



Agenda Estratégica dos Territórios da Fronteira Interior/Transmontana

Diretor da Agenda

Ricardo Bento



Agenda Estratégica dos Territórios de Fronteira Interior/Transmontana



Colección / Coleção: **Biblioteca dos Estudos Estratégicos**

Editor

Xoán F. Vázquez Mao

Director do Servizo de Estudos e Publicacións / Director do Serviço de Estudos e Publicações:

Enrique José Varela Álvarez

Comunicación e Publicacións / Comunicação e Publicações:

Chus Torres

DIRECTOR AGENDA

Ricardo Bento

EQUIPA TÉCNICA

Transportes, Comunicações e Logística

Ricardo Bento (UTAD)

Valorização de Recursos Territoriais

Paula Fernandes, Cláudia Miranda (IPB) e Xerardo Pereiro (UTAD)

Governança Territorial

Enrique Varela (Universidade de Vigo) e Luís Ramos (UTAD)

EDIÇÃO

Eixo Atlântico do Noroeste Peninsular

© 2013 Eixo Atlântico do Noroeste Peninsular © Os autores

Imprime: Tórculo Artes Gráficas, S.A.

Maqueta: José Fandiño

ISBN: 978-989-97959-4-5

COMISIÓN EXECUTIVA / COMISSÃO EXECUTIVA

JOSÉ MARIA CUNHA COSTA
Presidente / Pdte. da Câmara Municipal de Viana do Castelo

SEVERINO RODRÍGUEZ
Vicepresidente / Alcalde de Monforte de Lemos

RUI RIO
Vocal / Pdte. da Câmara Municipal de Porto

ABEL CABALLERO
Vocal / Alcalde de Vigo

MIGUEL COSTA GOMES
Vocal / Pdte. da Câmara Municipal de Barcelos

ÁNGEL CURRÁS FERNÁNDEZ
Vocal / Alcalde de Santiago de Compostela

XOSÉ CRESPO IGLESIAS
Vocal / Alcalde de Lalín

AGUSTÍN FERNÁNDEZ
Vocal / Alcalde de Ourense

LUIS FILIPE MENEZES
Vocal / Pdte. da Câmara Municipal de Vila Nova de Gaia

BERALDINO JOSÉ VILARINHO PINTO
Vocal / Pdte. da Câmara Municipal de Macedo de Cavaleiros

ANTÓNIO JORGE NUNES
Pdte. da Mesa da Assembleia Xeral / Pdte. da Câmara Municipal de Bragança

JOSÉ LÓPEZ OROZCO
Vicepresidente da Mesa da Assembleia Xeral / Alcalde de Lugo

SERVIZOS TÉCNICOS / SERVIÇOS TÉCNICOS

XOÁN VÁZQUEZ MAO
Secretario Xeral / Secretario Gera

Rúa Bolivia, 4
36203 VIGO
Tel. 0034 986 480 616
Fax. 0034 986 482 022

Av. Inferior á Ponte D. Luís 1, 55
5050 - 074 PORTO
Tel. 00351 222 019 937/8
Fax. 00351 222 019 939

APRESENTAÇÃO.....	7
I. A MACRORREGIÃO DO SUDOESTE EUROPEU E OS DESAFIOS DA COOPERAÇÃO TERRITORIAL.....	9
1. Introdução.....	11
2. O eixo atlântico: do planeamento estratégico às agendas estratégicas.....	11
3. A governança transfronteiriça: quadro estratégico para uma nova cooperação territorial.....	13
4. A cooperação territorial na resoe: das eurorregiões às macrorregiões.....	14
5. A macrorregião resoe: ameaças e oportunidades para os territórios do interior transmontano.....	16
6. Trás-os-montes e os desafios da programação comunitária 2014-2020.....	17
6.1. A Estratégia Europa 2020 e a Agenda Territorial 2020.....	18
6.2. O Quadro Estratégico Comum e as prioridades de investimento.....	19
6.3. Eixos estratégicos de cooperação e desenvolvimento territorial.....	21
II. DIAGNÓSTICO: POTENCIALIDADES ESTRATÉGICAS E FATORES DE ESTRANGULAMENTO.....	23
1. Introdução.....	25
2. Transportes, comunicações e logística.....	26
2.1. Integração regional na rede transeuropeia de transportes.....	28
2.2. Reforço da permeabilidade transfronteiriça.....	30
2.3. Reforço logístico em áreas transfronteiriças estratégicas.....	31
2.4. Universalização do acesso à banda larga.....	32
3. Valorização dos recursos territoriais.....	36
3.1. Sector Agroalimentar.....	36
3.1.1. Fileira da Viticultura.....	38
3.1.2. Fileira de Oleaginosas.....	39
3.1.3. Fileira dos Frutos Secos.....	41
3.1.4. Fileira de Frutos Frescos, Hortícolas e Cerealíferas.....	41
3.1.5. Fileira de Bovinicultura, Ovinicultura e Caprinicultura.....	42
3.1.6. Fileira do Fumeiro.....	42
3.1.7. Fileira do Mel.....	43
3.1.8. Fileira Micológica.....	43
3.1.9. Região Transfronteiriça.....	43
3.1.10. Análise Crítica para a Comunidade Autónoma 'Espanhola' de Castilla y León.....	46
3.1.11. Principais condicionantes do negócio ou da empresa.....	46
3.1.12. Principais fatores distintivos: impulsionadores da criação de uma vantagem competitiva.....	47
3.1.13. Circuitos e canais de comercialização.....	47
3.1.14. Cooperação transfronteiriça.....	47
3.2. Turismo.....	47
3.2.1. A oferta turística.....	47
3.2.2. A oferta de Alojamento.....	52
3.2.3. A procura turística.....	53
3.2.4. A imagem turística oficial dos municípios.....	56
3.2.5. Conclusões estratégicas gerais para o Turismo.....	59
4. Governança territorial.....	59
4.1. Atores e Redes de Cooperação Territorial no Interior Transmontano.....	61
4.1.1. Comunidade Intermunicipal de Trás-os-Montes.....	62
4.1.2. A Associação de Municípios das Cidades de Trás-os-Montes - ECOCITRAS.....	62

4.1.3. Agrupamento Europeu de Cooperação Territorial - ZASNET, AECT	63
4.1.4. EuroCidade Chaves / Verín.....	63
4.2. Dinâmicas de cooperação interinstitucional e modelos de governança territorial.....	64
4.2.1. As relações entre atores e as lógicas de funcionamento das redes de cooperação territorial	64
4.2.2. O trabalho em equipa e em rede e a coerência dos projetos de território	65
4.2.3. A inovação e a liderança socioinstitucional.....	65
5. Potencialidades estratégicas e fatores de estrangulamento	66
III PROGRAMA DE AÇÕES ESTRATÉGICAS.....	69
1. Introdução	71
2. Linhas de ação e projetos prioritários	71
3. Matriz de correlação entre linhas de ação e projetos	88
Referências	91

APRESENTAÇÃO

Enrique José Varela Álvarez

Diretor do Serviço de Estudos e Publicações do Eixo Atlântico do Noroeste Peninsular

A exemplo do que tem acontecido nos últimos anos, e respondendo à solicitação dos municípios que integram o Eixo Atlântico do Noroeste Peninsular, o seu Serviço de Estudos e Publicações promove a elaboração de uma Agenda Estratégica que propicie mais informação e conhecimento do território eurorregional, através do qual pode reforçar as capacidades dos governos locais e melhorar, assim, a qualidade de vida dos cidadãos e a coesão territorial. Neste caso, e contrariamente às anteriores Agendas Estratégicas, elaboradas para os concelhos da Galiza, a análise estratégica foi desenvolvido para alguns municípios que conformam os “Territórios da Fronteira Interior Transmontana”, inserida na designada “Macrorregião do Sudeste Europeu”. Em concreto, referimo-nos aos municípios de Bragança, Mirandela, Chaves e Macedo de Cavaleiros, que se implicaram nesta Agenda Estratégica, e para a qual solicitaram ao Eixo Atlântico a participação do Serviço de Estudos e Publicações (doravante, SEPEA). O SEPEA reuniu, para tal fim, uma série de especialistas do território transmontano e das suas áreas temáticas chave, que serão expostas de seguida em jeito de introdução. A equipa de especialistas da **Agenda Estratégica dos Territórios de Fronteira Interior/Transmontana** (doravante, AET) é constituída por:

- O Professor Ricardo Bento (UTAD), diretor da AET e coordenador dos trabalhos da equipa. A sua linha de trabalho concerne a análise dos transportes, as comunicações e a logística no território transmontano.
- Os Professores Xerardo Pereiro (UTAD), Paula Fernandes e Cláudia Miranda (IPB), especialistas na valorização dos recursos territoriais.
- Os Professores Enrique José Varela Álvarez (UVIGO) e Luís Ramos (UTAD), que se centraram na análise da problemática da governança territorial transmontana.

O trabalho dos especialistas é apenas uma parte, limitada, da análise e a qual foi complementada com reuniões entre a equipa redatora da AET e os técnicos dos municípios envolvidos, e algumas visitas de campo para contacto com alguns agentes socioeconómicos locais, sobretudo ao nível do turismo. A Agenda Estratégica Transmontana é, pois, de todos eles e, seguramente, que a todos eles/nós interessa que as suas medidas sejam implementadas no curto e médio prazo, com a finalidade de conseguir uma maior coesão territorial e a melhoria da qualidade de vida dos nossos concidadãos.

Em Chaves-Mirandela-Bragança-Macedo de Cavaleiros a 26 de Julho de 2013



I

A MACRORREGIÃO DO SUDOESTE EUROPEU E OS DESAFIOS DA COOPERAÇÃO TERRITORIAL

1. Introdução

A análise territorial, e especialmente a de carácter transfronteiriço, deve contemplar uma grande diversidade de perspetivas e dimensões, todas elas essenciais para abordar com rigor, objetividade e pertinência o espaço multinível, a sociedade «rururbana», a organização político-administrativa e os setores empresariais. Daí a necessidade de estruturar a análise em torno de uma série de eixos estratégicos, a partir dos quais seja possível realizar um diagnóstico e propor linhas de ação público-privada que orientem e apoiem a tomada de decisões num território complexo como é o do interior transmontano, para além de alargado quando incluímos este espaço em outros mais “líquidos” (Bauman, 2003), como são as “regiões transfronteiriças” (Perkmann y Sum, 2002; Oliveras, Durá y Perkmann, 2010: 21-40), denominadas nos territórios da União Europeia como Eurorregiões ou Macrorregiões comunitárias (Dominguez, 2004: 3-51; Varela, 2010). Neste sentido, a Agenda Estratégica Transmontana (AET), parte com várias vantagens em relação à análise de prospeção precedente:

- O conhecimento acumulado em forma de Agendas Estratégicas que foram elaboradas pelo SEPEA ao longo dos últimos 5 anos (desde a Agenda Estratégica do Eixo Atlântico -2007- até à atualidade);
- A aplicação de um modelo de análise já contrastado que serviu para tomar decisões no âmbito da programação dos fundos comunitários, como foi o caso do “Proyecto Eixo Interior” (2010-2012).

Nesta parte introdutória assumiu-se a temática da governança territorial a partir de uma abordagem que privilegia os enfoques teóricos da Ciência Política, da Ciência da Administração e da Sociologia (Varela, 2010), assim como a sua aplicação aos espaços transfronteiriços, em concreto às Eurorregiões na Europa (Rio, Rojo, Sa y Varela, 2006; Rojo y Varela, 2010). Todos eles contemplam, como unidades de análise das estruturas de governo e organização local implicadas, as redes de cooperação públicas e público-privadas que intervêm neste território, assim como a experiência prévia e atual em matéria de gestão pública de projetos comunitários. A questão-chave formulada em termos de governança territorial é a seguinte:

A constituição da Macrorregião do Sudoeste Europeu (RESOE) constitui uma ameaça ou uma oportunidade para o desenvolvimento dos territórios da fronteira interior/transmontana em Portugal?

Para responder a esta pergunta, propomos o seguinte esquema de análise. Em primeiro lugar, e de forma sintética, mostramos as diferenças entre o planeamento estratégico e as agendas estratégicas como modelos de análise dos territórios de fronteira. De seguida enunciamos, de forma esquemática, o paradigma da governança e a sua relevância para a análise dos novos modelos de cooperação transfronteiriça e territorial. Prosseguimos com uma introdução à cooperação territorial em espaços inovadores como são os das Eurorregiões e, mais concretamente, das Macrorregiões. Para analisar mais em detalhe as ameaças e oportunidades da Macrorregião do Sudoeste Europeu, na qual estão integrados os municípios objeto deste trabalho, finalizamos com umas notas de contextos sobre o papel dos territórios transmontanos perante os desafios do novo período de programação comunitário 2014-2020.

2. O Eixo Atlântico: do Planeamento Estratégico às Agendas Estratégicas

O Eixo Atlântico (EA) cumpre, em 2012, vinte anos de trabalho para os governos locais no território da Eurorregião Galiza-Norte de Portugal (Castro, 2010: 203-214). Muito deste trabalho foi desenvolvido no âmbito da sua função de “agência de desenvolvimento eurorregional”.

Desta forma, entre os anos 90 e a primeira metade da década passada, o EA elaborou dos estudos estratégicos relevantes sobre a realidade dos municípios portugueses e concellos galegos que o constituem. A partir de 2007, decide elaborar uma Agenda Estratégica própria, com a finalidade de obter um roteiro que lhe permitia maximizar os seus esforços no período de programação comunitária 2007-2013. Este é um ano chave, no qual se inicia, através do Serviço de Estudos e Publicações (SEPEA; Varela, 2010: 215-229), uma série de estudos diversos orientados para o conhecimento e a ação pública nos e entre os diferentes membros que integram o Eixo Atlântico.

O “sonho estratégico” do Eixo Atlântico (Varela, 2010: 277-298), pressupõe que a Associação assuma a liderança territorial na Euroregião Galiza-Norte de Portugal, e, com ela, uma nova forma de realizar a prospetiva local, destinada a melhorar as capacidades de cooperação e a análise das redes de municípios. E o instrumento a que vai recorrer é o das agendas estratégicas, que, como se mostra no quadro seguinte, difere qualitativamente da metodologia de planeamento estratégico (Varela, 2010: 277-298).

