço migratório europeu, podendo os próprios migrantes actuar nalguns casos como mediadores e no sentido de permitir que os actores interessados se agrupem em torno de iniciativas comuns? Os fundos estruturais existentes no quadro da CEE - cuja reforma recente visa a que

cerca de 60% do total seja destinado ao desenvolvimento das regiões da Comunidade mais atrasadas - não poderão ter aqui um papel central, criando as condições para que estas redes parthenariais ao nível da Europa possam colocar-se ao serviço do desenvolvimento local e regional?

3. - O programa JADE apostou a título experimental na possibilidade de os jovens ligados à emigração, como recurso a valorizar, assumirem um certo papel em relação ao desenvolvimento das regiões de origem na medida em que a sua experiência e vivência da emigração poderá facilitar que se tenha devidamente em conta a dimensão "emigração" nas acções de desenvolvimento local. Sem dúvida, uma aposta deste teor exige que algumas das condições estejam reunidas à partida em termos, por exemplo, dos critérios rigorosos de selecção dos formandos a recrutar nas comunidades imigradas, da sua integração no país e nas regiões onde se realizam as formações, da sua futura inserção profissional. Posto isto, não se estará perante uma opção a generalizar na óptica da Europa de 1992-93? Abordar a nível europeu as questões das migrações - em especial as que têm a ver com as novas gerações - em termos de recursos e não só em termos de problemas a resolver, não constituirá um factor importante de estabilização e de integração das populações imigradas? A intervenção de agentes de desenvolvimento possuindo eles próprios uma experiência da emigração - no seio de equipas em que a sua dupla ligação seja considerada como podendo trazer uma contribuição específica e não como um factor de discriminação - não poderá facilitar a participação dos migrantes no desenvolvimento das regiões de origem, na medida em que estes dispõem no terreno de apoios apropriados, tanto no plano técnico como no plano mais global de uma sensibilização aos seus problemas? Estes agentes de cooperação e de ligação - cuja acção vai no sentido do reforço da interdependência e da complementaridade das regiões na Europa - não verão num futuro próximo o seu papel devidamente reconhecido no contexto do reforço da integração europeia?

Estas questões não pretendem como é óbvio esgotar a riqueza dos problemas e dos desafios colocados por uma acção experimental como o programa JADE; Elas visam tão-só promover e suscitar o necessário debate em torno desta como de outras acções significativas de desenvolvimento local ao nível europeu.



## EMIGRAÇÃO E DESENVOLVIMENTO LOCAL: ACÇÃO DO INSTITUTO DE APOIO À EMIGRAÇÃO E ÀS COMUNIDADES PORTUGUESAS.

BÁRBARA CUNHA

A emigração é um fenómeno social que se tem processado por fases diferenciadas, correspondendo a cada uma características específicas.

Após um quarto de século de amplos movimentos internacionais de mão-de-obra, dos países não industrializados, ou em vias de industrialização para os países mais industrializados, constata-se hoje uma quase total paragem desses movimentos. Tornou-se habitual reconhecer o ano de 1974, com a aparição da crise económica que de uma forma ou de outra veio manifestar-se sucessivamente em todos os países, industrializados ou não, como ponto de viragem para uma nova situação.

Como acontece com a generalidade dos países de emigração, também o movimento emigratório português, nos moldes em que decorreu, nos anos sessenta e primeiros anos de setenta, teve uma quebra significativa.

Na verdade, a partir dos anos 60, acompanhando o desenvolvimento dos países da Europa e mercê da conseqüente carência de mão de obra nesses países, milhares e milhares de portugueses passaram a dirigir-se anualmente, das zonas mais desfavorecidas em direcção, preferencialmente, a França, R.F.A. e Luxemburgo.

Porém, os fluxos migratórios, com carácter permanente, têm vindo a registar uma diminuição significativa nos últimos anos.

As estatísticas mais recentes mostram-nos que, a partir da década de 80 se acentuou um decréscimo relativamente aos anos anteriores, na ordem dos 45 a 50%. Esta diminuição teve como causas principais as restrições à entrada de mão-de-obra estrangeira, impostas pelos países de acolhimento em conseqüência da já referida crise económica a partir da década de setenta e à alteração da conjuntura económico/social vivida tanto em Portugal como nos restantes países normalmente recebedores

de mão-de-obra portuguesa.

Poder-se-á, assim, concluir que a Emigração é um fenómeno que perdeu importância no contexto histórico nacional.

Os movimentos de saída que actualmente que a Emigração é um fenómeno que perdeu importância no contexto histórico nacional.

Os movimentos de saída que actualmente têm algum significado para além dos que se fazem de uma forma temporária, são os que se situam no âmbito do reagrupamento familiar.

Poderá este último facto significar que os portugueses se encontram perfeitamente integrados nas sociedades dos países de acolhimento e são portadores de um estatuto social igual ao dos nacionais desses países. estas condições permitem que as suas famílias a elas se reunam.

Este tipo de movimento é que tem vindo a registar um certo acréscimo, influenciando, por vezes, as análises globais que vêm sendo feitas nos últimos tempos. As saídas respeitantes ao reagrupamento familiar representam cerca de 66,6% do total verificado em 1987, no que concerne a emigração permanente.

Por outro lado, e porque o país atravessa uma fase de desenvolvimento, que se reflete na evolução dos vários indicadores económicos, tais como emprego, o investimento, etc., e tendo também em conta as condições agora proporcionadas com a entrada de Portugal na Comunidade Económica Europeia, os trabalhadores portugueses já não sentem a necessidade, como há anos atrás, de irem viver e trabalhar fora do seu país.

Como resultante dos fluxos migratórios processados em Portugal durante a década de 60, criaram-se assimetrias profundas entre as regiões do litoral e as do interior. Em áreas ditas de emigração ficaram, em alguns casos, apenas as mulheres, crianças e os homens mais idosos.

Com a partida dos homens na idade activa e os mais válidos, essas mesmas regiões sofreram um atraso no seu desenvolvimento económico, que poderá vir a ser recuperado com a participação dos que presentemente têm vindo a regressar.

A situação económica e social da Europa caracterizada por importantes índices de desemprego, criou uma certa incerteza em relação ao presente e ao futuro, levando muitos portugueses a regressar ao seu país.

Por outro lado a concretização do projecto que levou tantos deles a

partir, foi igualmente um factor apelitivo ao regresso.

Dos que partiram, calcula-se que somente 10% se fixaram definitivamente. Grande parte dos portugueses que nos anos 60 e seguintes procuraram trabalho nos países da Europa, tinham quase sempre como objectivo o regresso ao seu país logo que atingida uma relativa estabilidade económica. Assim o têm vindo a fazer gradualmente.

Nas duas últimas décadas o regresso tem sido objecto de estudo e discussão, na procura da melhor resposta para uma temática que interessa, sem qualquer dúvida, a todos os portugueses.

Embora não se possuam dados estatísticos sistematizados que nos permitam avançar com números rigorosos, estima-se que na presente década tenham regressado de 25 mil a 26 mil portugueses por ano.

Contudo, o regresso a Portugal dos cidadãos que durante um determinado período exerceram uma actividade profissional constitui uma opção pessoal, depois de devidamente reflectida.

Um regresso justo e equilibrado deve assentar em quatro condições básicas: informação correcta e atempada, liberdade de opção, uma preparação cuidada do regresso e cooperação entre os países de origem e de acolhimento, conducente a uma reinserção sem choques traumatizantes.

A criação de condições favoráveis à reinserção sócio-cultural dos portugueses que regressam constitui um dos objectivos do programa do XI Governo Constitucional para as Comunidades Portuguesas.

Estão, pois, a ser criados, ou melhorados, os mecanismos que possam contribuir à sua efectiva reintegração na sociedade portuguesa.

Na prossecução dos objectivos governamentais nesta matéria, tem o IAECF, dentro da sua área de actuação, vindo a criar as condições necessárias para uma reinserção sócio-cultural harmónica.

Salienta-se a implementação e a melhoria a nível regional e no estrangeiro da estrutura dos serviços, que têm contribuído para a descentralização e desconcentração do apoio prestado pelo Instituto a favor dos portugueses, assim como para os que pretendem regressar.

Tem merecido particular atenção por parte dos serviços a difusão de informação actual, rigorosa, completa e acessível sobre as condições e oportunidades que são proporcionadas quer aos portugueses no país de origem, quer no país onde vivem e trabalham, por forma a que eles possam efectuar a sua opção (regresso ou manutenção) conscientemente.

Neste sentido, foram elaboradas várias brochuras referentes à nossa adesão à CEE, destinadas a trabalhadores por conta de outrem, bem como um manual de legislação, contendo informações técnicas de assuntos de interesse para os portugueses não residentes.

Ainda neste âmbito, foi publicado o "Guia do Regresso" com o qual se põe à disposição dos interessados informações sobre vários aspectos, tais como:

- Ensino
- Segurança Social
- Investimentos
- Emprego e Formação Profissional
- Contratos de arrendamento
- Benefícios fiscais.

Outra iniciativa com objectivos a atingir a médio prazo e que julgamos de grande alcance, foi o do lançamento de um inquérito sobre o retorno/reinserção, através das delegações regionais do IAECF, com a colaboração das Autarquias.

Estes elementos revestem-se de grande importância para o Instituto, na medida em que virão a constituir instrumento de trabalho para o desenvolvimento de novas acções na área da reinserção e poderão contribuir para a definição de uma política correcta e consistente no âmbito do regresso/reinserção.

Relativamente à colaboração do IAECF com outros organismos na procura das soluções mais ajustadas às expectativas dos nossos compatriotas regressados, queremos referir a assinatura de um convénio entre o IAECF e o IEF, que tem possibilitado o desenvolvimento de acções de formação profissional destinadas a trabalhadores portugueses no estrangeiro, permitindo não só a sua própria valorização e melhor integração no país de acolhimento, como também, aquando do regresso, lhes proporcionará novos campos de acção e conseqüentemente mas fácil reinserção.

Tendo em conta que os trabalhadores regressados se vão inserir predominantemente no espaço rural, pensou-se que poderiam vir a desempenhar um papel fundamental no aproveitamento das potencialidades aí oferecidas, no domínio do turismo, dando assim uma contribuição válida para o desejado desenvolvimento regional, numa área que tem mostrado ser essencial para o enriquecimento do país.

Com este objectivo foi igualmente assinado um protocolo entre a Secretaria de Estado do Turismo e a Secretaria de Estado das Comunidades Portuguesas.

Entre os protocolos celebrados pelo IAECF merece também referência o assinado com o INSCOOP.

O seu objectivo básico é o de apoiar projectos e acções a desenvolver nas respectivas áreas de intervenção, relacionadas com a difusão dos princípios do cooperativismo junto das comunidades portuguesas no estrangeiro e, ainda, fomentar acções concretas de apoio á reinserção, que pela sua natureza se situam na área do desenvolvimento cooperativo.

De salientar ainda os protocolos com:

- Associação Comercial de Braga
- Associação Industrial do Minho
- Universidade do Minho
- Comissões de Coordenação das Regiões Norte e Centro
- Projecto Jade (Jovens Agentes de Desenvolvimento), protocolos estes que já possibilitaram várias acções, nomeadamente um curso de formação na área de contabilidade e gestão e a criação de um Serviço de informação Económica ao Emigrante do Minho. -

Ainda no campo da participação conjunta, o IAECF tem colaborado na implementação de acções conducentes á criação de postos de trabalho nas regiões de forte emigração, bem como á promoção de investimentos em pequenas e médias unidades produtivas.

Nesta medida tem vindo ainda a funcionar um grupo de trabalho interdepartamental. As conclusões a que este chegar são posteriormente analisadas e sistematizadas em ordem a apresentar uma proposta global á Comissão Internacional para a Emigração e Comunidades Portuguesas.

Aliás, considera-se que do eficaz funcionamento desta Comissão Internacional, dependerá fundamentalmente a implementação e execução da política do Governo, em matéria de regresso e reinserção.

Independentemente da acção conjunta desenvolvida pelo IAECF e outras entidades é de referir ainda o apoio que tem sido prestados a todos que individualmente se dirigem aos Serviços para resolução de casos pontuais.

Relativamente á colaboração com entidades internacionais seria injusto deixar de destacar a acção preponderante desempenhada por

várias organizações internacionais como a Organização Internacional do Trabalho, o Conselho da Europa, a O.C.D.E., a Comunidade Económica Europeia, a Organização Intergovernamental das Migrações.

No contexto do desenvolvimento regional têm ainda um papel decisivo as autarquias locais a quem compete promover e incentivar iniciativas, que envolvem os portugueses regressados como agentes de correcção das assimetrias entre as regiões e valorização dos seus próprios recursos naturais.

Para um bom aproveitamento das potencialidades quer humanas, quer financeiras dos portugueses que regressam ainda em idade activa, afigura-se importante que se proceda ao diagnóstico das necessidades e realidades locais, de modo a poderem ser elaborados projectos que, colocados à disposição dos interessados, possam contribuir para o desenvolvimento do país.

Os portugueses que regressam têm, como já foi referido, um papel importante a desempenhar no plano do desenvolvimento regional.

Ao falar-se do fenómeno migratório é frequente considerá-lo como uma dura experiência para os seus intervenientes, para o País, em geral, e para as regiões, em particular. Uma dura experiência, sem dúvida, ainda que não possam ser esquecidos alguns dos aspectos positivos que se virão a projectar nas aldeias ontem abandonadas e vos que se virão a projectar nas aldeias ontem abandonadas e actualmente no limiar de uma fase de transformação, graças ao contributo dos que regressaram.