Quadro 1. Planos Estratégicos vs Agendas Estratégicas

Modelos/Critérios	Planos Estratégicos	Agendas Estratégicas
Âmbito territorial	Local ou supralocal (provincial)	Supralocal (associações voluntárias locais)
Impulso	Uma entidade local	Consenso entre municípios
Gestão/processo	Subcontratado a empresas ou universidades	Subcontratado a outra associação onde estão integrados (redes)
Financiamento/ processo	Fundos próprios ou externos (subvenções)	Fundos do Eixo Atlântico
Objetivos gestão	Centrado no desenvolvimento de competências e na gestão de serviços municipais	Centrado na gestão de projetos para os municípios que integram a associação
Objetivos governança	Analisar o território e os atores do mesmo	Analisar o território e os atores do mesmo oferecendo alternativas de financiamento através da implicação do Eixo Atlântico na negociação de convénios com outros níveis do governo

Fonte: Varela, 2010: 288.

No essencial, as agendas estratégicas do EA contêm a seguinte formulação:

+ impulso político + consenso territorial + participação socioeconómica

- despesa financeira – ambição programática

= orientação a fundos nacionais, autonómicos, regionais, locais e europeus

Um exemplo deste tipo de iniciativas pode ser plenamente comprovado através dos diferentes estudos realizados pelo SEPEA nos últimos anos, em especial os centrados nas agendas estratégicas do Eixo (2007), Eurocidade Chaves-Verín (2009), Galiza Central e Galiza Interior (2010) e Ría de Arousa (2011).

Como se pode verificar, e já foi referido atrás, esta é a primeira abordagem que envolve exclusivamente municípios portugueses pertencentes ao Eixo Atlântico. Tão só, e como motivo do último alargamento da Associação, realizou-se uma breve comparação entre as redes de cooperação de cidades em Galiza e Norte de Portugal (Ramos e Varela, 2009: 103-133). Em consequência, podemos afirmar que o desafio do estudo proposto pelos municípios, em matéria de análise estratégica dos territórios da fronteira transmontana, é duplamente inovador, já que tem lugar pela primeira vez neste tipo de territórios, para além de realizar-se num contexto macrorregional comunitário.

3. A Governança Transfronteiriça: Quadro Estratégico para uma Nova Cooperação Territorial

A cooperação territorial na União Europeia mudou substancialmente desde que nas suas origens, em finais da década de oitenta, começaram a surgir as políticas estruturais de coesão e de desenvolvimento regional.

Ao longo de mais de vinte anos passamos de visões transfronteiriças a outras mais complexas de carácter territorial, que ajudaram a situar a realidade da cooperação entre governos multinível numa Europa alargada. A influência da “europeização” foi um fator determinante e no final de mais de duas décadas de planos e programas comunitários de apoio à cooperação transfronteiriça, malgrado a crise económica na Europa, devemos confirmar o seu sucesso:

- Europeização como “adaptação institucional dos sistemas nacionais e subnacionais aos novos conceitos, regras e princípios de intervenção gerados pela União Europeia” (Morata, 2004: 36, 37);
- Europeização é um conceito-força chave através do qual se tenta “identificar e definir os diferentes impactos produzidos pelo processo (e modelo) de integração europeia nas políticas nacionais e subnacionais” (Morata, 2007). (Rojo, 2009: 96).

Ou seja, dito de outro modo, não seria possível entender a cooperação territorial e transfronteiriça sem considerar o impulso comunitário (político e financeiro, essencialmente) e o apoio sustentável ao longo de todos estes anos.

A governança, para além da sua conceptualização e debate académico (Varela, 2010), trouxe uma nova forma de entender a cooperação multinível, a transfronteiriça, inter-regional e transnacional. O paradigma da governança foi, além disso, assumido pelas instituições comunitárias como quadro de referência em matéria de análise e compreensão do fenómeno transfronteiriço, e foi a Eurorregião Galiza-Norte de Portugal um dos espaços mais inovadores na aplicação desta nova perspectiva de intervenção público-privada e multinível, tendo o Eixo Atlântico contribuído diretamente para esse êxito.

Desde o Livro Branco da Governança de 2001 (Comissão Europeia) até ao mais recente Livro Branco do Comité das Regiões sobre a Governança Multinível (2009), o Eixo Atlântico tem vindo a trabalhar na configuração de uma visão própria da governança transfronteiriça, conseguida pela via dos feitos (projetos, lobby, análises estratégicas, etc.) e que dotou a Eurorregião Galiza-Norte de Portugal de um esquema próprio de funcionamento multinível *bottom-up*, liderado pelos governos locais do seu território. Foi assim que, a partir dos estudos estratégicos originais de 1990 e 2005, evolui-se para uma análise mais “adocrática”, baseada nas redes de municípios que configuram a soma das partes do território eurorregional, liderados pelo Eixo Atlântico. O resultado obtido pressupõe a conformação de um nível mais na governança territorial (local, regional, multinível,...), que poderíamos denominar “governança local transfronteiriça” (Varela, 2010: 142), caracterizada por:

“... a intervenção dos governos e administrações locais em matéria de coordenação das políticas públicas estratégicas de um município, através das quais atua como catalisador das redes de políticas, conectadas aos atores públicos, privados e sociais nelas interessados, com o território multinível no qual têm sentido estas políticas; donde o território tem que ver com os espaços definidos pela cooperação territorial da União Europeia, com especial interesse por aqueles de âmbito transfronteiriço no qual os municípios urbanos e rurais colaboram para desenvolver objetivos de desenvolvimento e coesão social definidos em comum”.

A governança local transfronteiriça implica a procura de fórmulas alternativas à gestão dos problemas dos cidadãos e territórios localizados nos espaços de fronteira. Assume a necessidade de que este impulso seja realizado pelos governos locais, como núcleos estratégicos de desenvolvimento dos seus territórios, e que para além disso o realizem debaixo do formato de redes de cooperação e comunidades epistémicas (ou de aprendizagem).

O marco estratégico que se extrai deste paradigma da governança local transfronteiriça favorece alternativas de desenvolvimento local tradicional, orienta-nos para um tipo de cooperação de “segunda geração” e permite

aos atores locais (públicos, privados e associativos), alargar o âmbito territorial e a dimensão das alianças estratégicas das redes, e, em consequência, das possibilidades de participação em projetos de desenvolvimento regional, iniciativas comunitárias e de reforço da coesão social, promovidas pela UE.

Por todas estas razões, a governança transfronteiriça é postulada como uma alternativa aos territórios do interior transmontano, máxime quando os Governos de Portugal e Espanha consideraram a criação da Macrorregião RESOE, favorecendo novas centralidades para o Noroeste Ibérico, que, complementares à Euroregião Galiza-Norte de Portugal, permitem aproveitar o conhecimento e as possibilidades de cooperação nas NUT II de Galiza, Norte de Portugal e Castilha e Leão, como expomos de seguida.

4. A Cooperação Territorial na RESOE: Das Euroregiões às Macrorregiões

A singularidade desta Agenda Estratégica, relativamente às anteriores elaboradas por equipas de especialistas da SEPEA, consiste no facto da análise se realizar integralmente, e pela primeira vez, na parte portuguesa do Eixo Atlântico e para um território que extravasa o espaço tradicional da Euroregião Galiza-Norte de Portugal, a Macrorregião do Sudoeste Europeu.

Em concreto, o espaço é o denominado genericamente como territórios da Fronteira Interior/Transmontana”. Este espaço territorial teria um atrativo limitado para a análise estratégica senão fora o facto recente dos Governos Português e Espanhol, com o aval da União Europeia, terem impulsionado um núcleo de desenvolvimento transfronteiriço denominado “Macrorregião do Sudoeste Europeu”. Assim, a constituição de uma macrorregião, envolvendo as comunidades autónomas da Galiza e Castela e Leão e a região plano do Norte de Portugal, surge da intenção manifestada pelos respetivos presidentes, que assinaram um memorando de entendimento, e visa fomentar a “cooperação tripartida” em vários domínios, desde o desenvolvimento económico à intensificação das parcerias científicas e culturais.

De acordo com os signatários, trata-se de “criar as bases de constituição de uma macrorregião que dá substância à ideia do Noroeste Peninsular como um espaço de geografia, de história e económico, com individualidade e capaz de se unir”. Designada Sudoeste Europeu (RESOE), esta macrorregião é a primeira a constituir-se na Península Ibérica (de realçar que experiências idênticas estão já constituídas nas regiões do Báltico e do Danúbio e mais recentemente foi criada na bacia do Mediterrâneo a Macrorregião Adriático-Jónica) no quadro de uma nova arquitetura de cooperação territorial concebida pela Comissão Europeia para o próximo ciclo de políticas comunitárias (2014-2020).

O objetivo fundamental desta cooperação tripartida não se circunscreve à obtenção de fundos comunitários necessários para o reforço das relações e projetos de cooperação inter-regional, mas visa sobretudo a definição de uma estratégia e de um plano de ação que contribua para a afirmação deste território periférico no contexto europeu e mundial.

Naturalmente, a constituição desta macrorregião coloca um desafio aliciante para todos os agentes locais, regionais, nacionais e transnacionais do desenvolvimento territorial, confrontando-os com um novo referencial espacial (uma nova escala, novas dimensões e novas problemáticas) que exige, antes de mais, uma reflexão aturada e estratégica sobre as ameaças e as oportunidades que terão de enfrentar ou aproveitar. Estes desafios têm particular ênfase nos territórios de fronteira da Macrorregião do Sudoeste Europeu, constituído pelas NUT III de Alto de Trás-os-Montes, Ourense e Zamora, cuja centralidade na macrorregião lhe confere um papel estruturante na dinamização e articulação transnacional necessária para o sucesso da macrorregião.



Ilustração 1. Localização da Macrorregião RESOE

Ciente deste desafio, bem como das responsabilidades que deve assumir, o Eixo Atlântico do Noroeste Peninsular toma a iniciativa de promover e dinamizar, em parceria com outros atores institucionais, um processo de reflexão estratégica que visa construir uma visão de futuro para este espaço territorial e um caminho para o seu desenvolvimento social e económico.

Os pilares estratégicos da iniciativa de criação da RESOE são o reforço da ligação e conectividade entre as regiões, a proteção ambiental e a promoção da riqueza, resultando destes várias áreas de trabalho relativas ao fomento da integração e cooperação entre as regiões, ao nível de ensino e investigação, emprego e mobilidade laboral, economia e indústria, turismo, ambiente e energia e transportes e logística, de onde deverão resultar os eixos estratégicos para a concretização da Agenda Estratégica.

Sendo, como é a RESOE, uma aposta inovadora no marco da cooperação transfronteiriça e territorial, os municípios de Bragança, Macedo de Cavaleiros, Mirandela e Chaves e o Eixo Atlântico, através do SEPEA decidiram iniciar um processo de avaliação e análise prospetiva a partir da realização de uma Agenda Estratégica que envolva estes municípios, enquadrados no território da NUT III de Alto Trás-os-Montes. As motivações subjacentes à sua execução prendem-se, sobretudo e para além da relevância geoestratégica deste território no posicionamento central na Macrorregião, com a especificidade do mesmo: por um lado, a sua natureza transfronteiriça e o caráter similar das suas fragilidades socioeconómicas e, por outro, a evidente pré-existência de dinâmicas de cooperação e articulação transfronteiriça.

A partir desta análise estratégica, e caso os governos locais e autonómicos espanhóis que conformam este território demonstrem um interesse claro neste exercício, é intenção do Eixo Atlântico alargar a análise aos territórios compreendidos pelas províncias de Ourense (Comunidade Autónoma da Galiza) e Zamora (Comunidade Autónoma de Castela e Leão).

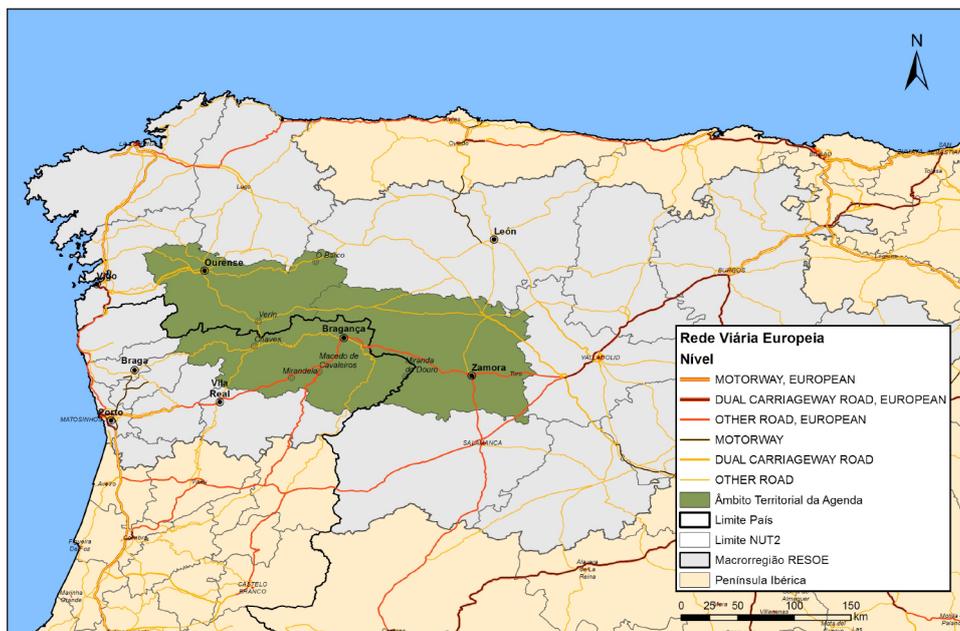


Ilustração 2. Âmbito territorial da Agenda Estratégica

5. A Macrorregião RESOE: Ameaças e Oportunidades para os territórios do interior transmontano

A europeização é, como já foi sublinhado atrás, o macroprocesso que alimenta os diferentes modelos de cooperação territorial e transfronteiriça na União Europeia nestas últimas décadas. Esta afirmação é ainda mais verdadeira e inequívoca no contexto de uma União alargada (Schimmelfennig, 2009) e em recessão, sobretudo para os Estados membros do Sul da Europa.

Velhos territórios (Comunidades Autónomas da Galiza e de Castela e Leão, para além da Região Norte), novos espaços de cooperação (Macrorregiões), marcos de análises estratégicas (governança transfronteiriça) redefinidos para um tipo de cooperação de “segunda geração” e novos atores da cooperação (AECTs, redes institucionais, etc.), questionam o modelo tradicional de desenvolvimento regional europeu e, concomitantemente, as suas iniciativas de êxito nos últimos anos. É por isso que é necessário contextualizar a Macrorregião à luz da pergunta chave que formulamos no início deste capítulo:

Constitui a RESOE uma ameaça ou oportunidade para o desenvolvimento dos territórios da fronteira interior/transmontana em Portugal?

No quadro seguinte identificamos e enunciamos as possíveis ameaças e oportunidades no quadro territorial (estatal-regional-local) para os espaços transfronteiriços (português e espanhol) desta Macrorregião:

Quadro 2. Ameaças e oportunidades no quadro territorial para os espaços transfronteiriços da Macrorregião.

Atores / Dimensões	Ameaças	Oportunidades
Comunidades Autónomas (Galiza e Castela e Leão)	Escassa cultura de cooperação horizontal e dispersão de agendas políticas e objetivos da cooperação transfronteiriça	Ampliação dos atores chave (especialmente NUT III), e incremento de “massa crítica” para o acesso a novos fundos comunitários.
Região Norte de Portugal	Centralização das políticas e dispersão das agendas de cooperação transfronteiriça declínio dos atores e das estratégias regionais	A CCDR-N incrementa as possibilidades de cooperação territorial, com outros territórios espanhóis (NUT III e CCAA).

Atores / Dimensões	Ameaças	Oportunidades
NUT III: Alto Trás-os-Montes, Ourense e Zamora	Indefinição dos atores provinciais em Espanha (em processo de reafecção de competências locais), em razão da crise (serão o eixo da cooperação para os municípios de menos de 20 000 habitantes em ambas as províncias isto é, de todos os municípios exceto Ourense e Zamora)	As <i>Diputaciones Provinciales</i> em Espanha vão assumir um papel central no desenvolvimento local nos próximos anos, pelos efeitos da crise nos municípios com menos de 20.000 habitantes.
Eixo Atlântico do Noroeste Peninsular	Dificuldades em adaptar os seus objetivos e organização dos seus objetivos a um território mais amplo, que conta com novos “atores”, assim como com novas dinâmicas de relação (provinciais-locais e entre Comunidades Autónomas) diferentes das desenvolvidas até agora pelo Eixo Atlântico.	Converter-se em líder da governança transfronteiriça na Macrorregião, graças ao “ <i>know-how</i> ” e “ <i>expertise</i> ” acumulados em mais de 20 anos. Esta mesma ampliação oferece ao Eixo Atlântico, e aos seus sócios, a oportunidade de lançar novas candidaturas para o próximo período de programação 2014-2020
Municípios envolvidos na Agenda Estratégica	Baixa densidade de população e curva demográfica negativa. Dificuldade em assumir propostas de cooperação transfronteiriça e dinâmicas de redes.	Ganhar massa crítica (população e conhecimento), o que pressuporia uma “janela de oportunidades” para colocar uma nova rede local dentro do Eixo Atlântico, tendo em vista o novo período de programação comunitário.
Euroregião Galiza-Norte de Portugal	A ampliação de uma Euroregião a uma Macrorregião implica diluir a identidade da Euroregião e a AECT Galiza-Norte de Portugal. Neste sentido a AECT, deverá competir com outras AECTs dentro do território da Macrorregião.	Graças à bagagem institucional desenvolvida através da Comunidade de Trabalho Galiza-Norte de Portugal, possibilidade de liderar processos de cooperação horizontal (Galiza-Castela e Leão), assim como multinível (CCDR-N).
Macrorregião RESOE	Indefinição da liderança territorial, bem como falta de consistência organizativa e de centralidade na tomada de decisões comunitárias relativamente ao próximo período de 2014-2020.	Espaço territorial inovador, mais centrado na gestão do conhecimento que no número da população. Possibilidade de criação de uma nova “marca territorial” com possibilidades de aceder a fundos e projetos na UE, América Latina e Lusofonia: “Noroeste Ibérico”

Fonte: *Elaboração própria.*

6. Trás-os-Montes e os desafios da Programação Comunitária 2014-2020

O próximo período de programação comunitária 2014-2020 consubstancia, na sequência da adoção da Estratégia Europa 2020 e da Agenda Territorial 2020, uma alteração significativa do paradigma, das prioridades e dos instrumentos das políticas europeias em matéria de coesão territorial, colocando, simultaneamente, desafios consideráveis para a cooperação territorial em geral e a cooperação transfronteiriça em particular. No caso dos territórios e centros urbanos do Interior Transmontano estes desafios revestem-se de particular importância na medida em que implicam alterações substanciais nas abordagens e nas estratégias de desenvolvimento territorial habitualmente utilizadas e nos comportamentos e racionalidades das instituições e entidades envolvidas.

6.1. A Estratégia Europa 2020 e a Agenda Territorial 2020

A Europa 2020 é a estratégia de crescimento da União Europeia (UE) para a próxima década e visa, num mundo em rápida mutação, transformar a Europa numa economia inteligente, sustentável e inclusiva. Para concretizar essa ambição foram fixadas três prioridades, que se reforçam mutuamente:

- **Crescimento inteligente:** desenvolver uma economia baseada no conhecimento e na inovação;
- **Crescimento sustentável:** promover uma economia mais eficiente em termos de utilização dos recursos, mais ecológica e mais competitiva;
- **Crescimento inclusivo:** fomentar uma economia com níveis elevados de emprego que assegure a coesão social e territorial.

Estas prioridades deverão ajudar a UE e os Estados-Membros a atingir níveis elevados de emprego, de produtividade e de coesão social e são traduzidas em objetivos em matéria de emprego, inovação, educação, inclusão social e clima/energia que deverão ser alcançados até 2020. Para assegurar que cada Estado-Membro adapta esta estratégia à sua situação específica, a Comissão propôs que os objetivos da UE fossem traduzidos em objetivos e trajetórias nacionais. No caso português, foram fixados, em Novembro de 2010, os seguintes objetivos nacionais:

- Reduzir o défice público de 4,6% do PIB em 2011 para 2% em 2013;
- Aumentar do peso das exportações no PIB para 40% em 2020;
- Intensificar o investimento em I&D (DIDE/PIB), atingindo um valor entre 2,7% - 3,3% em 2020, dos quais de 1,0% - 1,2% no sector público e de 1,7% - 2,1% no sector privado;
- Reduzir para 10% da taxa de saída precoce do sistema de ensino e aumentar para 40% os diplomados entre os 30 e os 34 anos em 2020;
- Garantir que 31% da eletricidade consumida é produzida com recurso a fontes endógenas e renováveis, aumentar a eficiência energética em 20% e assegurar um contributo nacional para a redução das emissões de gases com efeito de estufa ao nível europeu em 20% em 2020;
- Aumentar para 75 % a taxa de emprego na população dos 20/64 anos;
- Reduzir o nível de pobreza em menos 200 000 pessoas em 2020.

A ambição e as prioridades desta Estratégia foram expressas, em termos da problemática da coesão territorial, na “Agenda Territorial da UE 2020” (AT 2020), aprovada a 19 de Maio 2011, durante a Reunião Informal de Ministros responsáveis pelo Desenvolvimento Territorial da União Europeia.

O objetivo da AT 2020 é o de fornecer orientações estratégicas para o desenvolvimento do território, encorajando a integração da dimensão territorial nas diferentes políticas públicas, qualquer que seja a sua escala, e garantindo que a implementação da estratégia Europa 2020 respeita os princípios da coesão territorial. Assim, a Agenda Territorial, que reflete as conclusões do 5º Relatório da Coesão e o intenso trabalho de revisão da primeira Agenda Territorial de 2007, define seis prioridades territoriais:

- Promover um desenvolvimento territorial policêntrico e equilibrado;
- Estimular o desenvolvimento integrado nas cidades, nos espaços rurais e em áreas territoriais específicas;
- Integrar territorialmente as regiões funcionais transfronteiriças e transnacionais;
- Assegurar a competitividade global das regiões com base em economias locais fortes;
- Melhorar a conectividade territorial para os indivíduos, as comunidades e as empresas;
- Gerir e interligar os valores ecológicos, paisagísticos e culturais das regiões.

A aposta nas prioridades da AT 2020, e o consequente reforço da coesão territorial, exigem, de acordo com os seus signatários, uma coordenação eficaz das diferentes políticas setoriais nacionais e comunitárias, dos múltiplos atores locais e regionais e dos diversos mecanismos de planeamento e programação. Assim, a Agenda Territorial preconiza o reforço dos mecanismos suscetíveis de assegurar a coordenação territorial das intervenções, o reforço da dimensão territorial da programação estratégica em todos os níveis de intervenção, a generalização das atividades de avaliação e controle, uma maior preponderância dos programas e os projetos integrados e “de terreno”, a articulação e a coordenação das estratégias regionais dos diferentes fundos.

As ações ao nível transfronteiriço, transnacional e interregional são consideradas como tendo um papel essencial a desempenhar na concretização das prioridades territoriais da AT 2020. Nesse sentido, é formulado um conjunto de recomendações, nomeadamente: as iniciativas de cooperação territorial devem ser orientadas para objetivos de longo prazo da coesão territorial, mobilizando a experiência acumulada no âmbito de programas como o INTERREG II B e os atuais programas transnacionais; as abordagens e as estratégias macrorregionais integradas devem ser alargadas a outras regiões; as boas práticas e os resultados dos projetos inovadores devem ser partilhados entre territórios e organizações de modo a potenciar o seu valor acrescentado.

As novas linhas de orientação estratégica das políticas e dos instrumentos de cooperação territorial são também equacionadas num relatório elaborado pela Conferência Europeia das Redes Transfronteiriças e Interregionais das Cidades (CECICN) e a Associação das Regiões Fronteiriças Europeias (ARFE). O principal objetivo deste relatório é o de recolocar a cooperação territorial europeia (CTE) no centro do debate sobre as perspetivas financeiras 2014-2020 e a implementação da estratégia UE 2020. Nesse sentido, este relatório enfatiza o papel da parceria e da subsidiariedade enquanto elementos chave duma cooperação territorial plena e conseguida, defendendo o reforço da dimensão estratégica da cooperação territorial, uma maior implicação dos atores económicos e sociais e uma maior coordenação com os fundos comunitários.

A cooperação de “segunda geração”, ou cooperação inteligente, é considerada prioritária para reforçar os serviços transfronteiriços e a cooperação transnacional nos diferentes domínios, sendo formuladas 4 propostas essenciais:

- Financiar a cooperação territorial na política de coesão, garantindo assim mais recursos financeiros e uma abordagem mais integrada e estratégica;
- Melhorar a dimensão estratégica da cooperação territorial, assumindo-se esta como um instrumento farol da política de coesão territorial;
- Reforçar a dimensão da governança, introduzindo uma governança multinível, uma abordagem mais territorializada e uma parceria reforçada com as cidades e as regiões, que representam o nível de proximidade e de vida quotidiana nas regiões transfronteiriças e das macrorregiões;
- Desenvolver as ferramentas de cooperação territorial de modo a permitir a criação de estruturas comuns, fortes, eficazes e representativas nas diferentes escalas de organização e administração do território.

6.2. O Quadro Estratégico Comum e as prioridades de investimento

A nova abordagem da política de coesão da UE para 2014-2020 visa modernizar o quadro regulamentar e financeiro dos fundos estruturais e garantir um acompanhamento estreito na alocação e aplicação dos recursos regionais para a criação de emprego e para um crescimento inteligente, sustentável e inclusivo.

Num contexto de crise económica e financeira generalizada, o grande desafio que se coloca é o de implementar políticas ambiciosas que sejam mais eficazes, com uma governação mais forte e um sistema de execução simplificado que reduza substancialmente a burocracia para os beneficiários.

Um dos objetivos primeiros da nova abordagem é consolidar a política de coesão como principal estratégia de investimento da Estratégia Europa 2020. Nesse sentido, a Comissão propôs uma série de alterações importantes ao modo como a política de coesão está concebida e é implementada, nomeadamente: concentração nas

metas da Europa 2020; recompensar o bom desempenho; apoiar a programação integrada; centrar as ações nos resultados e monitorizar de perto o progresso; reforçar a coesão territorial; e simplificar a execução. A metodologia de programação inerente a esta abordagem preconiza uma seletividade e concentração temática dos investimentos nas seguintes áreas:

- Reforço da Investigação, do Desenvolvimento Tecnológico e da Inovação;
- Melhoria do Acesso, do Uso e da Qualidade das Tecnologias da Informação e da Comunicação (TIC);
- Aumento da Competitividade das Pequenas e Médias Empresas (PME);
- Apoio à mudança para a Economia de Baixo Carbono em todos os setores;
- Adaptação à mudança climática e prevenção e gestão de riscos;
- Proteção do ambiente e promoção da eficiência nos recursos;
- Promoção do transporte sustentável e remoção de pontos de estrangulamento nas principais redes de infraestruturas;
- Promoção do emprego e apoio à mobilidade laboral;
- Promoção da inclusão social e combate à pobreza;
- Aposta na educação, nas competências e na aprendizagem ao longo da vida;
- Reforço da capacidade institucional e administração públicas eficientes.

A focalização neste conjunto limitado de temas visa contribuir de forma mais eficaz para a concretização das metas associadas em termos de “Investimento no Crescimento e no Emprego” nas regiões e Estados Membros e de “Cooperação Territorial Europeia”. Tal reflete o alinhamento com a Europa 2020 em que todas as regiões contribuem para a meta global de investimento no emprego e no crescimento, embora os meios e a abrangência da intervenção sejam diferenciados de acordo com o nível do seu desenvolvimento económico.

Para além da introdução de um conjunto de regras de funcionamento simplificadas, acompanhadas de condições e recompensas pelo bom desempenho, são introduzidas regras comuns para os cinco fundos estruturais, reforçando a sua coordenação, nomeadamente o estabelecimento de mecanismos de coordenação da programação entre Programas mono-fundo ou de preparação e implementação de Programas multi-fundo (FEDER, FSE e FC). Estas propostas, que recuperam a possibilidade de estabelecimento de programas multi-fundo, integram inovações significativas, nomeadamente:

- **Operações Integradas de natureza temática e/ou territorial**, seja cofinanciadas por vários Fundos (FEDER, FC e FSE), seja envolvendo financiamentos de outros instrumentos comunitários;
- **Plano de Ação Conjunta**, correspondente a uma operação estabelecida e gerida no quadro de realizações e resultados que visa alcançar; compreende um grupo de projetos suscetível de financiamento pelo FEDER e FSE (excluindo infraestruturas) e integra 1 ou mais PO;

Consideramos especialmente interessantes as configurações adotadas em matéria de Abordagens Integradas para o Desenvolvimento Territorial:

- **Desenvolvimento Local de Base Comunitária**, que configura a delegação com base numa abordagem estratégica, das competências de decisão e de implementação de operações das Autoridades de Gestão dos PO a parcerias locais de atores públicos, privados e da sociedade civil;
- **Investimentos Territoriais Integrados**, que podem assumir a forma de Estratégias Integradas de Desenvolvimento Urbano ou para a Cooperação Municipal em territórios específicos;

correspondem a um instrumento territorial e tematicamente abrangente para execução de investimentos enquadrados em Eixo Prioritários de um ou mais Programas Operacionais e cuja gestão é delegada pelas respetivas Autoridades de Gestão.