Eles são portadores de novos conhecimentos, experiências conseguidas ao longo de anos de permanência, em contacto com outras gentes, outras culturas. Os países de acolhimento abriram-lhes novos horizontes, mostraram-lhes novas formas de estar na vida, motivaram-nos para outros interesses que nos ambientes de origem talvez nunca pudessem alcançar.

Por outro lado, estes portugueses trazem ainda consigo poupanças, produto de longos anos de árdua labuta.

Eles terão um papel importante a desempenhar, primeiro porque são, de uma maneira geral, empreendedores, segundo porque constituem um recurso e poderão ser potenciais investidores, pois têm capacidade financeira e experiência profissional que devidamente canalizada e enquadrada no movimento de desenvolvimento regional que presentemente se vive em Portugal, constituirá um factor positivo de

progresso nas áreas geográficas menos favorecidas.

Ainda há bem pouco era referido com frequência que ao regressarem, os portugueses, na maior parte dos casos, aplicavam o seu dinheiro em investimentos improdutivos ou não o sabiam aplicar.

Presentemente os factos já não correspondem a essa conclusão.

Há anos atrás aqueles que regressavam investiam as suas poupanças na compra de habitação ou em benfeitorias nas que já possuíam, na compra de terras, no pequeno comércio ou pequena indústria. Isto é, investimentos de pouco risco.

Essa tendência, porém, está a esbater-se e hoje já aparecem projectos de compatriotas que, regressados, procuram criar empresas de alguma dimensão, o que muito valoriza as regiões de fixação.

Reconhecendo esta evolução positiva na aplicação das suas economias, deverão as entidades envolvidas no plano do desenvolvimento local e regional prestar-lhes todo o apoio de que necessitem, fundamentalmente quer a nível técnico quer financeiro.

Também a utilização dos incentivos existentes, bem como o acesso aos Fundos Estruturais Comunitários poderão proporcionar oportunidades ao desenvolvimento regional, contribuindo para a criação de actividades geradoras de riqueza e, naturalmente, de emprego.

Contudo, uma completa reinserção terá igualmente que atender aos aspectos culturais. Sem considerar devidamente esta vertente correr-se-á o risco de os objectivos prosseguidos resultarem incompletos.

São assim evidentes, as vantagens que podem advir do regresso dos portugueses que um dia foram exercer no estrangeiro uma actividade profissional. Vantagens para Portugal e igualmente para eles próprios.

É o desenvolvimento do País, particularmente das regiões, que se vai tornando realidade. Regiões estas que foram profundamente afectadas pelo surto migratório, e que poderão agora ressurgir, graças à capacidade e iniciativa daqueles que um dia as deixaram, mas que sempre as tiveram presentes nos seus projectos de regresso.

Haverá todavia, que ter consciência de que qualquer projecto de transformação da sociedade portuguesa, quer a nível económico, quer cultural ou social só terá efeitos significativos se abranger todos os portugueses, os que ficaram como os que partiram e se resultar do diálogo entre todos eles.





## UMA ORGANIZAÇÃO NÃO GOVERNAMENTAL E O DESENVOLVIMENTO DAS REGIÕES DE EMIGRAÇÃO: A ASSOCIAÇÃO INTERACÇÃO FRANÇA-PORTUGAL

HUGUES DE VARINE

Uma organização não governamental de cooperação: Interacção França-Portugal

A Interacção França-Portugal foi criada em 1983, em Portugal e seguidamente em França, com a iniciativa e boa vontade dos portugueses e franceses. A interacção França-Portugal esforça-se por responder aos pedidos e às necessidades que não são satisfeitas pelos serviços públicos dos dois países (informação, intercâmbios, viagens de estudo, acções levadas a cabo em zonas não atingidas pelos programas oficiais e também cooperação entre colectividades locais, entre estas e as comunidades de emigrantes). O facto de os dois países fazerem parte da Europa Comunitária é evidentemente um factor importante para o bom resultado das actividades.

Temos algumas centenas de membros, dos quais duas dezenas são militantes activos, uma revista semestral, um documento informativo, um gabinete em Paris, um gabinete a meio tempo em Portugal, casualmente temos algumas subvenções modestas dos dois países e da CEE. Continuamos a ter uma estrutura simples, incapaz de responder a todas as solicitações. Mas já conseguimos acumular uma experiência dos problemas e temos algumas ideias quanto à forma de os resolver.

### Acções e Projectos

Entre as nossas acções passadas e presentes, mencionarei, a título exemplificativo, no sector do desenvolvimento local: o apoio às iniciativas económicas locais do concelho de Guimarães, a colaboração com o Programa JADE para o recrutamento de filhos de emigrantes entre os estagiários e para as trocas entre agentes de desenvolvimento do Sul de França e do Norte de Portugal, acções de acolhimento aos emigrantes

criadores de empresas em França ("clube" de Mureaux) e em Portugal (acções em Braga e na Beira Interior, participação na FACIF do Fundão), difusão de informações, cooperação com o IFED de Dunkerque, levantamento dos locais de estágio que decorrem em Portugal e em França, etc.

### As restrições

Muito se teria para dizer e contar, mas a nossa eficácia é limitada devido à falta de meios e à falta de reconhecimento oficial. A entrada de Portugal na CEE criou paradoxalmente uma desmobilização dos dois governos no que se refere aos problemas dos emigrantes: supõe-se que estes não tem mais problemas! No entanto estamos bem colocados para saber aquilo que ainda falta fazer para reduzir os estrangulamentos e as desigualdades, para permitir um verdadeiro vai-vem entre os dois países, para levar os jovens a contribuírem positivamente no desenvolvimento da Europa, num ou noutro país, ou ainda num terceiro.

Tomarei aqui o exemplo da potencial contribuição dos emigrantes no desenvolvimento da sua "terra", domínio ainda pouco explorado, mas que exigiria uma grande força de vontade por parte dos responsáveis da Europa e dos diferentes países nela incluídos.

### O retorno criador

Lembro assim o voto que exprimiram um número considerável de emigrantes de voltar para Portugal depois de dez, quinze ou vinte anos passados no estrangeiro, para criarem uma actividade económica que no mínimo lhes assegurasse e às famílias uma vida decente e se possível para criarem também empregos e riqueza, contribuindo assim para o desenvolvimento da sua "pequena pátria".

Mesmo não dispondo de estatísticas, conheço um número significativo de casos e ânimo, no departamento de Yvelines, perto de Paris, um pequeno grupo de portugueses que desejam precisamente preparar-se para este género de retorno. Gostaria de aproveitar esta ocasião para agradecer à Comissão de Coordenação da Região do Norte o apoio concedido a este projecto.

Ao meu conhecimento, não foi feito nenhum esforço para

incrementar projectos ou para pelo menos dar a conhecer as condições de instalação em Portugal. Existem documentos muito bem feitos, que os interessados não conhecem. Uma pequena brochura editada pelo IEFEP e pela Caixa Geral de Depósitos não era do conhecimento do Director da sucursal deste banco em Paris, vários meses decorridos após a sua publicação.

Não parece que as grandes empresas europeias que se interessam pelo mercado português utilizem o extraordinário viveiro de competências e de energias que constituem as comunidades portuguesas no estrangeiro ainda que estas empresas pudessem encontrar tantos trabalhadores experientes como jovens diplomados para as representar, criar as suas filiais ou os seus serviços de manutenção.

Tivemos recentemente vários casos de empresas que se dirigiram à Interação depois de terem sido rejeitadas pelos serviços comerciais oficiais franceses e portugueses, que parecem aliás ter falta de imaginação. Serão os emigrantes considerados necessariamente excluídos do apoio à iniciativa económica?

Embora esteja fora do tema, a mesma coisa pode ser dita das empresas portuguesas que se instalam no estrangeiro: não têm a preocupação sistemática de aproveitar a existência, como seria natural, de emigrantes bem inseridos e dos jovens altamente qualificados e bi-culturais, para lhes confiarem responsabilidades num país de que conhecem a língua e os hábitos.

Empresários portugueses, oriundos da emigração (existem milhares, pois a emigração portuguesa é uma grande criadora de empresas, em França, Luxemburgo, e ainda em tantos outros lugares espalhados por aí fora), gostariam de investir em Portugal, criar filiais. Mas recuam devido à falta de apoio, de acolhimento, de dispositivos de acompanhamento do tipo das Câmaras do comércio, dos grupos de expansão, das agências de desenvolvimento. Há vários anos que um industrial português do Norte do departamento do Oise tenta sem sucesso criar, com os seus capitais, uma empresa para o seu filho em Portugal...

#### O investimento directo no desenvolvimento local

É bem sabido que os emigrantes têm economias. Investem-nas nas casas, na aquisição de terrenos agrícolas, na educação dos seus filhos, na

ajuda aos familiares que ficaram nas terras. Estatisticamente, apenas uma pequena fracção é investida em projectos locais, com excepção de algumas empresas que não tem grandes efeitos multiplicadores: supermercados, restaurantes ou bares, ambulâncias.

Mas assim como os responsáveis e os jornalistas locais também eles se queixam que as economias do banco servem para realizar projectos que nada têm a ver com o desenvolvimento das suas pequenas regiões. Quanto dinheiro de emigrantes foi para a zona de Sines? E durante o mesmo tempo quanto foi para a irrigação da Cova da Beira?

Há várias razões. Um banco português em França promove um projecto de poupança para a habitação dirigido para a construção da própria casa, pelo emigrante. Não podemos interessá-lo por um projecto de poupança, dirigido para o investimento local. As medidas de ajuda pública, como veremos mais tarde não ultrapassam as fronteiras.

Mas em vez de criticar uma vez mais os bancos ou o governo deter-me-ia nas responsabilidades das autoridades locais e particularmente das "Autarquias", das associações industriais, dos movimentos de desenvolvimento local em geral.

As Câmaras municipais nem conhecem os seus emigrantes, visto que estes não votam: não dispõem de ficheiros, não comunicam com eles, a não ser no verão, durante as férias "no pior período". Quando parece haver algum interesse nomeadamente ao lembrar-se a sua origem, é para lhes pedir esmola, o que lhes causa grande ressentimento. Os emigrantes que por milagre desejem investir na economia ou no equipamento local, não sabem a quem se dirigir e são atingidos pela incompreensão ou pela burocracia.

Sei isto porque faz parte da nossa experiência, muitas vezes renovada. Se tomarmos como exemplo o turismo, as estações termais, ou o aluguer de apartamentos, domínios onde há tanto para investir, nada está feito para mobilizar os emigrantes. Tentei fazê-lo uma vez, mas não consegui senão obter um ficheiro parcial, clandestinamente e através de uma empresa privada. Naturalmente que esta acção de boa vontade e isolada não teve o efeito pretendido. E no entanto há casos isolados que mostram que é possível.

Há iniciativas a tomar para uma comunicação profissional e efectiva das colectividades locais, dirigidas para os cidadãos ausentes.

## O agente de desenvolvimento - um catalizador

Um elemento novo e que trazia esperança e a criação da profissão de agente de desenvolvimento, que tem por objectivo, deseja-se, a criação de postos permanentes de acção económica nos municípios e redes regionais e inter-regionais de comunicação e de informação entre estas cidades e estes agentes.

Porque o agente de desenvolvimento, através da sua presença, da sua competência, da sua acção, da sua imaginação, pode ser um catalizador que vai transportar o seu fruto para relações mais construtivas entre os municípios e os emigrantes: estar presente, facilitar, informar, acolher, suscitar. Enfim, tantos serviços a criar. Vejamos com algum detalhe as formas concretas que poderiam tomar estas iniciativas, pelo menos nas regiões em que a tradição da emigração é mais marcante.

### Para os emigrantes, no estrangeiro

Criar anuários dos emigrantes originários de municípios, comunicar com eles nas suas residências para os interessar no desenvolvimento social (carta personalizada do presidente da Câmara ou da Associação Industrial, boletins locais), procurá-los para os ajudar a beneficiarem a sua "terra" naquilo que fôr da sua competência, oferecer-lhes bens de riqueza (fundos locais de investimento directo nas cooperativas, constituir bolsas de estágio ou de aperfeiçoamento em Portugal para os diplomados em Universidades ou em Institutos de comércio e de gestão no estrangeiro...)

É necessário viajar, fazer visitas às comunidades de emigrantes, encontrar empresas susceptíveis de receber estagiários (uma das coisas mais difíceis em Portugal), criar redes de correspondentes.

### Para o acolhimento dos criadores

Correspondência com os criadores, informação e relacionamentos com bancos ou parceiros, estudos preliminares e de mercado, montagem de dossiers imobiliários, financeiros, jurídicos, procura dos locais.

Tudo isto supõe evidentemente a mobilização de organismos e de pessoas, localmente, para além dos meios habituais do município. Poderia

ser interessante constituir clubes de qualidade que seriam tornados por muitas das competências locais, para se resolver com rapidez os problemas que se põem aos criadores que residem a milhares de quilómetros do seu futuro local de trabalho.

É pois necessário estar pronto para dar sugestões e ultrapassar os obstáculos colocados às actividades: é a este propósito significativo que os meus amigos do clube de criadores portugueses em Mureaux querem contribuir para o desenvolvimento local aceitando interessarem-se nas actividades económicas mesmo que estas estejam distantes das suas experiências pessoais, e aceitando para isso a respectiva formação.