Importa tomar em consideração que as propostas regulamentares apresentadas pela Comissão estimulam a coordenação e a integração das intervenções apoiadas por vários Fundos, designadamente no quadro do desenvolvimento territorial, cuja concretização não tem aplicação geográfica pré-determinada, podendo, portanto, acolher uma Intervenção Específica para as cidades e/ou territórios dos quatro municípios do Interior Transmontano envolvidos nesta Agenda.

6.3. Eixos estratégicos de cooperação e desenvolvimento territorial

A natureza e o âmbito da Agenda Estratégica Transmontana exigem uma delimitação prévia das áreas temáticas e das prioridades de intervenção a privilegiar no respetivo programa de ação. Esta delimitação tem em conta as apostas estratégicas da Macrorregião do Sudoeste Europeu (RESOE), por um lado, e as especificidades das problemáticas territoriais e institucionais dos quatro municípios transmontanos implicados nesta iniciativa, por outro lado.

A Macrorregião RESOE pretende corporizar a ideia da individualidade do Noroeste Peninsular enquanto espaço geográfico, histórico e económico, criando condições para a afirmação deste território periférico no contexto europeu e mundial. Segundo os promotores da iniciativa, esta afirmação passa pela definição de uma estratégia coletiva que privilegie três áreas temáticas fundamentais: o reforço da ligação e conectividade entre as regiões; a proteção e a valorização ambiental; e a promoção das atividades económicas geradoras de riqueza e emprego. Assim, preconiza-se que as intervenções prioritárias deverão focalizar-se em domínios como a promoção da integração e cooperação entre as regiões, o ensino e a investigação, o emprego e a mobilidade laboral, a economia e a indústria, o turismo, o ambiente e a energia e os transportes e a logística.

Tendo em conta o posicionamento dos municípios de Bragança, Macedo de Cavaleiros, Mirandela e Chaves na estruturação e articulação territorial transfronteiriça e transnacional, bem como a natureza similar das suas fragilidades socioeconómicas ou ainda dos seus recursos territoriais, propõe-se que a Agenda Estratégica Transmontana focalize as suas preocupações em três domínios principais: os transportes, a logística e as comunicações; a valorização dos recursos territoriais, em particular o setor agroalimentar e o turismo e a governança territorial. Três domínios que se inscrevem nas apostas estratégicas da Macrorregião do Sudoeste Europeu e que são compatíveis com as prioridades da União Europeia para o próximo ciclo de programação comunitária, expressas no documento Europa 2020.

O domínio dos **transportes, logística e comunicações** responde à aposta da RESOE de reforçar a ligação e a conectividade transfronteiriça e integra as prioridades de investimento dos seguintes objetivos temáticos:

- **Promoção do transporte sustentável e remoção de pontos de estrangulamento nas principais redes de infraestruturas**
 - Melhorar a mobilidade regional através de nós de ligação das redes secundária e terciária à infraestrutura TEN-T;
 - Desenvolver sistemas de transportes de baixo teor em carbono e promover a mobilidade urbana sustentável;
- **Melhoria do Acesso, do Uso e da Qualidade das TIC**
 - Alargar a instalação da banda larga e a implementação de redes de alta velocidade
 - Disponibilizar meios e serviços avançados para as instituições públicas e para o tecido empresarial.

O domínio da **valorização dos recursos territoriais** inscreve-se nas apostas de promoção das atividades económicas geradoras de riqueza e emprego e, indiretamente, da proteção e valorização ambiental, enquadrando-se nas prioridades de investimento dos seguintes objetivos temáticos:

- **Reforço da Investigação, Desenvolvimento Tecnológico e Inovação**
 - Promover o desenvolvimento de produtos e serviços, a transferência de tecnologia, as redes, os *clusters* e a inovação aberta através da especialização inteligente;
 - Apoiar a investigação tecnológica e aplicada, as atividades piloto, as ações de validação inicial de produtos, as capacidades avançadas de transformação em *Key Enabling Technologies*.
- **Aumento da Competitividade das Pequenas e Médias Empresas (PME)**
 - Promover o empreendedorismo, facilitando em particular a exploração económica de novas ideias e estimulando a criação de novas empresas;
 - Desenvolver novos modelos de negócio para as PMEs, em particular para a internacionalização;
- **Proteção do ambiente e promoção da eficiência nos recursos;**
 - Proteger, promover e desenvolver a herança cultural;
 - Proteger a biodiversidade e promover serviços do ecossistema, incluindo a NATURA 2015 e as infraestruturas verdes;
 - Agir para melhorar o ambiente urbano, incluindo a regeneração de zonas industriais e a redução da poluição atmosférica.
- **Promoção da inclusão social e combate à pobreza;**
 - Apoiar a regeneração física e económica de comunidades urbanas e rurais desfavorecidas;
 - Estratégias de desenvolvimento local de base comunitária.
- **Melhoria do Acesso, do Uso e da Qualidade das TIC**
 - Desenvolver produtos e serviços de tecnologias da informação e Comunicação, o comércio eletrónico e a procura de TIC;

Finalmente, o domínio da **governança territorial** inscreve-se na aposta de promoção da integração e cooperação entre os territórios transfronteiriços e integra as prioridades de investimento dos seguintes objetivos temáticos:

- **Melhoria do Acesso, do Uso e da Qualidade das TIC**
 - Desenvolver produtos e serviços de Tecnologias da Informação e Comunicação e reforçar as aplicações TIC para o governo eletrónico.
- **Reforço da capacidade institucional e administração públicas eficientes.**
 - Investimento na capacidade institucional e na eficiência das administrações públicas e dos serviços públicos no âmbito das reformas, da melhor regulação e da boa governança;
 - Desenvolvimento das capacidades dos *stakeholders* responsáveis pelo emprego, educação e políticas sociais, bem como por pactos sectoriais e territoriais dirigidos à mobilização para a reforma aos níveis nacional, regional e local.



II

DIAGNÓSTICO: POTENCIALIDADES ESTRATÉGICAS E FATORES DE ESTRANGULAMENTO

1. Introdução

A estrutura seguida neste apartado pretende ser a síntese do diagnóstico bem como do conjunto de linhas de ação e projetos que serão desenvolvidos na parte III do presente documento. Deste modo, apresenta-se inicialmente um diagnóstico prospetivo onde se procura identificar para cada uma das temáticas, as problemáticas subsistentes e os desafios emergentes quer no contexto integrado dos municípios, quer na sua relação mais alargada com o território transfronteiriço da macrorregião, resultando deste exercício a posterior apresentação de um quadro síntese que segue parcialmente a metodologia estratégica DAFO/SWOT, no qual são identificadas as potencialidades estratégicas e os fatores de estrangulamento aos quais se procurará dar resposta com um conjunto de ações estratégicas e projetos a apresentar na última parte.

No eixo estratégico dos transportes, logística e comunicações procedeu-se ao enquadramento da região em termos da sua articulação com os territórios envolventes e a sua integração nos principais corredores europeus de transportes, procurando-se identificar quais os estrangulamentos que ainda subsistem nesta área e quais as potencialidades logísticas decorrentes do posicionamento geoestratégico da região. Ao nível das comunicações avaliaram-se sucintamente os níveis de dotação infraestrutural das redes de banda larga na região de modo a tentar perceber-se qual o *handicap* regional que necessita de ser ultrapassado para se assegurarem as metas estipuladas nas estratégias das agendas digitais nacional e europeia.

No eixo estratégico da valorização dos recursos territoriais analisaram-se as componentes da agroindústria e do turismo. No domínio agroindustrial, a metodologia utilizada assentou na revisão bibliográfica de documentação técnica dos Concelhos implicados na Agenda Estratégica, nomeadamente estudos territoriais, socioeconómicos e sobre espaço transfronteiriço, bem como na consulta de outras fontes secundárias disponíveis no Instituto Nacional de Estatística de Portugal, Federação das Indústrias Portuguesas Agroalimentares, Direção Geral de Agricultura e Desenvolvimento Rural, Comissão Europeia e Instituto Tecnológico Agrário de Castela e Leão. Com base no tratamento da informação recolhida foi possível efetuar um diagnóstico do sector agroalimentar em geral (e das suas principais fileiras de produtos de qualidade regional) para a região e para a sua congénere raiana, permitindo identificar os principais os estrangulamentos e as potencialidades de modo a que, com base na ‘radiografia’ regional do sector, se delinearem posteriormente as ações e os projetos, tendo como pretensão um desenvolvimento sustentável.

No domínio do Turismo foi elaborado um diagnóstico estratégico da situação do turismo nos municípios de Chaves, Mirandela, Macedo e Bragança, seguindo-se uma abordagem que pode ser definida em primeiro lugar como empírica, focando a atenção na relação entre oferta de produtos turísticos e procura, a imagem turística oficial projetada desde as webs das autarquias, e em segundo lugar, uma abordagem teórico-metodológica mista, isto é, a estratégia de investigação cruza enfoques qualitativos com quantitativos, tentando compreender o passado recente e o presente do turismo na região de Trás-os-Montes, e também projetando um futuro possível para o desenvolvimento turístico da região a partir de localidades chave como são as quatro em estudo. As técnicas aplicadas foram fundamentalmente técnicas de análise documental, estatística e de conteúdo, mas também foram realizadas algumas visitas de terreno aos locais em estudo, para perceber *in situ* a oferta turística dos locais e auscultar alguns agentes sociais, responsáveis pela pasta do turismo e ligados às câmaras municipais, que nos forneceram perspectivas institucionais muito importantes para imaginar um melhor futuro para o turismo na região. Os seus contributos foram muito importantes e complementam-se com investigações prévias feitas para a ATLAS (*Association for Tourism and Leisure Education*).

No eixo estratégico da governança territorial procedeu-se, em primeiro lugar, ao enquadramento teórico e metodológico da problemática, definindo um conjunto de domínios e critérios essenciais a ter em conta na análise e diagnóstico. De seguida procedeu-se a uma breve caracterização das quatro principais redes de atores, de âmbito supramunicipal e /ou transfronteiriço, do seu modo de organização e de funcionamento, dos seus objetivos, estratégias e intervenções. Finalmente, procuramos identificar as principais áreas-problema, os fatores críticos de evolução, bem como os estrangulamentos e potencialidades na consolidação e dinamização das redes institucionais de desenvolvimento e da própria governação territorial.

2. Transportes, Comunicações e Logística

A diferença nos sistemas de organização político-administrativa de Espanha e Portugal tem evidentes repercussões na fronteira das competências e no modo em que se organizam em matéria de transportes e da sua respetiva planificação.

Em Espanha, a Constituição estabelece um sistema de distribuição de competências entre o Estado e as Comunidades Autónomas na qual corresponde à Administração Geral do Estado competências em sectores de grande repercussão física, como os portos e aeroportos de interesse geral; os comboios e transportes terrestres que passam pelo território de mais de uma Comunidade Autónoma; o regime geral de comunicações, tráfego e circulação de veículos a motor; e as obras públicas de interesse geral ou cuja realização afete mais do que uma Comunidade Autónoma. Por seu lado, às Comunidades Autónomas correspondem-lhes as obras públicas de âmbito territorial e de interesse das próprias, os comboios e linhas cujo itinerário se desenvolva integralmente no seu exclusivo território e os portos de refúgio, os portos e aeroportos desportivos e, em geral, os que desenvolvam atividades comerciais.

No caso de Portugal Continental, as competências em matéria de transportes (linhas, comboios, portos, navegação, etc.) encontram-se localizadas na Administração Central e em organismos dependentes desta. Em ambos os países, a política sectorial de transportes conta com instrumentos de planificação que determinam a médio e longo prazo as estratégias para o seu desenvolvimento pelo que o marco estratégico para a cooperação transfronteiriça encontra-se bem definido nos respetivos instrumentos de planificação.

Em Portugal, o Programa Nacional da Política de Ordenamento do Território (PNPOT), que estabelece como objetivo essencial em matéria de transportes reforçar a competitividade territorial de Portugal e a sua integração nos espaços ibérico, europeu, atlântico e global, define como medidas prioritárias de alcance transfronteiriço as seguintes:

- A integração dos principais portos nos corredores viários e ferroviários de acesso a Espanha e ao interior do continente;
- A integração da rede ferroviária nas redes ibérica e europeia de passageiros e mercadorias, garantindo a transferência modal entre estradas e linhas ferroviárias;
- A execução das redes viárias que assegurem as relações entre Portugal e Espanha, dando prioridade à conclusão da rede viária transeuropeia.

O Plano Estratégico de Transportes 2008-2020 (PET), instrumento que proporciona uma perspetiva global do sector, recolhe e integra as orientações estratégicas para cada um dos distintos modos de transporte e concretiza as grandes opções dos modelos territoriais estabelecidos no PNPOT e na ENDS.

Em Espanha o Plano Estratégico de Infraestruturas e Transportes 2005-2020 (PEIT) estabelece a política a médio e longo prazo desta matéria para Espanha. Entre as suas prioridades encontra-se a coordenação entre modos de transporte e a definição dos grandes eixos de transporte intermodal. O Plano determina as prioridades de atuação que devem ser desenvolvidas pelos respetivos planos sectoriais, estabelecendo uma imagem final no horizonte de 2020.

O PEIT insiste no desenvolvimento das relações transfronteiriças apresentando as infraestruturas e serviços adequados para a articulação entre ambos os países. Veja-se especialmente: o desenvolvimento da rede básica de autoestradas; as ligações ferroviárias internacionais e a sua interoperabilidade; a melhoria da capacidade intermodal dos portos e dos seus acessos ferroviários; a consolidação de plataformas logísticas e de centros de mercadorias; e a ordenação do sistema aeroportuário e a sua melhoria na inserção no sistema intermodal de transportes.