#### Ideias para o futuro

Sem querer impor a ideia da criação de um gabinete de gestão à francesa, que não é necessariamente a melhor solução para a situação portuguesa, seria útil pensar e desenvolver progressivamente dispositivos de acolhimento, de comunicação e de apoio para os emigrantes criadores de empresas. Os agentes JADE poderiam, cada um no seu lugar, procurar as formulas que melhor se adaptassem, e um funcionamento específico poderia assim ajudar os municípios a lançar estas estruturas.

Também deveria ser levado a cabo uma reflexão no quadro europeu, sobre os financiamentos de iniciativas económicas provenientes da emigração. Para este efeito, parece-me necessário explorar duas pistas:

Os novos produtos bancários, trans-nacionais, aplicados exclusivamente no desenvolvimento local, podem combinar-se nomeadamente com estruturas de tipo "economia - mista".

- Extensão aos emigrantes que retornam ao país de medidas de ajuda à iniciativa económica que já existem em alguns países (como na França) no âmbito da luta contra o desemprego.

Neste último ponto, parece-me contrário ao espírito comunitário que um português desempregado em França possa obter 43 000F para criar uma empresa em França e nenhuma ajuda para criar uma empresa em Portugal, quando para além disso antes de 1986 lhe era oferecido muito mais e sem qualquer condição para voltar para o seu país.

Mais de 15% dos cidadãos portugueses do continente vivem ou viveram já uma parte importante da sua vida na Europa da CEE; milhares

de jovens fizeram toda ou uma parte dos seus estudos nestes mesmos países, dos quais dominam perfeitamente a língua. Muitos adquiriram competências profissionais formais ou informais, que seriam úteis para o desenvolvimento de Portugal. Não se poderá pois a partir de agora avançar para a exploração dos recursos humanos e da massa de capitais que acompanha, em prol do desenvolvimento local das regiões donde estes mesmos emigrantes ou os seus pais partiram?

Não se poderá mobilizar a cooperação europeia bi-lateral e multi-lateral, para este fim?





## **CONCLUSÕES DOS PAINÉIS**

---



## CONCLUSÕES DOS PAINÉIS I e II \*

1. As situações profissionais - identificá-las bem porque são diferentes (por exemplo o meio rural ou urbano):

. o contexto sócio-económico é diferente; há evidentes distinções a fazer entre territórios envolvidos em fenómenos de crescimento económico e outros em situação de depressão;

. as situações institucionais são diferentes (câmaras municipais ou cooperativas)

. o estatuto do agente (funcionário, assalariado privado) tem uma relação directa com o modo de dependência hierárquica e com o tipo de avaliação a que será submetido durante o trabalho.

### 2. Perfil do agente

O grupo de trabalho sublinhou unanimemente que deve ser dada uma importância decisiva ao profissionalismo dos agentes de desenvolvimento. Assim sendo, ele deve assumir uma postura que contemple as seguintes características:

. a) Um técnico competente (nada de amadorismo benévolo) com uma motivação especial para o desenvolvimento, com aptidões para as relações humanas. A tecnicidade pode manifestar-se, segundo Michael Cuddy, através do conhecimento da micro-economia, do funcionamento da administração pública, das técnicas de animação, etc..

. b) Um organizador de forças locais, um elo de ligação entre as instituições que agem muito isoladamente (sinergia).

. c) Um formador para apoiar as estruturas locais de modo a valorizarem o seu potencial local, sobretudo o humano.

---

\* Por razões ligadas à organização dos painéis os painéis I e II tiveram lugar em conjunto, de que resultou terem sido as respectivas conclusões fundidas entre si e apresentadas de modo sintético.

### 3. Formação

Todos os intervenientes concordam com a necessidade de formar agentes de desenvolvimento.

. A formação alternada teoria/prática, em sala e no terreno, foi defendida por todos.

. A formação no local e com um local associado à formação, possibilita uma habituação por parte dos actores locais ao agente de desenvolvimento e à sua acção.

. A formação contínua (criação de uma rede de agentes de desenvolvimento, e de contactos com profissionais de outros países) assume uma perspectiva mais englobante e que é a da formação para o desenvolvimento, onde necessariamente terão de ser enquadrados actores responsáveis pelas políticas de desenvolvimento horizontal aos níveis regional e local.

## CONCLUSÕES DO PAINEL III

O tema foi introduzido na sua dimensão particular: como se fará a inserção profissional dos actuais formandos do Programa JADE e na sua dimensão geral: que estruturas serão mais adequadas à prossecução do desenvolvimento local? Questões importantes são assim desde já levantadas: que forma ou formas de integração do Agente dentro do quadro do desenvolvimento local, mas também como pode a formação do agente de desenvolvimento contribuir para o desenvolvimento local. Nas regiões rurais é sem dúvida um contributo fundamental para a emergência ou o reforço da capacidade de iniciativa e de empreendimento: é já por si uma formação para o desenvolvimento, e para o desenvolvimento local. E isto é tanto mais importante em Portugal quanto o nosso meio rural carece - entre muitas outras coisas - de capacidade de iniciativa e de capacidade de integração de iniciativas que vão surgindo num conjunto coerente e viável - num projecto localmente assumido de desenvolvimento.

O desenvolvimento local no nosso país exige novos quadros de intervenção que envolvem entidades públicas e privadas e que saibam em conjunto definir os problemas básicos e encontrar respostas.

A formação dos actuais Agentes JADE e a sua inserção profissional estão condicionadas por este objectivo mais vasto que é o apoio ao desenvolvimento local nas regiões rurais onde falta ainda a "cultura do desenvolvimento" - a vontade colectiva de o assumir de forma organizada, participada e coerente; e as capacidades individuais e de grupo para exercer tal vontade através de todo um conjunto de iniciativas viáveis, integradas, hoje, e amanhã, através de um projecto local para o desenvolvimento.

Mas o Programa JADE, no seu desenrolar ao longo de 2 anos e 1/2 já contribui - pela sua própria metodologia - para este grande objectivo de favorecer o desenvolvimento local. Com efeito, muitos dos formandos são pessoas originárias das comunidades que mais necessitam que nelas se exerçam, de forma estável e organizada, funções de animação, apoio técnico, mediação, informação, formação, etc.. Por outro lado, o funcionamento do JADE levou já à construção de formas embrionárias de cooperação inter-institucional, ao assegurar a participação de actores regionais e locais através, nomeadamente, da celebração de protocolos

específicos para o enquadramento dos formandos em fase de concretização de projectos.

Cabe efectivamente no perfil do agente de desenvolvimento a capacidade, e consequentemente o dever, de favorecer situações de parceria, entre público e privado, entre local e mundo exterior, e de fazer evoluir estas formas. Por isso o processo da futura inserção profissional dos agentes de desenvolvimento JADE irá necessariamente favorecer a emergência e reforço destas formas de parceria, já ensaiadas no decurso do Programa, e de outras que, sem dúvida as exigências do contexto local ditarão e a criatividade do Agente permitirá inventar.

Quando se coloca a questão das modalidades de inserção profissional para os agentes de desenvolvimento, e analisando até a experiência internacional neste campo, encontramos alternativas bem variadas. O que importa aqui, porém, é que tais opções sejam efectivamente compatíveis com o perfil global que foi definido para o agente de desenvolvimento, com o contexto local e com a problemática profunda e global do desenvolvimento local. Há que defender soluções de coerência e não soluções de recurso.

Podemos desde já visionar três modalidades possíveis: a 1ª, de autonomia profissional do agente (em princípio, colectivamente organizado) através de planos de acção negociados e acordados com os actores locais e regionais - em que o agente de desenvolvimento é plenamente responsável pela execução; a 2ª, que passaria pela mera integração do agente de desenvolvimento numa qualquer instituição: neste caso, há que evitar que se realize uma simples inserção de mais um técnico, pois o que é necessário é fazer entrar na instituição, simultaneamente, técnico e plano de trabalho, abrindo assim nova frente de plano de concepção e incremento de actividades para o desenvolvimento local; a 3ª modalidade passará por acordos entre instituições e grupos de agentes para a prossecução temporária de planos de trabalho (trata-se de uma forma de inserção mais flexível que normalmente evoluirá para a 1ª modalidade ou regressará para a 2ª).

Os riscos são evidentes nesta fase de passagem à inserção profissional; que o trabalho do agente de desenvolvimento seja desvirtuado, disperso, diluído no interior da instituição que o recrutou ou enquadra, que os quadros de cooperação entretanto instituídos se desagreguem, etc..

Não cabe às estruturas responsáveis pela formação resolverem o problema da inserção. Mas cabe-lhes, sem dúvida, tomar medidas para minimizar tais riscos: celebrando protocolos que prevejam a inserção do agente de desenvolvimento como agente de desenvolvimento, apoiando a criação a nível nacional de uma Associação de Agentes de Desenvolvimento e, a nível regional, de redes mais ou menos formalizadas; facilitando ainda os intercâmbios no âmbito nacional e internacional; e lançando novas formações dentro da metodologia do Programa JADE.

Confrontando este quadro geral com as experiências vividas neste momento pelos formandos JADE, que preparam a sua inserção, pode dizer-se que há concordância plena quanto ao fundo das questões, mas que as modalidades concretas de inserção são condicionadas, por um lado, pela maior ou menor adesão pessoal de cada formando aos princípios do desenvolvimento local, e por outro, à reacção das instituições. Quanto a estas, há em geral uma certa falta de sensibilização dos autarcas quanto à problemática específica do desenvolvimento local e um não reconhecimento dos serviços públicos quanto ao estatuto algo autónomo do agente de desenvolvimento ("ou é nosso funcionário ou não existe dentro da casa"). E, no entanto, para além de redes ou associações que possam e devam criar-se, o interesse dos organismos locais, regionais e nacionais pelo desenvolvimento e pelo trabalho do Agente é primordial para que se afirme e cresça o papel social do agente de desenvolvimento.

E, se a integração do Agente em instituições apresenta riscos de recuperação e dissolução das suas funções, será viável por outro lado a modalidade que aponta para uma saída de autonomia? Claro que tal autonomia só poderá ser conquistada pela força da organização e pelo exemplo demonstrado no trabalho do dia-a-dia. Mas hoje é aqui economicamente viável esta solução. Não será a concorrência que já existe um factor dissuasor? Claro que a concorrência em outros sectores de apoio ao desenvolvimento é feroz, se não por vezes desleal, e é certo que um só agente não terá nunca a força de se impor por si só. No entanto, o Programa JADE propôs-se formar agentes para as regiões mais carentes de iniciativas para o desenvolvimento, e para uma actuação de natureza bem específica. Ora, aí não parece haver concorrência. Agências com o tipo de características comuns ao JADE não estão muito

presentes no nosso País, e por outro lado o agente de desenvolvimento deve manter a sua categoria profissional específica e não pretender fazer concorrência ao economista, ao engenheiro, ao sociólogo ou ao psicólogo...

Haverá por outro lado uma concorrência directa por parte de entidades e de pessoas que já agem no terreno como verdadeiros agentes de desenvolvimento. Não parece conveniente atribuir aos Agentes JADE nem o estatuto de "elite", nem devemos segregar quem fez formações diferentes ou sequer os auto-didactas do desenvolvimento local. Esta poderá ser uma concorrência positiva, pois será sempre a prática social a decidir quem é e quem não é agente de desenvolvimento (e não apenas a obtenção de determinado diploma). E entre os verdadeiros agentes de desenvolvimento haverá sempre formas de articulação possíveis de encontrar e até de operacionalizar.

Mas a questão da inserção tem que tomar em conta a inovação institucional hoje exigida pelas novas políticas do desenvolvimento local e também pela evolução previsível das estruturas da Administração Pública.

A previsível, se não inevitável, redução dos débitos públicos levará a curto prazo a um re-equacionamento das funções do Estado. A externalização das funções públicas parece ser um dado com que contar para os próximos anos, o que abrirá automaticamente espaços de intervenção para agentes e agências provindas do Programa JADE. A competição para ocupar tais espaços exigirá estruturas de negociação, de documentação, de formação contínua, etc.. Há que reforçar em permanência o poder negocial e de manobra dos agentes de desenvolvimento. Há que saber equacionar o seu perfil e competências em termos de grande grupo, fazendo jogar as complementaridades quanto a interesses, motivações, aptidões pessoais.

Mas, para além de uma margem "extensionista" que se criará para a inserção do agente de desenvolvimento há também que contar com as funções novas que surgirão logo que o desenvolvimento local passe a realidade no âmbito de qualquer política de intervenção. Apesar da perspectiva tradicionalmente sectorial adoptada pelo PDR, ainda existem para os próximos 5 anos em Portugal margens de intervenção espacial. Há que definir modelos institucionais para a gestão, a avaliação, o enquadramento das perspectivas assim abertas de apoio ao desenvolvimento local. E os agentes de desenvolvimento também aqui



terão uma palavra a dizer. E cabe agora às CCR's, partes interessadas na concretização destes modelos institucionais para a intervenção espacial e, simultaneamente, matrizes do Programa JADE, descentralizar funções de forma a permitir a inserção profissional dos Agentes, viabilizando ao mesmo tempo novas estruturas de cooperação e parceria para o desenvolvimento local.

Também na interface entre as equipas técnicas responsáveis pela elaboração dos PDM e as autarquias existem hoje espaços de intervenção que teriam tudo a ganhar ao serem ocupados pelos agentes de desenvolvimento organizados colectivamente.