No âmbito do Planeamento Estratégico de cooperação entre a Região Norte de Portugal e a Galiza, foi definido um eixo prioritário de atuação que presta particular atenção ao reforço da cooperação do interior do espaço transfronteiriço, onde se deve fomentar a geração de projetos em torno da cooperação entre as

idades e suas instituições com maior representatividade do mundo rural e suas áreas de influência, bem como projetos de cooperação urbano-rural.

A logística é igualmente foco de atenção neste plano de cooperação, devendo assumir no futuro um papel de primeiro nível, dada a posição geoestratégica da Euroregião relativamente às principais rotas do comércio mundial, pelo que se define desde logo que as atuações existentes neste campo constituem uma grande oportunidade para consolidar a cooperação e o desenvolvimento destas infraestruturas estratégicas de modo a construir uma verdadeira rede, que amplie o seu âmbito ao campo do conhecimento com a incorporação das empresas e das universidades.

Dos objetivos específicos definidos no âmbito deste eixo estratégico destacam-se na área das acessibilidades, transporte e logística os seguintes:

- Definir sistemas baseados na logística, na intermodalidade e coordenação dos diferentes modos de transporte.
- Promover novos modelos de gestão e funcionamento para sistemas públicos de transportes em territórios de baixa densidade.

Importa assim destacar que a tónica de atuação futura é dirigida sobretudo à articulação transfronteiriça em termos de transportes e logística, e menos assente no desenvolvimento de novos canais de comunicações, nomeadamente eixos rodoviários. Contudo deve-se ter em conta que as estratégias de atuação definidas têm como pressuposto a conclusão dos planos rodoviários em vigor em ambos os lados da fronteira, assumindo assim a conclusão da rede acessibilidades como o cenário de partida para a projeção estratégica do território transfronteiriço e as consequentes linhas de atuação.

Neste sentido, o Programa Operacional de Cooperação Transfronteiriça: Espanha Portugal, 2007-2013, com o qual se articula o plano anteriormente referido, definiu igualmente como eixo prioritário a cooperação e gestão conjunta em acessibilidades onde se defendia que a integração territorial pode ser alcançada através de processos conjuntos de planeamento territorial e urbano que obedeçam a imperativos de sustentabilidade através de um planeamento e de uma coordenação consistentes de sistemas de transportes públicos em ambos os lados da fronteira e do estabelecimento de sistemas logísticos e infraestruturas transfronteiriças conjuntas de transporte intermodal.

Recentemente, o programa Norte 2020 desenvolvido pela CCDR-N elenca um conjunto de propostas estratégicas alinhadas com a Estratégia Europeia 2020 que visam construir uma estratégia de renovação e regeneração do seu modelo de desenvolvimento regional entre as quais se destaca a proposta designada por “Conectividades” onde se reconhecem as ainda subsistentes condicionantes das acessibilidades internas e de conexão internacional, que afetam as redes e sistemas de transportes e de (tele)comunicações da Região do Norte e que limitam a sua competitividade enquanto região NUTS II e se apresentam quatro objetivos estratégicos, nomeadamente:

- Melhorar os níveis de qualidade, de acesso e de prestação dos serviços coletivos territoriais de transportes e de novas tecnologias de informação e comunicação;
- Consolidar as infraestruturas de transportes e logística essenciais à inserção no mercado internacional, reforçando a cooperação territorial na Euroregião Norte de Portugal-Galiza e com Castela-Leão;
- Reequilibrar a distribuição modal e a hierarquia da rede rodoviária melhorando a conectividade na rede urbana, assim como a sustentabilidade dos territórios de baixa ocupação;
- Promover uma Região Digital, através de plataformas de e-Gov Regional e Local e da generalização do acesso e da utilização da Banda Larga por parte dos cidadãos e das empresas.

Analisando os instrumentos de reflexão estratégica que marcam o enquadramento nacional e regional do território da fronteira interior transmontana, a análise estratégica que de seguida se apresenta incide assim nas temáticas estratégicas das comunicações, dos transportes e da logística.

2.1. Integração regional na rede transeuropeia de transportes

Até ao final da década anterior o território de Alto de Trás-os-Montes era marcado por uma elevada perifericidade relativamente aos principais centros urbanos do sistema urbano nacional, fruto de uma total ausência de ligações rodoviárias em perfil de autoestrada.

As intervenções efetuadas recentemente na rede rodoviária fundamental na Região de Trás-os-Montes e Alto Douro, nomeadamente a finalização da A24 entre Vila Verde da Raia e Viseu, e as obras que se encontram a decorrer para a conclusão da A4 entre Amarante e Quintanilha, bem como no IP2, permitirão uma redução significativa do encravamento geográfico da região Transmontana, fazendo com que os tempos de acesso das cidades da região de Trás-os-Montes e Alto Douro à capital regional (Porto) reduzam aproximadamente 30% face aos tempos atuais (ilustração 3).

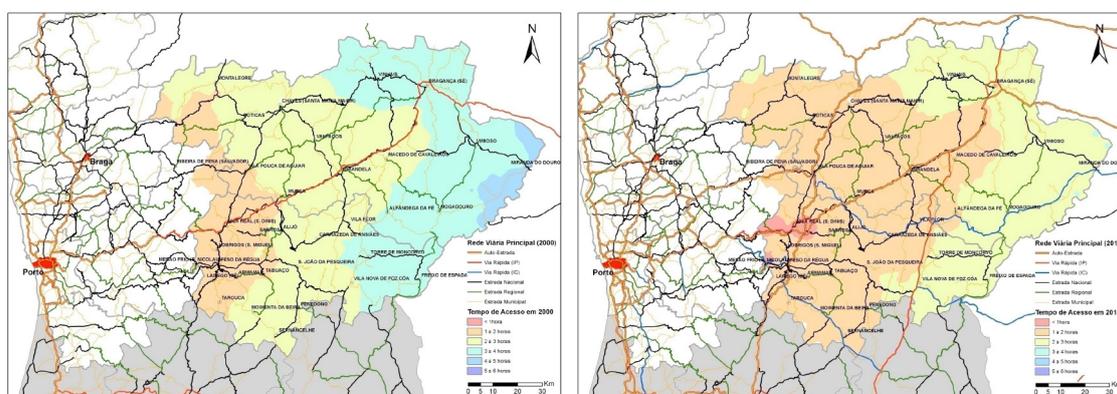


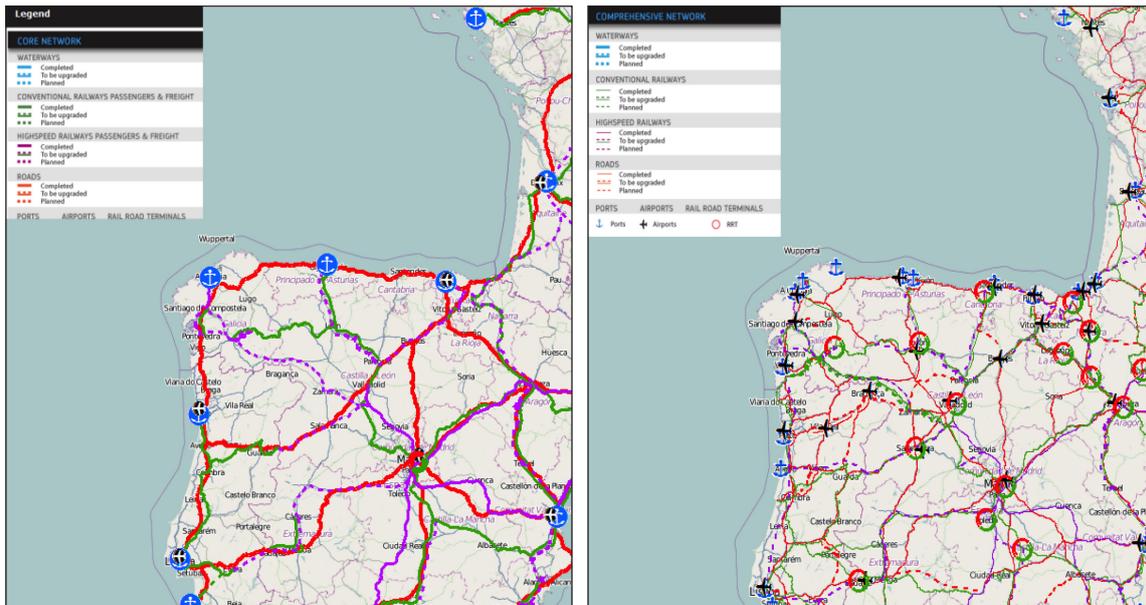
Ilustração 3. Tempo de acesso ao Porto com o PRN em 2000 (esquerda) e previsto para 2015 (direita)

Do mesmo modo, o reforço da rede rodoviária ocorrido nas regiões fronteiriças de Galiza e Castela e Leão em finais do século passado, nomeadamente através da construção da A-52 e da A-11 permitiram à região assegurar uma nova centralidade e uma significativa acessibilidade a alguns dos principais centros urbanos espanhóis como Vigo, Corunha, Valladolid e Madrid.

A região encontra-se assim na eminência de assegurar uma rede rodoviária consolidada e estruturante que assegurará um reposicionamento estratégico importante, aproximando-se dos espaços litorais e respetivos centros urbanos principais e ao mesmo tempo constituindo uma das principais portas de conexão com os principais corredores europeus de comunicações com a consequente aproximação aos centros de produção e decisão Europeus através da sua integração na Rede Transeuropeia¹ de Transportes (RTE-T), rede esta que na génese da sua criação visava promover a interconexão das redes nacionais e promover a sua interoperabilidade através da criação de uma rede de transportes europeia verdadeiramente multimodal.

Para que esta realidade se conforme, importa contudo assegurar a conclusão efetiva dos canais de ligação entre Bragança e a rede rodoviária principal de Espanha, nomeadamente através da conclusão do troço da A-11 entre Zamora e a ponte internacional de Quintanilha bem como o prolongamento do IP2 até Puebla de Sanabria (A-52), dado que só assim a região transfronteiriça assegurará a correta inserção na rede transeuropeia de transportes multimodal.

1. O conceito de Rede Transeuropeia (RTE) surgiu no final da década de 80, num contexto de preparação para um mercado comum, no âmbito da fundação da União Europeia.



Fonte: TENtec Geographic Information System

Ilustração 4. Enquadramento da Macrorregião na RTE-T principal (esquerda) e secundária (direita)

O prolongamento do IP2 até à fronteira e consequentemente até Puebla de Sanabria, reveste-se aliás de fulcral importância para garantir o carácter multimodal desta integração na RTE-T, dado que se conseguiria deste modo assegurar um acesso rápido e eficaz à Rede de Ferroviária de Alta Velocidade (AVE), garantindo assim uma tripla integração modal da região na RTE-T (modo rodoviário, ferroviário e aéreo). Refira-se a este propósito a relevância regional do aeródromo de Bragança, cuja consolidação surge de vital importância no quadro transfronteiriço de acessibilidades, atendendo à sua potencial influência no território transfronteiriço (Alto de Trás-os-Montes, Galiza e Castela-e-Leão) e ao potencial de abertura ao exterior que proporciona a esta região, designadamente nas componentes turística e logística, mas também na possibilidade de se estabelecerem rotas aéreas para as principais zonas europeias de emigração.

Importa igualmente equacionar o prolongamento desta via em território espanhol até León possibilitando assim a criação de um novo corredor internacional capaz de ligar a cidade do Porto ao Norte da Europa, através da fronteira de Irún. Este corredor permitiria atrair os tráfegos de mercadorias entre os principais portos do Norte Atlântico (Leixões e Vigo) e da costa Cantábrica (Gijón, Santander e Bilbao), assegurar a conexão da região aos principais corredores rodoviários no norte de Espanha, com ligação a França, e permitir uma melhor articulação entre os vários modos de transporte, de forma a tornar mais rápidas e eficazes as operações de transporte de pessoas e mercadorias, proporcionando melhores condições de competitividade e desenvolvimento económico da região, potenciando igualmente o fluxo de turistas com destino à região dado que garante uma aproximação às Astúrias bem como a León onde residem no total mais de 1,5 milhões de pessoas.

Se à partida esta rede rodoviária possa contribuir para o reforço da atratividade e competitividade dos territórios, importa também salientar que a melhoria das acessibilidades rodoviárias *per se* não garante o desenvolvimento de qualquer região, uma vez que se esses novos acessos não permitirem a valorização de recursos e atividades, atraindo e fixando empresas e emprego, tornar-se-ão em simples corredores de atravessamento que facilitam a circulação de pessoas e bens. Assim, a valorização desta nova realidade territorial em termos de acessibilidades deve assentar no desenvolvimento da cadeia de valor destas infraestruturas de modo a atrair novas atividades económicas e potenciar novas polarizações industriais; criar serviços com maior valor acrescentado incentivando a inovação e o desenvolvimento tecnológico e potenciar os recursos para dinamizar o turismo.

2.2. Reforço da permeabilidade transfronteiriça

Os sucessivos programas comunitários INTERREG integraram sempre uma forte componente de apoio financeiro para o desenvolvimento das acessibilidades entre os dois lados da fronteira, reconhecendo que a **permeabilização** e a **capilarização** do espaço fronteiriço através do fomento das ligações viárias nos diversos níveis, promove condições de desenvolvimento económico e social equilibrado das regiões e poderá contribuir para a fixação populacional e o crescimento ordenado dos centros urbanos de dimensão média com importância fronteiriça.

A ilustração 5 apresenta as múltiplas ligações fronteiriças da rede rodoviária entre as regiões de Alto Trás-os-Montes, Galiza e Castela e Leão. Das cerca de 20 ligações fronteiriças, a grande maioria é de nível municipal ou regional sendo que apenas duas são de âmbito nacional com conexão por via de alta capacidade à qual se juntará brevemente a ligação da fronteira de Quintanilha.



Ilustração 5. Ligações fronteiriças rodoviárias entre Espanha e Portugal em Alto de Trás-os-Montes

Os dados relativos ao tráfego rodoviário na RTE-T em 2010 indicam que região apresenta ainda baixos volumes, não atingindo os 10.000 veículos/dia em nenhum troço entre Vila Real e as fronteiras de Chaves (A24) e Bragança (IP4) embora apresente uma representatividade assinalável de veículos pesados, em particular no troço fronteiriço da A24 Chaves/Verín. Em termos de caracterização do tráfego rodoviário estas duas ligações transfronteiriças apresentam uma dominância de circulação de veículos de pequeno porte em ambos os sentidos e alguma representatividade nos veículos de tráfego de longo curso.