A organização colectiva dos agentes de desenvolvimento é além do mais o meio mais seguro de lutar contra o risco permanente de marginalização social. É certo que o direito associativo é em Portugal muito pobre, ainda herdeiro do regime repressivo anterior a 1974. É de esperar, no entanto, com a normalização gradual das legislações, que chegue até nós a flexibilidade de regimes jurídicos como o francês ou o belga. No entanto, será desde já possível aos Agentes JADE uma opção de tipo associativo integrado com departamento de extensão profissional, o que permitirá grande margem de manobra para a intervenção em todas as áreas do desenvolvimento local.

Dos exemplos apresentados em outros países, como a Grécia e a Bélgica, ressalta a ideia de que as modalidades de agências específicas para o desenvolvimento, por um lado, e de organizações de agentes de desenvolvimento, por outro, são muito variadas e dependentes dos contextos sócio-políticos específicos. No entanto, a resposta mais correcta parece encontrar-se, no caso das agências de desenvolvimento, nas estruturas que saibam associar a independência e o entusiasmo do privado à garantia de durabilidade e à dimensão global que derivam do público. Programas nacionais e regionais que disponibilizam verbas e criam quadros de intervenção para o desenvolvimento local; contratos plurianuais que regulem a descentralização de tarefas e a aplicação de verbas; agências de estatuto privado que executem de forma autónoma os referidos programas - podendo assim oferecer espaços de inserção e de afirmação profissional aos agentes de desenvolvimento - parece ser uma resposta institucional perfeita para fazer face às novas exigências do desenvolvimento local.

Um ponto final: no caso concreto do nosso país, parece que a

invenção de novas estruturas inter-institucionais e de novas expressões de parceria deverão ser precedidas de uma tomada de consciência por parte do aparelho de Estado no sentido de "privatizar" igualmente muitas das suas funções no campo do social, do cultural e do sócio-económico. Isso passará necessariamente, no caso português, e a exemplo do que já sucedeu na maior parte dos países parceiros da Comunidade Europeia, pela efectiva regionalização. A afirmação do nível regional tem aqui uma importância decisiva: e não podemos esquecer, para terminar, que a mera glorificação ao local a partir do poder central poder ser estratégia para evitar o regional. Por outro lado, sem a afirmação do local, e o seu reforço em actividades e estruturas conducentes à participação activa e consciente das populações no sentido de um desenvolvimento colectivamente assumido, a regionalização poderá ser mera reprodução, a nível territorialmente mais restrito, de modelos estatizantes e não a expressão de uma associação de vontades geradas e concretizadas localmente.

## CONCLUSÕES DO PAINEL IV

### 1. Contribuição dos emigrantes

Os emigrantes podem dar a sua contribuição através da sua poupança (investimento directo voluntário), pela sua competência ("savoir faire"), pela sua iniciativa (empresa) ou através de dois ou três destes elementos combinados. Isto é válido sobretudo para os emigrantes da primeira geração. Os jovens, se assim o desejarem, podem encontrar um lugar no desenvolvimento local, preparando-se para isso nos seus estudos, através da aquisição dos necessários conhecimentos.

No entanto os emigrantes sofrem certos handicaps, de natureza cultural (são normalmente assalariados insuficientemente qualificados e mal preparados para desempenharem uma função empresarial e para enfrentarem riscos pessoais) e geográfica (distância); têm falta de informação e de formação adaptada a estas novas funções.

De qualquer forma a questão que se levanta acerca dos emigrantes não pode ser senão individual. Não se trata de se querer provocar um retorno em massa, ou de se ser cúmplice com as políticas de retorno de uma forma mais ou menos forçada.

Para se tornar realidade esta nova vertente do desenvolvimento local, é necessário preencher um certo número de condições:

- Um maior conhecimento dos fenómenos e das tendências actuais da emigração;
- Uma valorização sistemática da função e do potencial da emigração, de maneira a torná-la "positiva";
- Uma informação, que passe por todas as redes disponíveis sobretudo as associativas.

### 2. Divisão de responsabilidades

. A responsabilidade política pertence antes de mais e sobretudo às colectividades locais ("autarquias"). Estas, devem por sua vez conhecer os seus cidadãos emigrados e criar um clima favorável à sua participação.

. A responsabilidade técnica pertence sobretudo às agências e aos agentes de desenvolvimento que podem sensibilizar, mobilizar o

parterariado local, acolher, servir de referência à distância, acompanhar, aconselhar...

- . A responsabilidade social oriunda das associações e de alguns parceiros locais, que devem estar ao lado das colectividades, dando o seu apoio, tanto no país de emigração como no país de imigração.

- . A responsabilidade económica deve finalmente, ser atribuída às instituições financeiras aos serviços públicos que dispõem de ajudas para a criação de estruturas, produtos financeiros, etc...

Em Portugal, os agentes JADE e a rede que neste momento estão a construir assumem, naturalmente, um papel privilegiado. Seria útil pois, reforçar a ligação destes agentes com as comunidades de emigração.

### 3. As instâncias nacionais e internacionais

- Instâncias nacionais:

- . estas instâncias podem e devem disponibilizar os "meios" (estágios, gabinetes de atendimento) tanto nos países de emigração como nos países de imigração;

- . no país de acolhimento, é necessário pelo menos dar aos "imigrantes" acesso aos meios existentes e às ajudas regulares, de modo a que estas ajudas possam ser utilizadas indistintamente nos dois países.

- Instâncias europeias:

- . Podem através dos seus intercâmbios, favorecer a informação sobre as situações, as experiências, os meios de iniciativa internacional como os centros de lançamento de empresas de inovação (os quais existem em Portugal, respectivamente em Setúbal e no Porto).

De notar que o desafio de 1993 vai provocar duas consequências muito importantes para o desenvolvimento local:

- A legalização do "vai e vem", a reivindicação de muitos jovens regressados da emigração e a facilidade concedida aos mais velhos desejosos de assumirem o risco do retorno e criação de empresas; é o direito ao revés económico;

- Inversamente, constata-se o risco que existe na fuga dos jovens e por conseguinte a criação de uma emigração, desta vez, de jovens bem formados e com maior mobilidade.

O debate acabou por ser bastante genérico não tendo sido assim possível escutar as sínteses das experiências concretas realizadas no terreno, das quais é necessário fazer um inventário: acções da Associação Industrial do Minho, Gabinetes de Gestão e Euro Iniciativas de Guimarães ou outras ILE's de apoio, acordo de cooperação com a Região Aquitaine produtos financeiros, etc..

Há todo um inventário a fazer podendo-se assim sugerir a constituição de um corpo de documentação especializada: estudos, monografias, videoteca.



## **SESSÃO DE ENCERRAMENTO**

---





## INTERVENÇÃO DO PRESIDENTE DA ASSOCIAÇÃO PORTUGUESA DE AGENTES DE DESENVOLVIMENTO - ASPOAD

Pensamos poder afirmar que o Colóquio Internacional sobre o Desenvolvimento Local e a Acção dos Agentes de Desenvolvimento nas Regiões de Emigração constitui um decisivo passo, no sentido da projecção do Programa JADE para o exterior. Os debates travados, as diversas experiências confrontadas e as conclusões extraídas, constituem passos decisivos para a afirmação do agente de desenvolvimento, enquanto figura indispensável, no quadro global do Desenvolvimento Regional.

No entanto, seria ilusão pretender que a simples execução de um programa de desenvolvimento, assente na formação de Agentes, pudesses por si só, desbloquear processos morosos e dinamizar regiões estagnadas. Nunca ninguém, ligado ao Programa JADE, partilhou desta ilusão. Todos têm consciência da importância que este Programa tem como primeiro passo de um processo mais longo de desenvolvimento, com o surgimento desta nova profissão. Foi consciente desta realidade que os Agentes formados no Programa JADE, se aperceberam que 31 de Dezembro de 1989, mais de que um fim, seria naturalmente um princípio. Princípio que passa inevitavelmente pela consciencialização, defesa e dignificação da profissão que abraçaram. Do debate travado sobre estas questões, surgiu a necessidade de constituição de uma Associação de Agentes de Desenvolvimento necessidade de constituição de uma Associação de Agentes de Desenvolvimento que culminou na recente escritura pública da ASPOAD a 8 de Setembro deste ano.

Estamos assim, a dar os primeiros passos para a realização de um conjunto de actividades que dêem corpo aos nossos objectivos. Objectivos, que se podem traduzir na intenção de contribuir para a promoção do desenvolvimento local, na investigação e estudo para a intervenção, e ainda para a cooperação e intercâmbio entre os agentes de desenvolvimento.

Algumas pistas concretas se abrem, no sentido de dar corpo imediato a estes objectivos: a eventual cooperação, no âmbito da

formação, com os países africanos de expressão oficial portuguesa e a possível colaboração nos futuros Programas JADE, são duas oportunidades que queremos aqui salientar. Esta última, merece-nos no entanto um destaque especial.

Acreditamos ser pacífico para todos, que os futuros Programas JADE, poderão beneficiar da experiência já existente, designadamente a experiência dos agentes recentemente formados. Por outro lado, o surgimento de novos cursos vem confirmar a certeza desta formação, cuja componente inovadora nunca é de mais salientar e confirmar também a vontade, por quem de direito, de não deixar cair o esforço em saco rôto.

Parecendo assim resolvida a questão da formação, depara-se-nos agora a questão do estatuto profissional, cujo enquadramento legislativo seria importante definir em estreita ligação com a inserção profissional dos agentes. Da questão da forma de inserção profissional poderá depender, em grande parte, a eficácia desta figura e do próprio projecto de desenvolvimento subjacente. E mais uma vez aqui se salienta a importância da presença do aspecto inovação neste processo.

É claro que o debate não está esgotado. Aliás torna-se extremamente necessário voltar a chamar a esse debate os actores locais, que não terão ainda sentido a total importância desta figura, no quadro das perspectivas de desenvolvimento que se tornam inevitáveis a curto prazo e que mostraram uma diminuta presença neste debate.

Assim, este colóquio, constitui para nós uma estafeta na corrida do desenvolvimento. A ASPOAD quer confirmar que recebeu aqui o "testemunho" e que tudo fará, com iniciativa e confiança, para ganhar a corrida.

Muito Obrigado!

## INTERVENÇÃO DO REPRESENTANTE DA OCDE

J-P. PELLEGRIN

Sem querer substituir-me às conclusões do colóquio, proponho nesta breve nota alguns elementos de resposta às duas questões que se seguem:

1. Que perspectivas de futuro poderemos traçar para as acções e políticas de desenvolvimento local?

2. Como melhorar e reforçar os modos de gestão?

### 1. O desenvolvimento local nos anos 90

O movimento das iniciativas locais criou-se por volta dos anos 70, tomando diversas formas de acordo com o país em questão, num contexto particular de aumento massivo do desemprego. A recessão e a fraca capacidade de criação de emprego, o desequilíbrio de algumas economias locais de mono-indústrias pesadas, o fim da emigração a partir das zonas rurais, assim como a incapacidade das políticas macro-económicas de emprego e das macro-estruturas (grandes firmas, sector público) são muitos dos factores que conduziram os actores a procurar respostas locais.

As acções locais assim conduzidas são hoje bem estabelecidas e conhecidas. Poderiam ser agrupadas nas 3 rubricas que se seguem, em função do tipo de efeito esperado sobre o emprego, objectivo considerado como prioritário.

### TIPO DE ACÇÕES

#### Conjunturais

- formações de curta duração
- empregos temporários
- empregos comunitários
- ajudas ao recrutamento de pessoal

### Estruturas

- reconversão das empresas
- reconversão da mão-de-obra
- ajuda à criação das PME
- ajuda ao desenvolvimento das PME
- serviço às empresas
- promoção comercial

### Estratégias

- definição das prioridades de desenvolvimento e das "vocações locais"
- exploração sistemática dos recursos locais e procura de mercados
- agência de desenvolvimento (mobilização dos actores e parceria).

### EFEITOS SOBRE:

#### Emprego

- Imediatos mas temporários e frágeis
- Indirectos
- Médio ou longo prazo
- Substituição de uma parte dos empregos
- Muito indirecta e de longo prazo
- Reconstituição do processo de criação de empregos

#### Economia local

- negligenciáveis
- substanciais mas dispersos
- substituição da base económica
- constituição de uma nova base económica

Durante estes últimos anos, a situação económica tem-se

modificado. Os países da O.C.D.E. estão desde há 7 anos, numa fase de crescimento contínuo (da ordem dos 3% por ano) e o optimismo é de novo possível. Regista-se novamente um crescimento do emprego (1,7% em média por ano, em 1987 e 1988).

Em 1988, foram criados 6 milhões de empregos e o desemprego retrocedeu 5%. Situações de penúria de mão-de-obra qualificada aparecem e multiplicam-se; a evolução demográfica, caracterizada pela diminuição do crescimento da população em idade activa, instala o receio da falta de mão-de-obra.

Além disso, terá terminado a fase mais dolorosa das reestruturações das indústrias pesadas e do deslastre massivo da mão-de-obra.

Estes macro-dinamismos não porão em causa as estratégias de desenvolvimento local? Não reforçarão a tese do carácter conjuntural e marginal das iniciativas locais, encabeçada por numerosos especialistas macroeconómicos, nacionais?

Pensamos que não, por diversas razões:

1) Apesar de uma recuperação do emprego, devida em grande parte ao crescimento do emprego a tempo parcial, os países da O.C.D.E. contam ainda com 28 milhões de desempregados (taxa de 7,5% em 1988), 15 milhões e uma taxa de 9% para a C.E.E., assim como também contam com uma importante população activa, desencorajada durante vários anos pela falta de empregos.

A taxa dos desempregados de longa duração continua elevada, (na ordem dos 50%) e em crescimento. As taxas de desemprego muito elevadas, muitas vezes ligadas a situações de pobreza, mantêm-se em certos bairros das grandes cidades, nas zonas industriais, atingidas pelas reconversões, nas zonas rurais de algumas regiões periféricas e concentram-se em certos grupos que se encontram em situação de exclusão social.

Num mercado de trabalho que virá a ser caracterizado durante os anos 90 pela coexistência de um desemprego estrutural de longa duração, muito difícil de ser reabsorvido e pela falta de mão-de-obra qualificada, a iniciativa local constitui um modo privilegiado de inserção económica, de saída do desemprego e da exclusão ou dependência da assistência, com a condição de os actores locais se mobilizarem e cooperarem, criando e acompanhando projectos nesta área.

Tanto mais que os disfuncionamentos dos sistemas de protecção social deveriam incitar os poderes públicos a descentralizarem-se e a reorientarem as suas políticas de transferência, no sentido de um incentivo a uma participação crescente dos seus beneficiários em actividades económicas e sociais. Neste contexto, as iniciativas locais permitem oferecer a pessoas excluídas do mercado do trabalho assalariado novas oportunidades e possibilidades de reintegração social através da actividade económica.

II) Durante próxima década, o movimento de difusão das tecnologias deverá prosseguir, acelerando a renovação dos processos de produção e das qualificações. A liberalização das trocas no seio da Comunidade Europeia, a abertura dos países de Leste, o peso cada vez maior dos nossos países industrializados fazem que as necessidades dos intercâmbios internacionais conduzirão a um aumento de concorrência entre as empresas e entre os países (ou zonas económicas). Por estas duas razões, as economias e as empresas terão de enfrentar contínuas mutações. A interdependência crescente das economias, é acompanhada por uma internacionalização das pequenas e médias empresas industriais, as quais deverão cada vez mais realizar as suas opções e programas de produção em função de uma competição de âmbito mundial. Deverão, deste modo, enfrentar o "desafio da qualidade", ajustar-se às mudanças contínuas dos mercados e dos produtos e deverão dispôr de mão-de-obra com qualidades adaptáveis às mudanças e às transferências. Deverão também ser difundidos novos modos de gestão e de organização das empresas, baseadas na existência de redes com unidades flexíveis e especializadas, que cooperam a partir de uma troca permanente de informações e de recurso a uma gama diversificada de serviços às empresas disponíveis no seu enquadramento local imediato.

O "local" tende, pois, a constituir-se como um dos níveis principais do processo de ajustamento estrutural. Isto não diz respeito apenas à actividade industrial, mas também aos sectores mais variados - tais como os bancos, seguros e agricultura.

As reduções mais que prováveis das ajudas à produção agrícola, e das medidas de protecção dos preços, assim como as restrições de produção vão iniciar uma nova etapa de reestruturação deste sector e de liberalização da mão-de-obra.

A sobrevivência do mundo rural reside na capacidade de

diversificação das actividades existentes e na vontade dos poderes públicos, nacionais e comunitários, em transferir os recursos afectos à protecção dos preços, para financiar projectos de diversificação das economias rurais locais.

## 2. Para uma abordagem mais estratégica do desenvolvimento local

A credibilidade e o sucesso das acções de desenvolvimento local dependem certamente dos recursos disponíveis, mas também da utilização de métodos de gestão e de organização mais eficazes.

Neste ponto de vista há que fazer grandes progressos. Estes métodos e instrumentos estratégicos são em grande medida a inventar em função das características de cada zona, mas alguns deles podiam ser utilmente transferidos da área de gestão de empresas.

Durante muito tempo, considerou-se serem suficientes alguns recursos materiais (infra-estruturas, equipamentos colectivos, subvenções pesadas ou grandes investimentos externos) para estimular dinâmicas económicas. Esta hipótese continua a inspirar políticas e fundos regionais.

Mais recentemente, pôs-se a tónica no papel decisivo dos recursos imateriais (qualificações, transferências de tecnologias, investigação e desenvolvimento, informação, espírito empresarial, capitais de arranque e de risco, etc.)

Ora as experiências de desenvolvimento local levam a pensar que estes recursos, tão necessários, nunca são suficientes para gerar e realizar processos de desenvolvimento. A chave reside na capacidade de estimular e de facilitar a utilização, a combinação, a valorização destes recursos, bem como a interacção entre eles. Parecem determinantes em matéria de desenvolvimento, elementos como a existência de líderes políticos ou económicos, de profissionais e técnicos, de cooperações ou parcerias entre actores de serviços públicos competentes abertos à iniciativa ou ao espírito de empresa da participação e mobilização das populações da adopção por parte dos responsáveis de uma acção estratégica.

O termo parceria é utilizado com sentidos múltiplos e vagos para caracterizar qualquer forma de cooperação entre actores locais (ou entre empresas). Por isso, este termo forjado nos anos 70 na América do Norte para designar laços particulares de cooperação entre os sectores

público e privado em matéria de renovação dos centros urbanos, remete-nos para alguns princípios gerais de funcionamento que não será inútil relembrar. Antes de mais a aceitação por parte dos parceiros, de princípios de acção segundo os quais o desenvolvimento, na sua concepção mais ampla, passa pela empresa, que os actores locais são colectivamente responsáveis pelo desenvolvimento local e pela qualidade do meio em que as empresas se inserem devem encorajar a participação dos cidadãos, a reunião e a cooperação nos projectos, etc..

O partenariado necessita de regras de trabalho e de comportamentos económicos comuns, a saber:

- . um empenhamento conjunto e pontual dos parceiros em projectos concretos (e não uma participação em nome de uma instituição de origem) assim como uma clara consciência dos objectivos a seguir;
- . uma responsabilização de cada parceiro tendo a obrigação de apresentar resultados;
- . um investimento em comum de recursos financeiros e/ou humanos e procura de aproveitamentos mútuos;
- . aceitação de um parceiro líder e de um sistema de decisão rápido (para evitar os bloqueios institucionais, jogos de funções, neutralização recíproca);
- . a aceitação de regras de base definidas em comum para limitar abusos ligados à diferença de poder e capacidade de cada parceiro em ser sensível às necessidades de reconhecimento dos outros parceiros.

Enfim, o partenariado traduz-se na maior parte das vezes pela criação de organismos com vocação especializada ou polivalente reunindo os parceiros partenaires.

A abordagem estratégica é um processo através do qual uma organização ou um território faz um inventário das suas capacidades e dos seus handicaps assim como dos factores que rodeiam o seu meio. Procura promover inovações com vista a atingir objectivos a longo prazo. Trata-se pois, de um processo social complexo, contínuo e necessariamente participativo que coloca em jogo relações em cadeia e alianças entre actores.

De forma esquemática, a abordagem estratégica aplicada ao desenvolvimento local requer:

- 1) A promoção de um estudo estratégico (fotografia inicial)
  - identificação dos actores que dispõem de trunfos, isto é, que têm o



poder de facilitar a (ou de se opôr à) acção ou que têm qualquer coisa a ganhar (ou a perder);

- análise objectiva das forças e das fraquezas da economia local;
- avaliação da capacidade dos actores de cooperarem entre si, a partir da observação das redes, alianças, coligações, relações de trocas (ou conflitos) existentes.

II) Análise dos desvios entre a situação de arranque e as tendências identificadas a partir de uma estimativa,

- por um lado das potencialidades e oportunidades,
- por outro lado, das ameaças e obstáculos.

III) A definição das opções possíveis e dos objectivos dos quais deduziremos as escolhas concretas sob a forma de programas e de projectos, para os quais serão definidos os meios e os períodos de realização, assim como as responsabilidades daqueles que assegurarão a execução das acções.

Um grande número de outros métodos ou práticas de gestão das empresas (gestão financeira, marketing, comunicação, gestão de recursos humanos, etc.) poderiam com adaptações judiciosas inspirar os gestores do desenvolvimento local.

A utilização destes instrumentos necessita de profissionais do desenvolvimento que assumam funções de animação de redes, ora inter-pessoais ora inter-organizações, assim como funções de coordenação técnica a assegurar indepedentemente dos principais detentores do poder.

Ela necessita para além disso do serviço de especialistas em cada uma das áreas evocadas anteriormente (financiamento, marketing, organização, comunicação, etc.).

O recurso a estes instrumentos pode parecer utópico, irrealista e fora do alcance dos responsáveis locais, ou dos agentes de desenvolvimento confrontados com múltiplos obstáculos, resistências, falta de recursos e de meios, sobretudo no meio rural.

Para além do facto que muitos destes instrumentos de gestão, pouco conhecidos, são de uso simples, a aprendizagem e a aquisição por parte dos actores e técnicos locais do "savoir-faire" do desenvolvimento parece-nos dever caracterizar a fase preparatória e preambular de todo e

qualquer processo de desenvolvimento local.

Esta gestão estratégica do desenvolvimento local deve ser suficientemente maleável de forma a estimular e acompanhar o movimento de turbulência de ideias, de projectos e de iniciativas onde apenas alguns chegarão, outros reprovarão ou deverão abandonar.

A este propósito, uma das questões que poucos países conseguiram resolver é de saber como é que os poderes, nacionais, regionais e locais poderão apoiar estas iniciativas de desenvolvimento local e contribuir para amplificar e reforçar o movimento. Porque o que se trata é de modificar o modo de elaboração e de realização das políticas públicas e dos métodos administrativos clássicos ou racionais.

Estes métodos consistem na maior parte das vezes em definir dispositivos globais, trazer soluções normativas para problemas supostamente existentes no terreno, abrir linhas orçamentais e definir critérios de atribuição e depois em procurar no terreno projectos ou situações que respondam a estes critérios. O apoio às iniciativas locais precisa de uma inversão deste movimento de "cima para baixo". Trata-se de partir do projecto, isto é, da base, da realidade.

Então, as funções para as administrações públicas são múltiplas e novas: facilitar a eclosão do projecto, suprimir as blocagens, encorajar os iniciadores, facilitar o acesso à informação, aos financiamentos e aos mercados, contribuir para a redução dos custos fixos ou dos custos salariais das empresas durante a fase de arranque e de consolidação, contribuir para reforçar a sua credibilidade e viabilidade económica. Por fim, acompanhar a sua realização numa perspectiva partenarial, etc., etc..

Para além dos comportamentos "empresariais" que importa criar nos responsáveis administrativos, para além dos riscos a partilhar com os portadores de projectos, esta abordagem do desenvolvimento local pressupõe uma real descentralização dos programas públicos de apoio ao desenvolvimento, em particular os de apoio financeiro.

## INTERVENÇÃO DA REPRESENTANTE DA COMISSÃO DAS COMUNIDADES EUROPEIAS

MICHÈLLE LAPERROUSAZ

### *1. O Mercado Único e os seus efeitos no meio local: uma realidade pouco analisada*

Durante todos estes dias de trabalho muitas coisas foram ditas, muitas questões foram postas, muitos receios expressos quanto às consequências do desafio do Mercado Único para o desenvolvimento local: se foi difícil identificar os efeitos da realização do Mercado Único no desenvolvimento local, ficou demonstrado que esta perspectiva desenha um novo quadro para a reflexão e para a acção económica local.

Surgiram com efeito algumas pistas:

- Por vezes favoráveis: tal é o caso da livre circulação das pessoas e da liberdade de residência. Não se falará mais de migrações mas de mobilidade, o que altera claramente os dados do problema e as soluções a encontrar para facilitar essa mobilidade e tirar dela o maior partido para as regiões mais desfavorecidas. Concretamente isto significa que para os jovens portugueses que nasceram fora de Portugal, um retorno ao país de origem não lhes fecha as portas de uma mobilidade nova em direcção ao país em que nasceram (direito de "estar cá e lá").

- por vezes alguma perplexidade: como se fará a livre circulação dos serviços financeiros e dos capitais? Vimos os limites e por vezes os efeitos perversos desta livre circulação quando esta liberalização acentua a tendência para "desviar os fundos e as poupanças dos emigrantes em direcção aos países mais desenvolvidos.

Mas trata-se de uma pista a seguir: não haverá que identificar os produtos financeiros criados noutras regiões para o desenvolvimento local para os transferir e os utilizar em Portugal.?

- Colocando finalmente em evidência os aspectos negativos, embora indirectos: alguns dispositivos nacionais - apoio à habitação, apoio aos desempregados criadores de empresas tendem a tornar ainda mais difícil a mobilidade, favorecendo o enraizamento individual no país de

acolhimento; ora a precaridade de emprego poderia ao contrário servir de "trampolim" a um retorno produtivo.

As pistas traçadas, as questões, as tomadas de consciência por aprofundar, fazem parte do futuro trabalho, porque é necessário rendermo-nos à evidência que entre o desafio de 1992 que perturba, inquieta e acorda esperanças e a realidade das directivas comunitárias, dos seus conteúdos e dos seus efeitos, existe ainda espaço para a ignorância, para a informação lacunar ou incompleta com a qual, aliás, convém acabar pouco a pouco no que se refere aos mecanismos locais de desenvolvimento.

## *2. A Reforma das Políticas Estruturais*

a) os Fundos estruturais, cujo volume vai duplicar em termos reais daqui até 1993, passando de 7 para 14 milhões de ECUS, são orientados por 5 princípios: a concentração por objectivos, o partenariado, a programação, a subsidiaridade e a complementaridade que lhe está directamente ligada.

A Comunicação "Ganhar o desafio do Acto Único": "criação de uma nova fronteira para a Europa" expôs a nova filosofia da Comissão face às perspectivas oferecidas pelo Acto Único Europeu.