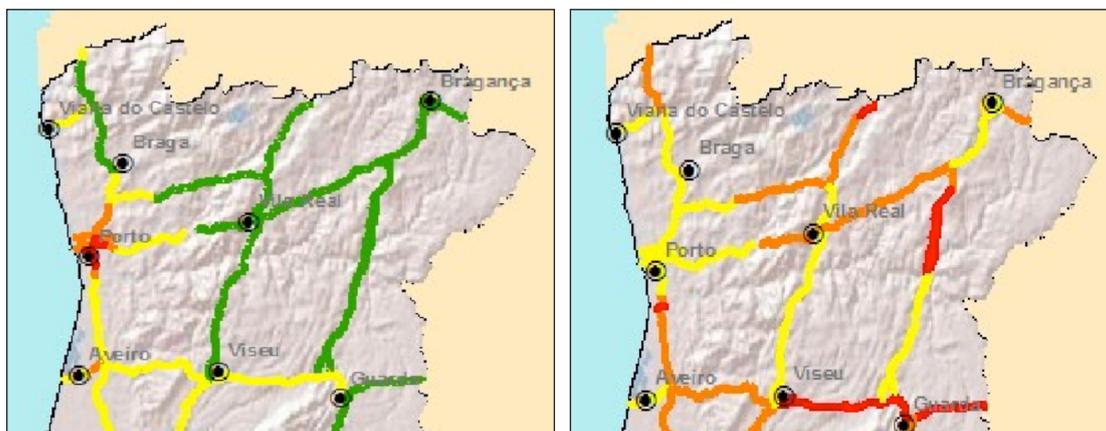


Ilustração 6. Tráfego Médio Diário Anual (esquerda) e veículos pesados (direita) na RTE-T em 2010

Para além da conclusão e reforço dos eixos rodoviários anteriormente referidos, o reforço da permeabilidade transfronteiriça deve ocorrer igualmente ao nível do desenvolvimento de sistemas de transporte público. As zonas fronteiriças, caracterizadas por uma demografia recessiva e um povoamento disperso e de baixa densidade populacional, sentem particulares dificuldades de coesão territorial causadas quer pela distinta regulamentação de transportes dos dois lados da fronteira que provocam fortes barreiras na articulação dos transportes, quer pelas descontinuidades da rede viária (físicas e de características técnicas) e dos serviços de transporte público local, dificultando assim a viabilidade de determinados serviços e equipamentos públicos que, partilhados entre as comunidades vizinhas, garantiam outra eficácia e qualidade.

Ao nível dos serviços de transporte de nível superior existe uma articulação entre os dois estados, mas ao nível local as soluções são mais difíceis. Neste domínio é importante o papel dos centros urbanos de fronteira, nomeadamente as cidades de Chaves, Verín, Bragança e Zamora, na definição dos problemas de articulação e integração transfronteiriça de escala local, nos domínios da mobilidade e transportes e dos equipamentos e serviços.

No âmbito urbano da articulação transfronteiriça, deve ser equacionado o desenvolvimento de serviços de transporte regulares entre Chaves e Verín, fomentando a conectividade entre os dois centros urbanos que potencie sinergias de desenvolvimento e constitua um fator de competitividade e de centralidade deste território que se afigura cada vez mais como uma plena Eurocidade. Outras ligações regulares deverão ser alvo de análise, nomeadamente entre Bragança/Zamora e Bragança/Puebla de Sanabria.

No âmbito regional e de contexto mais rural, as particularidades do povoamento rarefeito ou disseminado associadas à baixa procura decorrente da diversidade de deslocações no tempo e no espaço que correspondem a situações que reclamam, cada vez mais, soluções específicas e mais flexíveis de transporte. Para estes espaços, os problemas principais já não se situam nas infraestruturas viárias, mas antes na deficiente oferta de transporte público e na sua desadequação face ao perfil da procura.

Uma das possíveis áreas de atuação passa por potenciar a subutilização de redes “formais” e “informais” de transporte existentes no território, como o transporte escolar, serviços de transporte municipais e de instituições de solidariedade social, de correio, etc., procurando assegurar o acesso da população à partilha destes transportes, não apenas numa lógica intermunicipal mas igualmente numa lógica transfronteiriça. A título de exemplo refira-se o recente programa da Xunta de Galiza designado TES+BUS projetado para fornecer um meio de mobilidade para os residentes em zonas deficitárias em transporte público permitindo a partilha do transporte escolar por outros utilizadores.

2.3. Reforço logístico em áreas transfronteiriças estratégicas

Os dados do inquérito ao transporte rodoviário transfronteiriço de veículos pesados de mercadorias realizado em 2008 revelaram que do total de 42 milhões de toneladas de mercadorias que atravessam a fronteira entre Portugal e Espanha em ambos os sentidos (no sentido Portugal-Espanha e no sentido inverso), uma grande fatia tem origem e destino a Euroregião Galiza-Norte de Portugal.

No sentido Portugal-Espanha (19,9MTon), mais de 70% das mercadorias transportadas neste sentido têm destino a Espanha e 27% a região da Galiza em particular e 34% delas são oriundas da região Norte. No sentido Espanha-Portugal (22,1MTon), 77% do total de mercadorias transportadas têm origem em Espanha, com a Galiza a representar 25%, e cerca de 35% destinam-se ao Norte de Portugal. O peso relativo no total de mercadorias transportadas das fronteiras de Quintanilha e Vila Verde da Raia correspondem a cerca de 12% do total transportado em ambos os sentidos, perfazendo cerca de 3996MTon, com particular relevância para a fronteira flaviense (Ilustração 7)

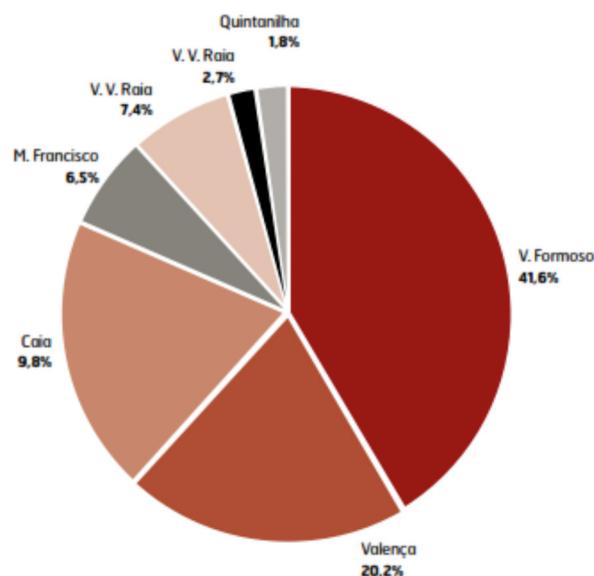


Ilustração 7. Distribuição relativa do total de mercadorias transportadas, em destino final, por fronteira (2008)

Apesar da algo baixa “cota de mercado” associada às fronteiras principais da região da fronteira transmontana, as recentes evoluções na rede rodoviária na região e a conclusão da A4 poderão potenciar um crescimento destes valores sobretudo no que diz respeito à fronteira de Quintanilha. Este efeito na consolidação das ligações transfronteiriças no aumento da está bem evidente nos dados de 2009 do 6º relatório do Observatório Transfronteiriço Espanha/Portugal (GPERI, 2011), onde se comprova a nova passagem fronteiriça entre San Martin de Pedroso e Quintanilha levou a que o tráfego entre estes dois municípios tenha praticamente duplicado, com o tráfego médio diário (TMD) a registar um aumento de cerca de 80% entre 2007 e 2009 considerando ambas as ligações. O potencial de crescimento do transporte de mercadorias, aliado à localização estratégica em relação às infraestruturas e redes existentes nomeadamente importantes nós intermodais ferroviários e rodoviários, justificam a instalação de espaços de concentração de atividades logísticas.

As plataformas logísticas desempenham um papel importante no desenvolvimento logístico atual em Portugal e Espanha. São pontos nevrálgicos de concentração de tráfegos de mercadorias que proveem de distintos lugares geográficos, e permitem otimizar a produtividade das operações de transporte através da movimentação e maiores volumes de carga, podendo igualmente organizar cargas combinadas para diferentes clientes finais. Estes espaços terão que possuir condições funcionais alinhadas com as necessidades logísticas do tecido empresarial da região transfronteiriça procurando dinamizar a economia regional e a captação de fluxos e investimentos industriais.

No âmbito do Programa Nacional “*Portugal Logístico” o governo definiu como prioritário para a região da fronteira transmontana a localização de uma plataforma logística transfronteiriça em Chaves, baseada no modo rodoviário de transporte, no entanto entende igualmente que a rede definida para o sistema logístico nacional a desenvolver não é fechada e exclusiva, admitindo o aparecimento de outras estruturas logísticas complementares, pelo que serão de equacionar outras localizações na região em análise, nomeadamente em Bragança que constitui um nó intermodal estratégico fruto da presença do aeródromo, da A4, da ligação a Zamora e da proximidade à estação ferroviária do AVE em Puebla de Sanábria. As estruturas logísticas a desenvolver devem ser articuladas e coordenadas com as existentes, numa lógica de rede potenciando a complementaridade com vista ao reforço da competitividade dos territórios de influência funcionando como entrepostos privilegiados para distribuição de produtos a partir da região da fronteira transmontana tanto para os mercados nacionais de Portugal e de Espanha como para os mercados internacionais.

2.4. Universalização do acesso à banda larga

Vivemos uma era de mudança socioeconómica, suportada em meios digitais e em processos de inovação com apelo à criatividade, que se materializa na formação da chamada “Sociedade da Informação” baseada

no conhecimento e que, recorrendo crescentemente a redes digitais de informação, no domínio da atividade económica e do bem-estar social, resulta do desenvolvimento das novas tecnologias da informação, do audiovisual e das comunicações, com impactos profundos em vários domínios da sociedade (Lázaro, 1998, p.1).

A Europa, no âmbito da Estratégia 2020 e inserido no objetivo estratégico “Crescimento Inteligente” desenvolveu uma Agenda Digital para a Europa com o objetivo de maximizar o potencial económico e social das TIC e, em particular, da Internet como suporte essencial da atividade económica e social, dentro da qual e de acordo com a sua recente revisão (18 de Dezembro de 2012) apresenta várias áreas-chave de atuação para aumentar o leque de esforços para a criação de condições ao crescimento de emprego na Europa, das quais destacamos nomeadamente:

- O desenvolvimento de novos e melhores serviços públicos digitais, para relançar a procura e explicitar as vantagens da economia digital e governo aberto;
- O reforço da segurança e da confiança da Internet de modo a que os cidadãos possam ser capazes de usufruir plenamente das suas potencialidades através de uma adequada alfabetização digital, especialmente ao nível dos mais desfavorecidos ou relutantes no seu uso.
- O reforço da competitividade do sector europeu das TIC, apostando na pesquisa, desenvolvimento e inovação, através de programas mais adaptados às características específicas das empresas, especialmente as PME.
- A criação de um efetivo Mercado Único Digital, com o apoio fundamental da economia do conhecimento na Europa, e a promoção ativa dos mercados europeus existentes de conteúdo digital, através de soluções práticas que impulsionem novos modelos de negócios.
- O reforço da infraestrutura sólida, mais rápida e mais eficiente, especialmente ao nível da banda larga e de redes futuras de modo a superar o gap digital atingindo a meta de 100% de cobertura de banda larga básica a todos os cidadãos em 2013 e promover uma ampla penetração da banda larga ultra-rápida até 2020.

Para além das áreas de atuação, foram igualmente definidos vários objetivos específicos que sintetizam a mudança que se alcançar em toda a Europa, onde globalmente se procura garantir uma maior cobertura de banda larga de alta velocidade, uma maior utilização da internet em termos gerais mas também em termos de comércio online (mais compras nacionais e internacionais e mais PME a vender online), eliminação de diferenças entre roaming e tarifários nacionais; maior utilização de e-Government pela população, serviços públicos transfronteiriços disponibilizados online, reforço do investimento I+D em TIC.

Em linha com a estratégia Europa 2020 e com a agenda digital para a Europa, Portugal aprovou muito recentemente a sua nova Agenda Digital, com o objetivo de desenvolver a economia digital e a sociedade do conhecimento através da inovação, empreendedorismo e internacionalização da economia, preparando o País para um novo modelo de atividade económica centrado nas tecnologias de informação e reforçar igualmente a competitividade e internacionalização das PME portuguesas através da inovação e do empreendedorismo qualificado que, assentes nos vetores da inovação, do conhecimento e de uma nova política industrial, gerem novos produtos e serviços, aos com valor acrescentado para exportação. Agenda Portugal Digital procura assim envolver o sector privado, especialmente as Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC).

O Plano Estratégico Nacional para o Desenvolvimento Rural 2007-2013 indicava no âmbito da oferta de serviços de apoio à população e economia rural, que a melhoria do acesso às novas tecnologias de informação e comunicação tem um efeito potencial no crescimento económico das zonas rurais e na criação de oportunidades de emprego, sendo uma prioridade a atingir e indicava o investimento em infraestruturas e equipamentos para internet de banda larga, visando-se em particular os diferenciais na cobertura dos

territórios rurais remotos e periféricos, frequentemente com problemas de sustentabilidade económica e social como uma das áreas de intervenção prioritária ao nível dos serviços básicos

As infraestruturas locais apoiadas no âmbito do desenvolvimento rural, tendo em conta o efeito multiplicador em termos de crescimento económico e emprego, podem desempenhar um papel determinante na articulação desses investimentos com as estratégias locais para a diversificação e desenvolvimento do potencial do sector agrícola e alimentar.

Foi neste contexto que o Governo aprovou um programa de promoção de investimento em Redes de Nova Geração (RNG) como prioridade estratégica para o país, por considerar que estas redes são uma forma de garantir o acesso, pela generalidade dos consumidores a produtos e serviços tecnologicamente inovadores. Em 2010 foram lançados concursos públicos para o investimento em RNG em zonas rurais com o objetivo de assegurar a coesão territorial e, acima de tudo, em defesa da igualdade de oportunidades, garantindo os mecanismos para uma cobertura total do país, incluindo nas zonas menos atrativas para os operadores, colmatando possíveis falhas do mercado em cerca de 140 concelhos, com forte incidência na região Norte e em particular na Região Transmontana, estimando-se que durante o ano de 2013 poderão entrar ao serviço da região as novas infraestruturas de fibra ótica.