Tratando-se de Fundos Estruturais sublinha-se que é necessário criar "instrumentos de desenvolvimento económico" que paralelamente às políticas nacionais, regionais e em harmonia com elas, devem ter um papel importante na convergência das economias.

Por outro lado a experiência ensina como é importante a iniciativa regional e local e também que nenhuma organização centralizada pode ser capaz de ter em conta totalmente a diversidade das situações locais.

Os meios de ajustamento estrutural das economias atrasadas ou em reconversão devem pois ser mais bem utilizados para o desenvolvimento local.

Para além disso as orientações do Fundo Regional chamam a atenção para a importância das acções locais, nomeadamente daquelas que visam melhorar serviços nas empresas, elaborar projectos turísticos, com complemento às políticas regionais ou nacionais de infra-estruturas e apoio do estado ao investimento das empresas.

b) Mas é necessário que na base de uma dinâmica local se encontre a vontade política de reunir os parceiros públicos e privados com interesses convergentes e por vezes distintos que intervêm na economia local e no território local. Trata-se de reunir estes parceiros num só projecto, numa estratégia regional que seja também uma estratégia de empresa. É neste sentido que a Comissão apela aos responsáveis dos órgãos públicos, estando neste sentido pronta a dar o seu apoio.

Este diálogo que se procura fomentar a nível local e a nível da Comissão foi chamado com malícia por alguns "o jogo do gato e do rato". Esta, não é uma boa imagem se reflectirmos bem. Este diálogo torna-se sem dúvida, por vezes, num diálogo de surdos por falta dum parceiro, aquele que em último recurso é o responsável pela política de desenvolvimento do território nacional e com quem a Comissão se deve entender.

O Estado conduz políticas sectoriais, verticais (emprego, formação, educação,...) e é sem dúvida difícil de se integrar a dimensão territorial, local, nestas políticas. Mas o Estado pode descentralizar a aplicação, adaptar as modalidades de aplicação para que estes instrumentos possam no plano local ser utilizados, tendo em conta a especificidade das situações.

A acção que a Comissão deseja incrementar a nível local - por exemplo através de uma linha de subvenções globais geridas por organismos intermediários - deve inscrever-se no quadro das prioridades assumidas em comum pelo Estado, pelas Regiões e pela própria Comissão e deve corresponder a uma melhor adaptação das nossas intervenções às realidades do terreno.

### *3. A cooperação e o intercâmbio de experiências*

A necessidade de intercâmbio e de cooperação foi frequentemente assinalada durante estes dois dias.

A Comissão lançou, há já vários anos, programas de cooperação entre empresas, centros de investigação, universidades, agências de desenvolvimento.

Os intercâmbios e esta cooperação situam-se claramente para além das fronteiras e serão desenvolvidos no futuro no quadro da política regional, a título do desenvolvimento ao nível comunitário (artº 10º do

Regulamento do Conselho CEE nº 4254/88).

O nível local não deverá ser excluído destas redes. O sucesso por exemplo dos programas de cooperação transfronteiriços dependem em grande parte dos laços criados a nível local entre colectividades territoriais, empresas e organismos de desenvolvimento.

A DG XVI colocou à disposição dos países da comunidade redes de intercâmbios de experiências, em estreita colaboração com as organizações representativas das colectividades regionais e locais.

Para além do intercâmbio de experiências fórmulas de cooperação propriamente ditas serão cada vez mais apoiadas pela Comissão sob a forma de projectos-piloto.

Esta orientação resulta, em nossa opinião, da política de "aprofundamento" da Comunidade Europeia, indissociável do desafio do Grande Mercado Europeu.

## INTERVENÇÃO DO PRESIDENTE DO COLÓQUIO

ANTÓNIO SIMÕES LOPES

### 1. OS CONCEITOS

Embora se faça apelo insistente à necessidade de comecemos por nos entender acerca dos conceitos com que trabalhamos, a verdade é que esse objectivo não está ainda plenamente alcançado. Falamos de desenvolvimento local, falamos de desenvolvimento regional, sem a consciência de que, afinal, estamos a falar de uma única questão: desenvolvimento. E, no contexto de um Colóquio como o destes últimos três dias sobre "O desenvolvimento local e a acção dos Agentes de Desenvolvimento nomeadamente nas regiões de emigração da Europa", num Colóquio grandemente dirigido aos Jovens Agentes de Desenvolvimento, seria grave deixar-lhes a menor confusão nos espíritos acerca dos objectivos que determinam a sua acção, acerca do objectivo desenvolvimento ao serviço de cujo fomento e dinamização vão colocar-se. Porque se trata de questão verdadeiramente fulcral e determinante, vou correr riscos de repetição de afirmações que tenho feito e posições que tenho adoptado para ganhar a certeza de não descurar eu a tentativa de consciencialização que a outros níveis tem faltado.

Com efeito, ainda hoje, o desenvolvimento aparece por vezes fundamentalmente associado às condições materiais de vida das populações, numa visão estreita e errada por demasiado simplista. Obviamente, o desenvolvimento dificilmente poderá alguma vez libertar-se do peso e da sua dimensão económica, associada às condições materiais de vida referidas; mas como objectivo é bem mais complexo, porque tanto ou mais do que os aspectos económicos devem dominá-lo as dimensões social, cultural e ética do progresso humano. Em termos de hierarquização deve deixar-se perfeitamente claro que nas dimensões social, cultural e ética se situa a envolvente maior, a determinante máxima e última do processo de desenvolvimento, podendo e devendo mesmo dizer-se que a dimensão económica é, face a elas, fundamentalmente instrumental.

Procurando situar-me, desde sempre, nesta concepção de

desenvolvimento, tenho fugido a falar de desenvolvimento económico para me referir a desenvolvimento sócio-económico; e, com a preocupação de objectivar os conceitos, porque a sua operacionalidade o aconselha, tenho admitido ser possível dar-lhe tratamento técnico quantificado, aferindo os graus de desenvolvimento pela efectiva capacidade de acesso das populações, onde vivem, aos equipamentos que lhes permitirão satisfazer as necessidades básicas.

Não tendo dúvidas de que qualquer tentativa de concretização objectiva traz riscos de redução da amplitude do próprio conceito de desenvolvimento, a verdade é que tal redução de amplitude vem a depender afinal, e apenas, do conceito de necessidades básicas, que nunca em acepção por mim perfilhada, poderia limitar-se às necessidades associadas às condições materiais de vida: tenho explicitadamente alargado o conceito ao emprego, por exemplo, e nunca hesitei em incluir a dimensão social e a dimensão cultural, situando as dimensões ética e humana a nível mesmo de "constricções".

Mas o conceito, quando objectivado da forma como o fiz, tem ainda a vantagem essencial de ligar os fenómenos à sua tradução espacial concreta; porque não importa apenas que, globalmente, ou em termos médios, a possibilidade de satisfazer as necessidades básicas exista; é crucial que ela exista, muito concretamente e muito simplesmente, em relação às pessoas, onde vivem. Pode por isso dizer-se então que se tratará de desenvolvimento local ou desenvolvimento regional. Pouco importa a adjectivação. Não está em causa outro desenvolvimento que não seja o das pessoas; se isso é desenvolvimento local ou desenvolvimento regional, então não há desenvolvimento se não houver desenvolvimento local, ou desenvolvimento regional.

A dimensão ética é, aqui, condicionante básica; as questões da dignidade humana, da justiça, do equilíbrio, ainda que sob a forma de solidariedade, são indissociáveis do conceito.

Passa a pôr-se a questão das vias a adoptar para atingir níveis mais elevados de desenvolvimento; e põe-se sobretudo nos casos que mais nos interessa considerar, isto é, em relação às populações mais protegidas.

Importará no entanto começar por deixar perfeitamente claro que só excepcionalmente o equilíbrio, a justiça, os princípios de dignidade humana são atingíveis sem atitudes voluntaristas de intervenção; isto é,



sem medidas de política claramente estabelecidas e cuja execução seja cuidadosamente acompanhada. Uma vez instalados os desequilíbrios, revestindo-se eles de carácter estrutural, é imperioso intervir na evolução dos processos sob pena de se acentuarem e poderem assumir efeitos cumulativos.

A questão estará no estabelecimento de uma correcta filosofia da política. E, a este respeito, duas grandes vias têm sido apontadas: a de uma actuação intervencionalista vinda "de cima", isto é, partindo da administração central; ou vinda "de baixo", isto é, partindo das pessoas, dos agentes, das instâncias locais ou regionais.

Deixando desde já expresso que não se trata de vias que mutuamente se excluam, porque nunca seria dispensável a actuação da administração central como seria impensável esperar sucesso da intervenção sem o envolvimento das pessoas, nalgum sistema "combinado", coerente, virá a consistir a "fórmula" adequada. O que está hoje a acontecer (e os depoimentos trazidos a este Colóquio testemunham-no convincentemente) é ter-se chegado à conclusão inquestionável de que o desenvolvimento é para as pessoas e não há desenvolvimento sem elas. Ora as pessoas localizam-se, tudo se localiza, sem abstracções; nada acontece sem ser em "locais"; é no espaço concreto, nos locais, que as acções de desenvolvimento têm de desencadear-se. O que também hoje está a acontecer é que começamos, finalmente, a preocupar cada vez mais intensamente com isso os sectores que vêm detendo o poder de decisão. O desenvolvimento não é possível sem a mobilização dos factores, dos recursos, das gentes - recurso e factor simultâneamente; e tendo feito muito pouco, até hoje, para mobilizar as gentes, confiemos esperançados na mobilização dos "agentes" (de desenvolvimento).

## 2. OS AGENTES (DE DESENVOLVIMENTO)

O conhecimento dos problemas, os desenvolvimentos teóricos e as lições retiradas das aplicações práticas, tudo aponta numa mesma direcção: o desenvolvimento, que só faz sentido se é em benefício das populações, só é atingível com o envolvimento e a motivação delas, o que pressupõe a necessidade de montagem de esquemas descentralizados de actuação, a nível local ou a nível regional, numa estratégia de base

endógena dominante. Daqui se tem de partir, porque havendo o desejo de resolver problemas concretos, ninguém melhor os conhece do que os que os sofrem mais directamente, como é natural encontrar aí quem melhor tenha a noção das soluções mais adequadas.

A intervenção dos níveis locais e regionais deve então verificar-se logo nas fases de diagnóstico e de definição de objectivos, para se prolongar nas de procura de soluções e nas de controlo da execução. Não se dispensa, no entanto, a necessidade de coordenação das políticas e um ponderado ajustamento dos meios globalmente disponíveis aos objectivos local ou regionalmente formulados. Os meios serão sempre escassos, pelo que se o processo de desenvolvimento deve partir "de baixo" na formulação dos objectivos e das medidas a adoptar, não pode deixar de passar por instância coordenadora que procure conciliar os interesses, alguns naturalmente conflituosos. De qualquer modo, o melhor e mais racional aproveitamento dos meios, designadamente humanos, impõe doze de endógenização elevada ao processo; não se compadece com esquemas centralizados de actuação, antes alertando para a imperiosidade necessidade da descentralização; impõe níveis organizativos locais fortes; passa pela regionalização, como estratégia de melhor e mais racional aproveitamento dos recursos, de melhor e mais racional gestão dos meios, de melhor e mais racional conciliação de objectivos, de melhor e mais eficaz procura das soluções ajustadas.

Só que raramente o meio "local" ou "regional" foi estimulado a organizar-se, a avaliar das suas potencialidade e capacidades. Por vezes, mesmo, depauperado por decénios de drenagem dos seus melhoes e mais válidos recursos e habituado às soluções que vêm "de fora" para isso vocacionados. Esperar-se-á deles que, conscientes das causas da situação, estudiosos dos problemas e perservantes na procura das soluções mais adequadas, humildes na tentativa de conhecer o pensamento resolutivo regional ou local, perspicazes no rápido alcance das soluções viáveis, pedagogos e psicólogos no estímulo para fazer imergir ideias e soluções de interesse a que os "locais" empenhadamente se vinculam, esperar-se-á deles, dizia, esse papel a um tempo animador, mobilizador, interventor e dinamizador que torne os recursos endógenos potenciais em recursos efectivos do desenvolvimento.

Funções demasiado exigentes, as enunciadas? Sem dúvida. E torna-se difícil não repetir aqui o que outros têm dito porque o consenso é

evidente. Reunir num mesmo agente aspectos formativos básicos que são interdisciplinares e esperar deles "polivalência" de capacidades é certamente apontar graus de ambições elevadas que, em absoluto, seriam difíceis de alcançar.

Reparemos que as tarefas dos "agentes de desenvolvimento" são múltiplas, diversificadas, difíceis, delicadas. Fazem apelo à formação interdisciplinar, como disse; exigem maturidade de mistura com inovação e dinamismo; recomendam arrojo, atrevimento, espírito de risco, de mistura com alegria (esperamo-lo) e com humildade.

Complexas sem dúvida, mas estimulantes. De resto, o material de trabalho vai ser mais rico e promissor do que o encontrado ao nível dos gabinetes; assim o Jovem Agente se assuma estudioso e consiga - com humildade, insisto - aproveitar os ensinamentos que o contacto com o meio regional e local lhe vai proporcionar; assim a formação de que pôde beneficiar se projecte em sistema de acompanhamento "contínuo" aceitando-se que exista a formação teórica de base, para a prolongar, passo a passo, à medida que o contacto sempre constituirá a fase formativa mais sólida, mais segura, mais rica, de um "agente de desenvolvimento" que não deseje ser classificado como "vindo de fora". Aqui reside, diria eu, uma das características formativas que mais deve ser procurada: a capacidade para rapidamente se integrar no meio, para dele se sentir parte, interpretando-o, compreendendo-o, estimulando-o, organizando-o se fôr caso disso, de forma a mais sóbria, que permita aos "locais" considerarem-se convictamente, eles próprios, agentes insubstituíveis do desenvolvimento das suas comunidades.

No contexto em que nos situamos, não me parece que deva ser muito especializada e específica a formação a ministrar. Desde logo, a referência que neste caso se faz às regiões de emigração deverá, se possível, ser abolida ou tornada ainda mais ténue do que se apresenta. Considero que a formação geral é essencial ao "agente de desenvolvimento", de permeio com a criação de capacidades para se adaptar às situações profundamente diferenciadas em que vai actuar, mesmo dentro de uma região concreta, capacidades de adaptação que muito poderiam lucrar com a mobilidade do "agente", com o conhecimento e o contacto com outras experiências, com intercâmbio em suma.

Fazendo desde já a ligação com as perspectivas de futuro para que este Colóquio se proponha desafiar-nos, eu diria ser muito importante

começar a trabalhar no sentido da criação de condições, a nível da Comunidade, para o intercâmbio de Jovens Agentes de Desenvolvimento, o que só pode favorecer a perspetivação do Mercado "aberto" (ou mais aberto), do Mercado "Interno" (a integrar tendencialmente), Mercado "Único" que não seja simplesmente imposto "de cima" mas que, para que uma Europa dos Cidadãos aconteça, seja pelos cidadãos reconhecido de interesse e assumido.

### 3. O FUTURO

E assim sou conduzido ao terceiro tipo de considerações que admiti justificarem-se, à guisa de conclusões do Colóquio.

Abordou-se timidamente o futuro, neste Encontro, em aproximação às "perspectivas no quadro do Mercado Único"; e, como provavelmente seria de esperar, ficaram no ar perguntas sem resposta, insegurança, alguma inquietação. Eu, pelo menos, sinto-a. Que lugar para a dimensão local, no processo de "abertura" do Mercado, que tem de ser um processo de integração da Comunidade? Que dimensão para a dimensão local? Interrogações que se deixaram, como fundamentais.

Com todo o respeito por outras opiniões, penso que as perguntas estão mal formuladas, ou melhor, que a questão a pôr é outra e não deve ser colocada de forma interrogativa. Não é a indefinição da dimensão local que está verdadeiramente em causa, ou a forma diferenciada como essa dimensão se revela nos diferentes países que deve preocupar. A questão crucial é ainda, e sempre, a do desenvolvimento, a de diferentes níveis de desenvolvimento, a de desigualdades marcadas de desenvolvimento. Apenas acontece que a resolução dos problemas do desenvolvimento passa pelas pessoas, onde vivem, pelo "local", como campo de trabalho, como área de intervenção, como espaço de mobilização dos recursos endógenos indispensáveis ao processo de desenvolvimento.

O que há a resolver é o problema do desenvolvimento; não o procurar da dimensão local padrão, porque ela há-de ser sempre significativamente diferente de país para país e, dentro do mesmo país, de situação para situação.

É evidente que um "mercado interno" operacional, liberto de restrições ao movimento como têm de ser os mercados internos, precisa de uma razoável aproximação dos níveis de desenvolvimento sem o que

se torna indispensável introduzir restrições ao funcionamento livre e "desregulado" das forças desse mercado. Não é facto novo, porque, décadas atrás, o Tratado de Roma teve de aceitar a incoerência de instrumentos e mecanismos de intervenção a ferirem o princípio básico da concorrência estabelecido prioritariamente. O que acontece é que os instrumentos e mecanismos criados foram durante décadas utilizados à margem da dimensão espacial, sem que a própria Comissão das Comunidade tenha conseguido fazer prevalecer princípios de política regional na orientação, na utilização e no funcionamento do essencial desses mecanismos e instrumentos. Foram políticas sectoriais, ainda o são hoje, as dominantes, sem garantias suficientes da sua integração espacial. Em consequência, décadas volvidas, os problemas do desenvolvimento permanecem, não direi em termos absolutos, sempre, mas direi em termos relativos, generalizadamente. As políticas adoptadas não serviram o desenvolvimento, ou serviram-no de forma marginal ou acidental.

Passos mais recentes prometem algum sucesso, e sublinho a dependência dos fundos estruturais dos Planos de Desenvolvimento Regional; mas demoraram a ser dados. Hoje, o objectivo "Mercado Único" vem obrigar a aproximar-nos dos problemas concretos, do espaço, das regiões, dos locais, das pessoas - o que não passa necessariamente pela procura de uma dimensão local operativa generalizadamente aceite como adequada, mas pela procura do desenvolvimento, que impõe naturalmente a organização espacial da sociedade, diferenciada tanto quanto as circunstâncias variadas o exijam. Trata-se de dar voz ao espaço, às regiões, aos locais, às pessoas. A Administração Central, vem-se a insistir de longa data, tem de os reconhecer como sujeitos (activos) e não como simples objectos de intervenção; tem de lhes devolver atribuições, competências, meios. Temos de sair do marasmo, da apatia que séculos de centralismo trouxeram. É duma sociedade viva que precisamos, dos Jovens Agentes de Desenvolvimento se esperando contribuição para o despertar do torpor, para a mobilização, o dinamismo. Só para isso, atente-se; porque as pessoas, os "locais", é que hão-de ser os agentes; os agentes de desenvolvimento não devem propôr-se continuar a substituí-los, logo que eles despertem para a dinamização.

Mercado Aberto. Mercado Interno, Mercado "Único", Mercado Integrado?

Objectivo a atingir, sem dúvida, em horizonte temporal que não vai ser curto. Objectivo político, fixado "de cima", seria bom que o mais cedo possível se criassem condições para que não venha a ser dificultado "de baixo". Do meu ponto de vista, ele - que vai ter percurso longo e não linear - vai ter e está a ter pelo menos como consequência o despertar para a necessidade de encarar de forma inadiável os problemas do desenvolvimento, (local ou regional, se quisermos).

Deixem-me insistir, a terminar, que é duma sociedade viva que precisamos, local e regionalmente consciencializada.

Que os Jovens Agentes de Desenvolvimento possam contribuir para essa tarefa.

A expectativa é grande; o peso da responsabilidade também.

Desejamos-lhes, a bem do desenvolvimento, todo o sucesso.

## INTERVENÇÃO DO REPRESENTANTE DA ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO

C. CASTRO-ALMEIDA

O desenvolvimento local, o desenvolvimento a partir das necessidades das populações e das potencialidades e recursos de um dado território, começa a sair dos círculos fechados dos especialistas para se transformar num real desafio económico, político, cultural. A dimensão "local" tem vindo a adquirir peso e estatuto.

Mas a acção local exige alterações de perspectiva que mais do que simples mudanças de carácter técnico, pressupõem uma verdadeira mudança de tipo cultural.

O desenvolvimento local constitui - como sublinhou um dos participantes numa das sessões do Colóquio - uma abordagem sofisticada ("a sophisticated approach"), que implica uma acção e estratégias a longo prazo, um processo em que os intervenientes são simultaneamente objecto e sujeito da acção. Baseado na acção dos actores, o desenvolvimento local é antes de mais um longo, permanente e num certo sentido incerto processo de aprendizagem.

"Learning by doing" - insistia há dias, no início do Colóquio, um orador, referindo-se ao processo pedagógico de formação dos agentes de desenvolvimento. Mas todo o processo de desenvolvimento local, todo o processo do desenvolvimento endógeno, não será fundamentalmente um processo colectivo de "learning by doing"?

Aprendizagem do diálogo e da cooperação entre parceiros - aprendizagem no fundo de que o partenariado pode ser mais eficaz que a concorrência. Aprendizagem da lógica empresarial - não de um sistema empresarial fechado sobre si mesmo, cortado das realidades ambientes, mas da empresa com estruturas ligeiras, reactivas, capaz de se adoptar às características e evoluções do espaço local em que está inserida. Aprendizagem da comunicação - e em particular descoberta de que as redes, as interligações, as conexões entre parceiros constituem cada vez mais factores determinantes de sucesso e de progresso.

Ora, não há processo de aprendizagem sem um tempo longo. Tempo de maturação, tempo de experimentação, tempo de retroacção.

Como conciliar, todavia, as exigências dum desenvolvimento local que deverá responder às necessidades prementes, imediatas, das populações com esta necessidade dum tempo longo? Não será esta uma das contradições do desenvolvimento local? Mas também um dos grandes desafios que coloca?

Daí o lado ao mesmo tempo empolgante e arriscado da acção dos agentes de desenvolvimento. Empolgante - já que os agentes de desenvolvimento estão de algum modo na encruzilhada de uma enorme mutação. Tendo com efeito a sua profissão nascido - como nos dizia no decurso do Colóquio Catherine Leroy - no contexto da crise económica e sendo em certa medida o resultado de carências do desenvolvimento, dessa mesma crise ou dessas carências podem os agentes tirar novas maneiras de agir, de intervir, de transformar. Arriscada profissão também - já que se pode perder num activismo imediatista e localista sem perspectivas globais, ou ser instrumentalizada por interesses alheios ao desenvolvimento e ao progresso das populações.

Neste contexto, revestem particular significado as iniciativas visando não só facultar aos agentes de desenvolvimento consistentes instrumentos de intervenção - investindo por forma séria e coerente na sua formação inicial e permanente -, mas também a assegurar a sua defesa em termos de exercício da profissão. A ASPOAD, criada pelos formandos do Programa JADE, poderá constituir um exemplo de estruturas de defesa da profissão que interessa promover e apoiar. A defesa da profissão deverá entender-se aliás em sentido lato: se por um lado, há que promover a imagem dos agentes de desenvolvimento e defender as suas condições de trabalho, por outro lado interessa valorizar a profissão, desenvolvendo os instrumentos de intervenção técnica e profissional dos agentes.

Neste sentido, um organismo como a ASPOAD deverá ter um papel activo na promoção de formações - através de seminários, sessões de especialização, etc -, na definição de instrumentos e técnicas de acompanhamento e avaliação, no desenvolvimento dos métodos de acção e intervenção a nível das comunidades locais.

Partindo do local, terá esta reflexão e acção dos organismos profissionais dos agentes de desenvolvimento de se inserir numa escala simultaneamente inter-regional, trans-regional e europeia. Importa, com efeito, criar a nível europeu uma rede inter-agentes, capaz de constituir ao mesmo tempo um meio de defesa da profissão, de promoção da qualidade



das intervenções profissionais dos agentes, de coordenação dessas mesmas intervenções.

Ao realizar o presente Colóquio, visaram-se dois objectivos centrais: por um lado, confrontar experiências, resultados, interrogações, a partir de várias acções de terreno a nível europeu; por outro lado, tirar deste confronto algumas lições quanto a futuros programas de formação de agentes de desenvolvimento.

A riqueza das informações, a qualidade das comunicações, a intensidade dos debates mostram que as nossas expectativas foram ultrapassadas.

Para o sucesso desta iniciativa, muito contribuíram o trabalho e a devoção de todas as pessoas que colaboraram na preparação do Colóquio - os serviços da Comissão de Coordenação da Região do Norte em primeiro lugar, mas também as Comissões de Coordenação das Regiões do Centro e do Algarve, os administradores e os formadores - tutores do Programa JADE, os próprios formandos do Programa.

Mas tal iniciativa não teria sido possível sem o apoio permanente, atento, esclarecido da direcção da CCRN, a nível da respectiva Presidência e Vice-Presidência. O empenhamento, com que o Sr. Eng<sup>o</sup> Braga da Cruz tem seguido, passo a passo, o Programa JADE - inteirando-se da sua evolução, assegurando quando necessário a sua defesa junto das entidades competentes, divulgando sempre que a oportunidade se aprenhenta os seus resultados - tem constituído para o conjunto dos responsáveis do JADE um precioso incentivo. O apoio do Senhor Presidente da CCRN situa-se, aliás, muito para além dos aspectos puramente institucionais: pela argúcia das interrogações, mas também pela liberdade de procura e de pensamento que caracterizam a sua postura intelectual, tem o Senhor Presidente obrigado os responsáveis do Programa JADE a afinar as soluções que se vão desenhando no decurso da acção. Queria pois, por todas estas razões, deixar aqui expresso o público reconhecimento da Organização que represento por tal apoio. Reconhecimento que gostaria fosse extensivo ao sr. Dr. Rui Azevedo, Vice-Presidente da CCRN - que tem sido, para tudo dizer numa palavra, a alma do Programa JADE.

Sem poder citar todas as pessoas - e são muitas - que têm permitido que esta iniciativa seja ao mesmo tempo um sucesso prático e uma excitante aventura intelectual, não queria deixar de sublinhar a que ponto

a dedicação e o empenho dos administradores dos três sub-programas (Norte, Centro e Algarve), assim como dos formadores responsáveis pelas áreas temáticas de formação, têm contribuído para o bom desenrolar do Programa. Uma palavra especial de agradecimento é devida, por último, aos Profs. António Nóvoa e Guy Le Boterf, que têm, com notável sentido inventivo e grande saber profissional, contribuído para a orientação ou reorientação das actividades, na qualidade de avaliadores-respectivamente interno e externo - do Programa.

Os trabalhos deste Colóquio não teriam decorrido por forma satisfatória sem a direcção - discreta, mas atenta e eficaz - do Senhor Prof. Simões Lopes. Ao assegurar a Presidência dos trabalhos, o Senhor Prof. Simões Lopes ajudou-nos a manter-se assim se pode dizer nesta região em que nos encontramos - o Norte, tanto pela orientação geral que lhes imprimiu, como pelas conclusões que, graças à larga experiência que neste domínio possui, nos ajudou a definir.