Ao nível da cobertura das redes móveis de banda larga, a região transmontana apresenta ainda alguns atrasos em termos de infraestruturas. De referir que num estudo de 2012 a ANACOM identificou 480 freguesias tendencialmente sem acesso a rede de banda larga móvel das quais 155 (32,3%) se localizam na NUT III de Alto Trás-os-Montes e 61 (12,7%) pertencem aos municípios que integram esta Agenda (Ilustração 8).

Sendo estas justamente aquelas que apresentam um dos maiores potenciais para assegurar a democratização e a universalização do acesso à internet e aos serviços e compras *online* dadas as elevadas taxas de penetração de equipamentos móveis como *smartphones e tablets*² no mercado português, importa equacionar novas soluções que permitam o acesso generalizado a redes sem fios, sejam elas baseadas em banda larga móvel ou WIMAX por exemplo.

2. De acordo com os dados da ANACOM, no final do terceiro trimestre de 2012 a penetração do serviço móvel em Portugal ascendeu a 156,3 por 100 habitantes. A taxa de penetração das estações móveis com utilização efectiva foi de 126,3 por 100 habitantes. De acordo com o Barómetro de Telecomunicações – Markttest, 91,7% da população residente era cliente do serviço de telefonia móvel.

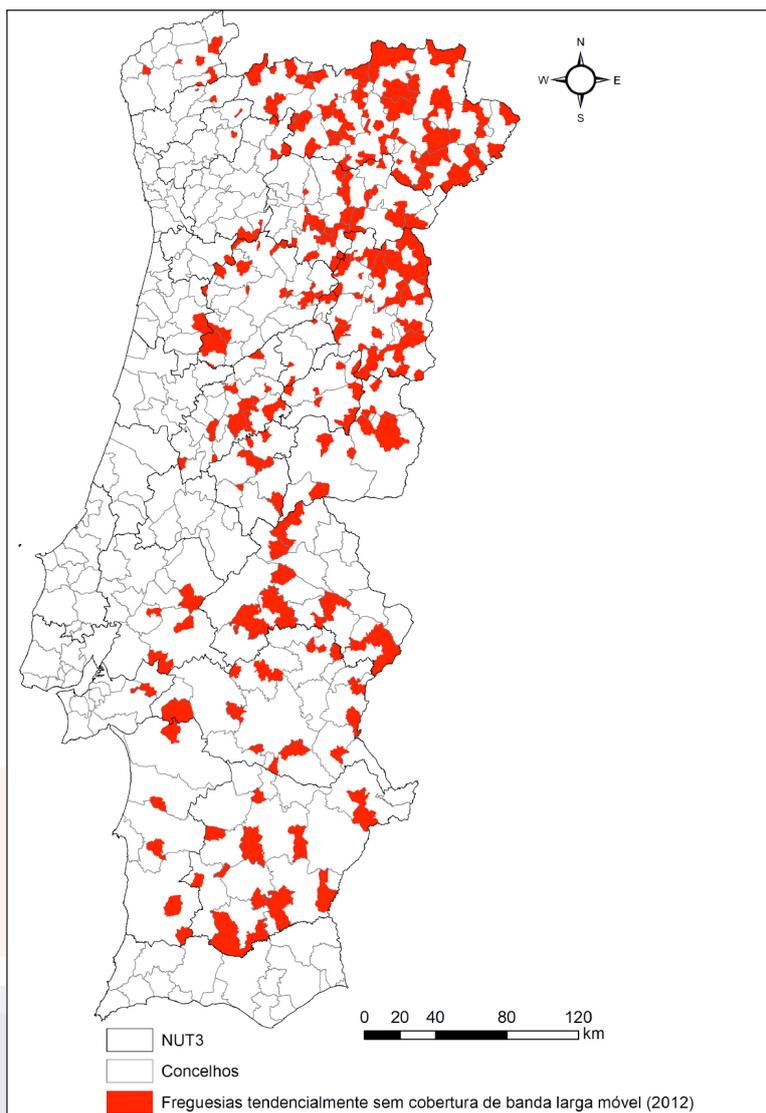


Ilustração 8. Freguesias tendencialmente sem cobertura de banda larga móvel

O maior problema da internet de banda larga em zonas rurais deve-se a um custo elevado de implementação. No acesso à internet através do WiFi os hotspots são poucos, e o raio de cobertura é extremamente curto (100/120 metros). É aqui que o WiMAX (Worldwide Interoperability for Microwave Access, também mencionado como IEEE 802.16) apresenta-se como uma solução exequível para estes contextos. Em termos práticos, o sistema de funcionamento do WiMAX é parecido com o do WiFi mas a velocidades superiores, através de grandes distâncias para um maior número de utilizadores, podendo cobrir grandes áreas rurais sem incorrer em grandes custos de implementação. Uma única estação base de WIMAX, poderá fornecer cobertura a uma área de grandes dimensões, aproximadamente 8 km².

A cobertura com recurso a rede de banda larga WIMAX onde seja possível e funcionando eventualmente em modo aberto, gratuito e universal em qualquer ponto do território, facilitaria muito o acesso às novas tecnologias sobretudo em zonas como as transfronteiriças onde o povoamento é rarefeito e disperso e os sistemas de internet por cabo podem apresentar custos de instalação demasiado elevados.

Importa neste contexto promover o desenvolvimento de infraestruturas que garantam a cobertura regional de banda larga básica, através de acessos com e sem fios, a cobertura universal de banda larga a débitos cada vez maiores que contribuirá para reforçar a coesão social e territorial, promovendo-se a sua disponibilização não apenas nas zonas urbanas, mas também em zonas menos densamente povoadas. Para permitir a disseminação de redes *wireless* nas regiões de menor densidade, as infraestruturas de alto débito serão cruciais. A região entra-se já dotada de alguma rede de fibra ótica, com particular relevo para a Rede Comunitária de Banda

Larga da Terra Quente Transmontana (TERRA@QUENTE broadband), que estrutura a ligação entre as sedes de concelho desta sub-região e um leque nº de pontos e equipamentos chave, incluindo uma ligação ao Instituto Politécnico em Bragança. Encontra-se igualmente em fase de implementação o projeto Redes de Nova Geração que permitirá reforçar, a breve trecho, a dotação de rede de fibra ótica da região, sobretudo ao nível das principais núcleos urbanos da região, designadamente sedes de concelho.

Importa igualmente garantir serviços avançados que assegurem, numa lógica de economia de recursos, funcionalidades para os serviços públicos (em particular a administração local), aumentando a eficiência e eficácia dos seus serviços, quer pela garantia de agregação do conhecimento, das metodologias de implementação e disponibilização homogéneas, quer pelas garantias de estabilidade dos mesmos. Importa também assegurar a disponibilização de interfaces comuns a sistemas de informação e serviços, primando pela garantia de interoperabilidade e acesso aberto.

O investimento neste tipo de serviços avançados garante não só uma maior democratização no acesso aos serviços de *e-government* por parte da população, como garantem também a facilitação da fixação de empresas e nos seus processos de negócio digital, com especial foco nas empresas de cariz inovador e fornecedoras de serviços na Internet, facilitando os meios tecnológicos que potenciam a disponibilização de novos produtos e serviços de maior valor acrescentado e direcionados para os mercados internacionais.

3. Valorização dos Recursos Territoriais

3.1. Sector Agroalimentar

Da consulta de distintos estudos e fontes bibliográficas relativos ao sector agroalimentar, constatou-se que para a região em análise, a ausência de um sector agroalimentar sólido que promova e crie valor, em particular ao nível das fileiras produtivas que deverão ser transformadas, adicionando valor acrescentado ao produto bruto com a vista à criação de uma vantagem competitiva que preconize um crescimento e desenvolvimento económico para a região. Não obstante, tem-se verificado indícios de alteração desta tendência ao nível da diferenciação de algumas fileiras de produtos agroalimentares.

Com base nos dados facultados pela Federação das Indústrias Portuguesas Agroalimentares (FIPA, 2011), a indústria alimentar, até à atualidade, caracteriza-se por ser o maior sector produtivo de Portugal, constituindo um sector essencial para o amplo desenvolvimento da economia do país e em concreto para a região em estudo. Atendendo ao facto do sector oferecer potencial de crescimento económico para o desenvolvimento de economias regionais e grandes oportunidades para explorar a riqueza cultural das regiões e a sua multiplicidade gastronómica e tradicional.

Do outro lado da fronteira desta região transfronteiriça, pode dizer-se que a mesma é rica em recursos naturais fauna (caça) e flora (micologia), bem como em produtos agrícolas, pecuários e gastronómicos de qualidade. O sector agroindustrial (queijos, cogumelos e vinho) encontra-se mais organizado e desenvolvido, gerando maiores benefícios no lado espanhol.

Ainda e relativamente ao sector primário, tem-se verificado uma evolução positiva ao nível da consolidação da tendência agrícola da região orientada para as fileiras de produtos de qualidade regional (biológicas, certificadas, com denominação de origem, entre outras), e relativamente às quais a região tem ainda um significativo caminho a percorrer, embora nos últimos anos se verifique uma tendência crescente de produtos certificados ou com denominação de origem, revelando assim, um sinal positivo. De salientar que, embora se tenha registado esta tendência crescente, subsistem estrangulamentos estruturais ao nível da produção, transformação e comercialização, o que tem condicionado o desenvolvimento sustentável das potencialidades associadas a este sector.

Estudos recentes apontam não obstante para uma transformação e modernização do sector agroalimentar, dado que é um dos sectores empresariais com maior expressão, com especial realce para as fileiras de vitivinicultura, olivicultura, frutos secos, fruticultura, horticultura, mel, lacticínios, micológica e para a produção e transformação de carne, muito embora os recursos existentes estejam claramente subaproveitados.

Com base neste cenário pretende-se procurar estratégias de valorização dos produtos de base territorial, promovendo o desenvolvimento (transformação) e a comercialização de produtos de valor acrescentado, para a região em estudo. Pretende-se ainda, definir uma estratégia para as grandes fileiras produtivas que procure incorporar mais inovação através do reforço da componente I+D nas empresas e nos polos universitários, fomentando paralelamente o marketing, o empreendedorismo associado a estas fileiras e a cooperação entre produtos potenciadores de mais-valias para Portugal e Espanha.

A região da fronteira interior transmontana é rica na oferta de leite e de carnes, provenientes de raças autóctones (Barrosá, Mirandesa, Bísaro) de espécies bovinas, caprinas, ovinas e suínas e na produção de azeite, vinho, batata, castanha, amêndoa, mel, cereja, azeitonas e produtos silvestres. De salientar que ao longo dos últimos anos existe uma preocupação e um esforço crescente no sentido de valorizar as produções regionais, através da sua certificação - por exemplo, Denominação de Origem Protegida (DOP), Indicação Geográfica Protegida (IGP), Especialidade Tradicional Garantida (ETG), Denominação de Origem Controlada (DOC), tal como se pode observar pela informação apresentada na tabela seguinte.

Quadro 3. Produtos tradicionais certificados na Região.

Produtos	Designação do Produto	Tipo de certificação atribuída
Vinhos	Chaves	DOC
	Valpaços	DOC
	Vinho do Porto	DOC
	Vinhos de Mesa do Douro	DOC
Carnes de Bovinos	Carne Mirandesa	DOP
	Carne Maronesa	DOP
	Carne Barrosá	DOP
	Carne de Bovino Cruzado dos Lameiros do Barroso	IGP
Carnes de Ovinos	Cordeiro Bragançano	DOP
	Cordeiro do Barroso	DOP
	Cordeiro Terrincho	DOP
Carnes de Caprinos	Cabrito de Barroso	IGP
	Cabrito Transmontano	DOP
Carnes de Suíno	Carne de Porco Bísaro Transmontano	IGP
Azeite/	Azeite de Trás-os-Montes	DOP
Azeitona	Azeitona de Conserva Negrinha de Freixo	DOP
Hortícolas	Batata de Trás-os-Montes	IGP
Frutas Frescas	Maçã Bravo de Esmolfe	DOP
	Mel do Parque de Montesinho	DOP
Mel	Mel do Barroso	DOP
	Mel da Terra Quente	DOP

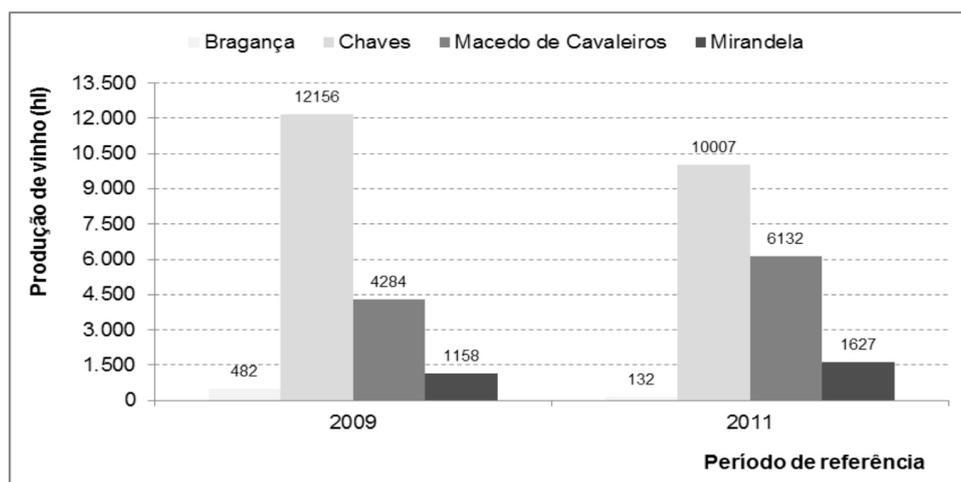
Produtos	Designação do Produto	Tipo de certificação atribuída
Frutos Secos	Amêndoa Douro	DOP
	Castanha da Padrela	DOP
	Castanha da Terra Fria	DOP
	Castanha dos Soutos da Lapa	DOP
Fumeiro	Alheira de Mirandela	ETG
	Alheira de Vinhais	IGP
	Alheira do Barroso	IGP
	Butelo de Vinhais	IGP
	Chouriça Bísaro de Vinhais	IGP
	Chouriça de Carne de Barroso	IGP
	Chouriça Doce de Vinhais	IGP
	Chouriço Azedo de Vinhais	IGP
	Chouriço de Abóbora de Barroso	IGP
	Presunto de Vinhais	IGP
	Presunto de Chaves	DOP
	Presunto do Barroso	DOP
	Salpicão de Barroso	IG
	Salpicão de Vinhais	IGP
	Sangueria de Barroso	IGP
Queijos	Queijo Terrincho	DOP
	Queijo de Cabra Trasmontano	DOP

Fonte: Elaboração Própria Adaptado de DGDR (2003a, 2003b) e CE (2012).