O Programa JADE chega ao seu termo. A verdadeira aventura começa agora para os agentes por ele formados. Para eles gostaria de deixar aqui expressa uma palavra de encorajamento: a tarefa não é fácil; mas como todas as acções pioneiras comporta uma forte componente de desafio de dinamismo, de invenção. Que a alegria de vencer os compense das dificuldades que irão enfrentar - é o que todos lhes desejamos!

**PARTICIPANTES**

---



## PARTICIPANTES PORTUGUESES

INSTITUIÇÕES	REPRESENTANTE	ENDEREÇO
ADEFORMA	Dr. António Pires Dr. José Bastos	Edifício do Salto 4600 AMARANTE Tel. 055-425491
Associação Industrial do Concelho de Pombal	António Cabral	Av. Heróis do Ultramar Bl. B - 1º Esq. 3100 POMBAL
Associação Industrial do Minho	Dr. Fernando Pedreira	Av. Central, 173-1º 4700 BRAGA Telef. 053-74331
Associação de Municípios da Terra Quente Transmontana	Dra. Aurora Ribeiro	R. Calouste Gulbenkian 5370 MIRANDELA Telef. 078-23255
Associação Portuguesa de Agentes de Desenvolvimento		Apartado 2038 3000 COIMBRA
Comissão de Coordenação da Região do Algarve		Praça da Liberdade, 2 8000 FARO Tel. 089-802401/5
Comissão de Coordenação da Região do Centro		R. Bernardim Ribeiro, 80 3000 COIMBRA Telef. 039-715771
Comissão de Coordenação da Região de Lisboa e Vale do Tejo	Eng. Vasco Correia de Oliveira	R. José Estevão, 35 1100 LISBOA Telef. 01-525850
Comissão de Coordenação da Região do Norte	Eng. Luís Braga da Cruz Dr. Rui Azevedo Dra. Elisa Babo Dr. Jorge Abreu Arqº Roberto Leão Dr. Rui Moreira Dr. António Figueiredo Dra. Manuela Carvalho	R. Rainha D. Estefânia, 251 4100 PORTO Telef. 02-695236/7/8/9
Comissão da Condição Feminina	Dr. António Antunes Dra. Odete Leão	R. Ferreira Borges, 69-2ºC 4000 PORTO Telef. 02-21996

Departamento de Acompanhamento e Avaliação do Ministério do Planeamento e Ordenamento do Território	Dr. Carlos Gaspar	P. Duque do Saldanha, 31-4 <sup>º</sup> 1000 LISBOA Telef. 01-541337
Direcção Regional do Emprego dos Açores	Dra. Maria Margarida Soares	R. da Cruz, 5 9000 PONTA DELGADA
Direcção Regional do Emprego da Madeira	Dr. José Gomes Dra. Fátima Aveiro	R. Murças, 4-2 <sup>º</sup> 9000 FUNCHAL
Escola Superior Agrária de Castelo Branco	Dr. Orlando Tavares Dr. Orlando Tavares	R. S. João de Deus, 25-2 <sup>º</sup> 6000 CASTELO BRANCO Telef. 22126
Escola Superior de Educação de Coimbra	Dra. Inês Reis Dra. Lucília Salgado	R. Pinheiro Chagas, 92-2 <sup>º</sup> 3000 COIMBRA Telef. 039-36670
Gabinete de Apoio Técnico de Águeda	Eng. Alfredo Costa	R. do Carmo, 20 3800 AVEIRO Telef. 039-36670
Gabinete de Apoio Técnico do Vale do Minho	Eng. Vítor Gigante	Av. Miguel Dantas 4930 VALENÇA Telef. 051-23477
Gabinete de Apoio Técnico do Vale do Lima	Eng. Ruy Guerreiro	R. Bernardo Abrunhosa, 105 4900 VIANA DO CASTELO Telef. 058-22446
Gabinete de Ensino Técnico, Artístico e Profissional - GETAP	Dr <sup>a</sup> Célia Vouga Dr <sup>a</sup> M <sup>a</sup> Ester Neves	Av. da Boavista, 1311 4100 PORTO Telef. 02-694367
Instituto de Apoio à Emigração e às Comunidades Portuguesas	Dr <sup>a</sup> Bárbara Cunha	Av. Visconde Valmor, 19-4 <sup>º</sup> 1000 LISBOA Telef. 01-736419
Instituto de Apoio às Pequenas e Médias Empresas Industriais	Dr <sup>a</sup> Deolinda Estevinho	Av. Navarro - 81-5 <sup>º</sup> 3000 COIMBRA Telef. 20086
Instituto do Comércio Externo de Portugal	Dr <sup>a</sup> Paula Leal	Av. 5 de Outubro 1000 LISBOA Telef. 01-65055
Instituto do Emprego e Formação Profissional - Centro de Emprego	Dr. José Rodrigues	R. do Loreto, 121 5300 BRAGANÇA

Instituto do Emprego e Formação Profissional - Lisboa (Divisão ILE)	Dra. Eugénia Vaz	Av. José Malhoa, 11-4º 1000 LISBOA Telef. 02-695236
Instituto Português do Património Cultural	Dr. Luís Miguel Leão Arqª Margarida Lencastre	Casa de Ramalde R. Igreja de Ramalde 4100 PORTO Telef. 02-688542
Interacção França-Portugal	Agostinho Janeira	R. da Pereirinha, 39 Lavacolhos 6230 FUNDÃO
Núcleo Empresarial de Vila Real	Dr. Fernando Leitão Dr. Carlos Maia	R. Visconde de Carnaxide, 65 Apart. 42- 5000 VILA REAL Telef. 054-25101
Zona Agrária do Alto Cávado	Engª Maria Ângela Vasconcelos	R. 25 de Abril, 415 - 2º 4700 BRAGA
Laboratório Nacional de Engenharia e Tecnologia Industrial - Porto	Prof. Vasco de Sá	R. dos Salazares, 842 4100 PORTO Telef. 073-23734

## PROGRAMA JADE

NORTE	Dr. João Leite Drª Nídia Alves	Comissão de Coordenação da Região do Norte R. Rainha D. Estefânia, 251 4100 PORTO Telef. 02-695236
CENTRO	Drª Maria dos Anjos Saraiva Dr. Rui Jacinto Dr. Paulo Renato	Comissão de Coordenação da Região do Centro R. Bernardim Ribeiro, 80 3000 COIMBRA Telef. 039-715771
LISBOA E VALE DO TEJO	Drª Graça Branco Estagiários do Programa	Comissão de Coordenação da Região de Lisboa e Vale do Tejo R. José Estevão, 35 1100 LISBOA Telef. 01-525850
ALGARVE	Dr. Brandão Pires Dr. Alberto Franco Dr. Alberto Melo	Comissão de Coordenação da Região do Algarve Praça da Liberdade, 2 8000 FARO Telef. 089-802401

Serviço Nacional de Parques e Reservas (grupo de trabalho de Braga)	Engº Adolfo Macedo	R. André Soares, 204-1º Dtº 4700 BRAGA Telef. 053-20068
UNINORTE	Fernando Martinho	R. Delfim Ferreira, 500-2º Dtº 4100 PORTO Telef. 02-673436
Universidade de Aveiro	Dr. Jorge Arroiteia	3800 AVEIRO Telef. 250085
Universidade do Algarve	Dr. Manuel Gomes Guerreiro	Campus de Gambelas 8000 FARO
Universidade Técnica de Lisboa	Prof. Simões Lopes	
Universidade de Lisboa	Prof. António Nóvoa	Centro Comercial Nova oeiras, 3-B 2780 OEIRAS

## PARTICIPANTES ESTRANGEIROS

Bélgica: Fondation Rurale de Wallonie	Cattherin Leroy Tom Ainski	140, Rue des Déportés 6700 Arlon BÉLGICA Telef. 63-220278
Espanha: INORDE, Universidad de Santiago de Compostela, Escuela Universitária de Estudios Empresariales	José Luís Vasquez Barquero	Antiguo Hospital - Carretera de La Lonía S/N Orense - ESPANHA Telef. 88-247611
Xunta de Galicia D. G. Trabajo	José Luís Mendes fernandes	Xunta de Galicia ESPANHA Telef. 98-1575151
França: ANDLP, Mairie de Catus	Gérard Miquel	Avenue du Lac 46150 catus FRANÇA
Quartenaire-Education	Guy Le Boterf	34, Rue de Liège 75008 - Paris FRANÇA Telef. 1-42931326
Interaction France-Portugal	Hugues de Varine	1, Rue Duvergier 75019 - Paris FRANÇA Telef. 1-40348091



Savoie Vivante	Yves Paris	20, Avenue de Mérande 7300 - Chambéry FRANÇA Fax - 79854921
PIM - Programmes Integrés Méditerranéens	Patrick Senault	3191, Route de Mende  Montpellier 34060 - Montpellier CEDEX Telef. 67611910
Grécia:		
Hellenic Agency For Local Development and Local Government S.A. - EETAA	Roula Trianta Filidou	19 Omirou STR Athens - 10672 GRÉCIA
Irlanda:		
Centre for Regional and Rural Development Studies	Michel Cuddy	Department of Economics University College Galway IRLANDA Telef. 9124411
Odaras na Gaeltcha	Michel O'Cinneide	Department od Economics University College Galway IRLANDA Tel. 9124411
Itália:		
Centro di Recerce Economiche e Sociali Per il Meridione	Agostino Pellulo	83047 Lioni (AV) Via Torino, 47-A-Sicilia ITÁLIA Telef. 0827-42488
Instituições Internacionais:		
Bureau Internacional do Trabalho	Dr. Castro-Almeida	4, Route des Morillons CH - 1211 - Genève - 22 SUIÇA
O.C.D.E.	Jean Pierre Pelegrin	Rue André Pascal, 75116 - Paris FRANÇA
Comissão das Comunidades Europeias D.G. XVI, CEE	Michèle Laperrousaz	200, Rue de la Loi B - 1049 Bruxelles BÉLGICA



## ÍNDICE

---

## ÍNDICE

Nota de Introdução - CCRN, CCRC, CCRA, BIT . . . . .	7
--	---

### SESSÃO DE ABERTURA

Intervenção do Ministro do Planeamento e da Administração do Território, Luís Valente de Oliveira . . . . .	12
Intervenção do Presidente da Comissão de Coordenação da Região do Norte, Luís Braga da Cruz . . . . .	19
Intervenção do representante da Organização Internacional do Trabalho, Carlos Castro-Almeida . . . . .	23

### SESSÕES DE TRABALHO COMUNICAÇÕES

Experiências significativas de desenvolvimento local na Europa: papel dos agentes e das agências de desenvolvimento, Catherine Leroy . . . . .	31
Programa JADE: um programa de formação para o desenvolvimento local, Maria dos Anjos Saraiva . . . . .	45
Apresentação de uma experiência de desenvolvimento local em França, Gérard Miquel . . . . .	55
Elementos de reflexão sobre o papel dos agentes de desenvolvimento e a participação dos actores locais no desenvolvimento sócio-económico local, Ives Paris . . . . .	67
Promoção do desenvolvimento local através de uma acção, educativa, Michael O'Cinnéide . . . . .	75

## PAINES

Painel I: Situações profissionais e perfil dos agentes de desenvolvimento e participação dos actores locais: que novas estratégias locais de formação? . . . . .	89
- Guy Le Boterf . . . . .	91
- Agostino Pelullo . . . . .	97
Painel II: Formação de agentes de desenvolvimento e participação dos actores locais: que novas estratégias locais de formação? . . .	103
- António Nóvoa . . . . .	105
- Michael Cuddy . . . . .	113
- Patrick Senault . . . . .	125
Painel III: Dinâmica de cooperação e parceria ao serviço do desenvolvimento local: a inserção profissional dos agentes de desenvolvimento . . . . .	133
- Rui Azevedo . . . . .	135
- António Figueiredo . . . . .	147
- Roula Trianta Fillidou . . . . .	161
Painel IV: Regiões estruturalmente débeis, emigração e desenvolvimento local: perspectivas a nível europeu . . . . .	165
- Carlos Castro-Almeida . . . . .	167
- Bárbara Cunha . . . . .	177
- Hugues de Varine . . . . .	185

## CONCLUSÕES DOS PAINES

Painel I e II . . . . .	195
Painel III . . . . .	197
Painel IV . . . . .	203

## SESSÃO DE ENCERRAMENTO

Intervenções de:

- Presidente da Associação Portuguesa de Agentes de Desenvolvimento-ASPOAD . . . . .	209
- Representante da OCDE, Jean-Pierre Pellegrin . . . . .	211
- Representante da Comissão das Comunidades Europeias, Michèle Laperrousaz . . . . .	219
- Presidente do Colóquio, António Simões Lopes . . . . .	223
- Representante da Organização Internacional do Trabalho, Carlos Castro-Almeida . . . . .	231
Lista de Participantes . . . . .	235



**Direcção**

Rui Azevedo / C. Castro-Almeida / A. Nóvoa

**Coordenação da Edição**

Nuno Almeida

**Tradução**

Isabel Portugal

**Capa**

Delfim Fernandes

**Concepção Gráfica**

Ferreira dos Santos

**Tiragem**

1000 exemplares

**Composição e Impressão**

Gráfica do Norte (Amarante)

**Nº de Depósito Legal**

35814/90

Dezembro 1990