3.1.1. Fileira da Viticultura

A região em estudo insere-se na região de Trás-os-Montes a qual se tem assumido a nível nacional como um forte produtor vitícola, onde os seus vinhos têm ganho algum destaque e notoriedade.

Na figura seguinte pode observar-se a importância da região de Chaves que relativamente à produção de vinho (hl). Embora se tenha registado uma quebra de 2009 para 2011 com uma variação negativa de 9,2%, esta é a que produz mais vinho, seguindo-se a região de Macedo de Cavaleiros. Esta última registou uma variação média anual positiva, significativa, de 19,6%. Por outro lado, também a região de Mirandela de 2009 para 2011, registou um aumento significativo que corresponde a um crescimento médio anual de 18,5%.



Fonte: *Elaboração Própria com base nos dados facultados pelo INE (2009-2011).*

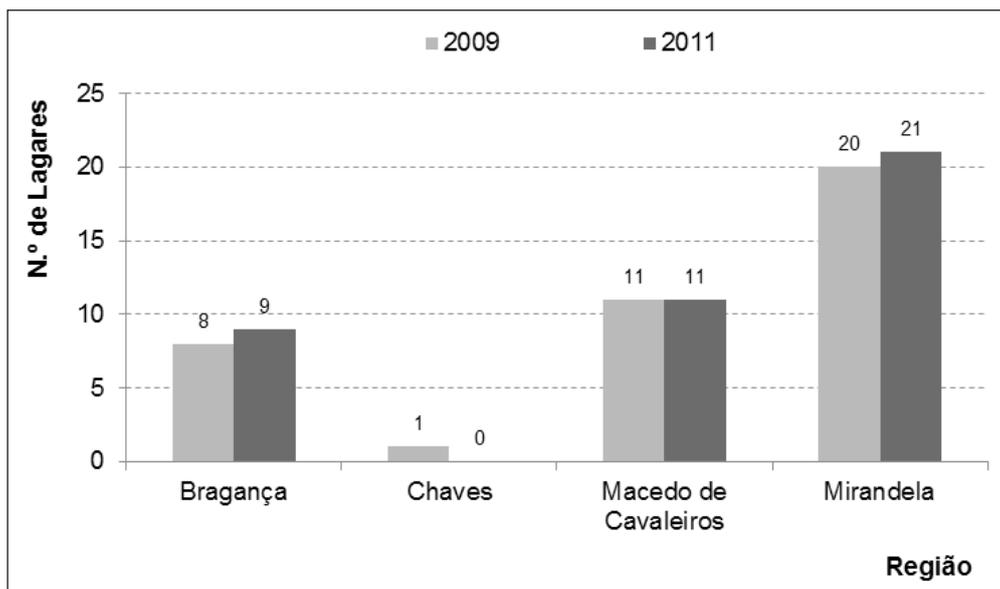
Ilustração 9. Produção vinícola declarada em vinho (hl).

3.1.2. Fileira de Oleaginosas

A fileira oleaginosa assume uma grande importância na região, particularmente nos concelhos de Mirandela e Macedo de Cavaleiros, dado que a região é responsável por cerca de metade da produção nacional de azeitona de mesa e um quarto da produção de azeite.

O Azeite de Trás-os-Montes DOP e a azeitona ‘Negrinha de Freixo’ são os dois produtos certificados na região. A certificação destes dois produtos de qualidade abre portas à sua valorização, pese embora exista ainda uma parte significativa da produção com elevada acidez o que tem criado alguns obstáculos ao escoamento da azeitona de mesa. De referir que ainda existe margem de progresso desta fileira, apesar do esforço realizado nos últimos anos, com vista à diversificação dos produtos (DOP, produção biológica, azeites condimentados), do engarrafamento, embalamento e comercialização direta destes produtos derivado do investimento realizado por algumas cooperativas regionais de olivicultores e a alguns produtores.

Contudo, este esforço deverá ser prosseguido nos próximos anos, sobretudo na modernização das unidades produtoras e embaladoras, já que as exigências em matéria de controlo ambiental e higio-sanitário estão a conduzir ao encerramento da maioria dos lagares tradicionais, os quais eram de pequena dimensão, tecnologicamente pouco evoluídos, desprovidos de estruturas de tratamento de efluentes e de equipamentos para engarrafamento e embalamento. Veja-se, na figura seguinte, que no período de referência, 2009 e 2011, para a região, apenas foram construídos mais dois lagares certificados, um no concelho de Bragança e outro no concelho de Mirandela. A recente aposta de algumas cooperativas numa evolução tecnológica na transformação e no embalamento do azeite é uma evolução muito favorável.

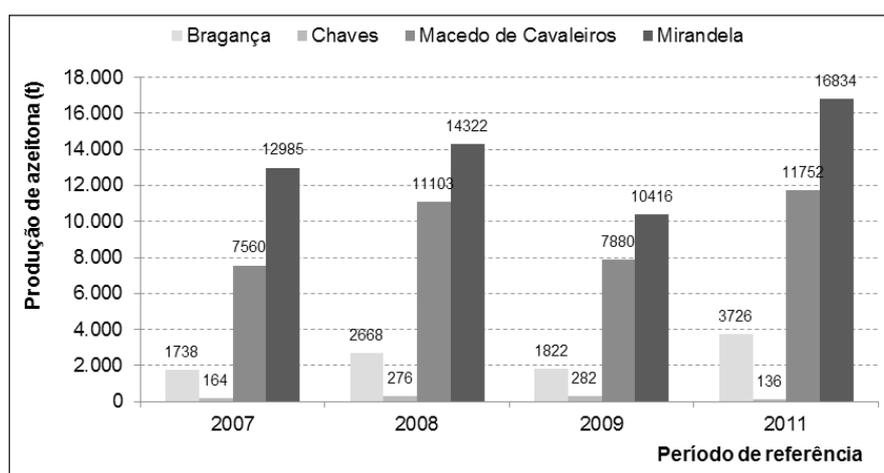


Fonte: *Elaboração Própria com base nos dados facultados pelo INE (2009-2011).*

Ilustração 10. Número de Lagares de azeite por localização geográfica.

Relativamente à estrutura produtiva, esta caracteriza-se por uma reduzida dimensão das explorações (1,6 ha), olivais envelhecidos, baixos níveis de mecanização, com implicações nos respetivos custos de produção, nas produtividades (cerca de $\frac{1}{4}$ da média europeia) e na grande irregularidade anual da produção. No caso da azeitona de mesa, a estrutura de produção caracteriza-se por uma grande atomização da oferta, deficientes condições de armazenamento na produção e baixo nível de transformação do produto.

Pela análise da figura seguinte pode observar-se que apenas no ano de 2009 é que se registou uma quebra, para a região em análise, situação que se inverteu no ano de 2011, nomeadamente para os concelhos de Bragança, Macedo de Cavaleiros e Mirandela. Já o concelho de Chaves registou uma quebra.



Fonte: *Elaboração Própria com base nos dados facultados pelo INE (2009-2011).*

Ilustração 11. Produção de azeitona (t) por local de proveniência da azeitona.

Tendo por base o período de referência 2007-2011, pode ainda dizer-se que o concelho de Bragança registou um crescimento médio anual de aproximadamente 29%, seguindo-se o concelho de Macedo de Cavaleiros com 15,8%, Mirandela teve um crescimento médio de 9% e Chaves apresentou uma variação média negativa de 6%.

3.1.3. Fileira dos Frutos Secos

A fileira frutos secos inclui um conjunto de culturas que representam um importante valor económico para a região, destacando-se os frutos secos como a amêndoa, a castanha, as nozes e avelãs, pelo que a grande relevância produtiva da região assenta nas culturas da castanha e da amêndoa. Os soutos de castanheiro encontram-se espalhados por toda a região com predominância no concelho de Bragança. De salientar que a região é detentora maioritariamente da produção nacional e de três certificações de produção de castanha, sendo elas: a castanha da Padrela, a castanha do Soutos da Lapa e a castanha da Terra Fria.

A comercialização da castanha é feita por intermédio de agentes que posteriormente vendem à indústria e a comerciantes de maior dimensão, com acesso às grandes superfícies e à exportação, ou colocada nos mercados abastecedores e em pequenos comércio. Não há nenhuma organização, formal ou informal, que agrupe os agentes integrantes da fileira. No que diz respeito à transformação da castanha, existem três unidades na região: a SORTEGEL, em Bragança, uma outra no Cachão (Mirandela) e mais recentemente foi criada uma terceira unidade de transformação em Vinhais. Estas empresas produzem e comercializam castanha congelada, pelo que regista um défice na transformação da castanha.

Relativamente à produção da amêndoa, a mesma tem apresentado uma favorável adaptação às condições de produção da região. Embora se tenha assistido a um declínio da cultura, por várias razões, no entanto devido aos apoios à instalação de novos pomares têm permitido combater a tendência de decréscimo do passado. Ainda, de realçar que a amêndoa é um produto certificado como DOP ainda que tal não se traduza na valorização do produto ao nível da comercialização. Sendo a principal matéria-prima para a confeção de várias doçarias típicas desta região, bem como a sua utilização para óleos essenciais, a mesma apresenta algumas características que ainda podem ser exploradas.

3.1.4. Fileira de Frutos Frescos, Hortícolas e Cerealíferas

Nas últimas décadas, assistiu-se a um processo de modernização dos pomares, com o conseqüente crescimento da produtividade e da qualidade, embora algum défice quanto à comercialização quando se compete com outros países produtores. De referir que, nos últimos anos, foram implementadas normas de qualidade para os produtos e novas regras de funcionamento para os mercados. As cooperativas e um grande número de privados apostaram na renovação e construção de estruturas de frio e normalização, o que permitiu ganhos competitivos na comercialização. A maçã produzida na região em estudo destina-se, na sua quase totalidade, ao mercado nacional. E, a maçã de refúgio tem sido adquirida por indústrias espanholas e portuguesas fora da região. Ainda de referir que na região não existe qualquer unidade de transformação e industrialização da maçã.

Existe ainda um outro fruto fresco, a cereja, onde a sua produção tem vindo a crescer, uma vez que nas últimas décadas foi efetuado um incremento substancial de plantações na região. Por outro lado, as organizações de produtores e privados regionais têm investido na comercialização da cereja, tirando partido da sinergia tecnológica existente para a conservação e comercialização da maçã. Ainda, a recente introdução da produção de produtos não autóctones, tais como os frutos silvestres, nomeadamente a framboesa e mirtilo, para as quais a região apresenta condições propícias à sua produção. Esta produção tem vindo a combater a sazonalidade de produtos secos autóctones, designadamente a castanha.

Na região em análise a produção de batata apresenta um impacto económico significativo, com destaque para os concelhos de Chaves e Bragança. Após a certificação de Indicação Geográfica atribuída, este produto ganhou um reconhecimento significativo. O maior problema que o mesmo apresenta estabelece-se ao nível da sua comercialização, a preços compensatórios para os produtores, problema que resulta da ausência de organizações de produtores que possam intervir na sua comercialização e escoamento. Esta dificuldade de escoamento é ainda agravada pela forte flutuação de produção e pela competitividade, externa, nomeadamente dos países europeus França e Espanha.

O trigo e o centeio são as culturas cerealíferas maior expressão na região, salientando-se que a região é o maior produtor de centeio do país. Apesar deste predomínio a produção de cereal registou ao longo de algumas décadas anteriores uma diminuição tendo estabilizado nos últimos anos. A diminuição que se verificou

pode ter sido consequência da redução de preços tendo colocado em causa a viabilidade deste sector. O combate a este obstáculo passa pela redução dos custos e pelo aumento da produtividade. A valorização do sector cerealífero passa pela transformação do grão e pelo aproveitamento das suas características peculiares, nomeadamente para o fabrico do pão, fabrico de bolachas e produtos dietéticos. A exploração biológica é outra potencialidade a explorar.

3.1.5. Fileira de Bovinicultura, Ovinicultura e Caprinicultura

No que concerne aos bovinos, a região contempla dois tipos de produção: a bovinicultura de leite e de carne.

Relativamente à bovinicultura de leite, pode dizer-se que uma parte considerável da produção de leite de vaca é exportada para fora da região, sendo que as empresas que fazem a recolha do leite são a AGROS e a PAIVA (sediada em Lamego).

A bovinicultura de carne assenta em três raças autóctones: a mirandesa, barrosã e maronesa. Mais recentemente o Bovino Cruzado dos Lameiros do Barroso alcançou a classificação de certificação de Indicação Geográfica Protegida. Cabe sublinhar que o mercado da carne continua a ser dominado por uma rede de comerciantes, privados, que compra os animais em casa do produtor. No entanto, a partir da atribuição das denominações protegidas a comercialização para as grandes superfícies tem sido um canal de distribuição utilizado pelos agrupamentos de gestão das DOP. A classificação DOP também permitiu o aumento do preço das carnes de raças autóctones.

Na região, a criação de ovinos e caprinos têm uma grande importância económica e social. Na sua maioria são explorações familiares e de pequena dimensão. Sendo ainda, na maioria, constituídos por raças autóctones da região ou animais cruzados destas raças.

De salientar que existem cinco produtos certificados na região. No que respeita à ovinicultura tem-se o cordeiro bragançano, cordeiro do barroso e o cordeiro terrincho. Por outro lado e quanto à caprinicultura, o cabrito do Barroso e para o cabrito transmontano.

A caprinicultura e a ovinicultura assumem uma importância particular não só ao nível de produção de carne, mas também no que respeita à produção de leite utilizado na fabricação de dois queijos certificados: o queijo terrincho e o queijo de cabra transmontano. Embora estes produtos lacticínios representem um peso reduzido na economia regional apresentam também algumas potencialidades que não devem ser descuradas pelos produtores locais.

3.1.6. Fileira do Fumeiro

A produção de produtos de salsicharia e fumeiro e dos seus múltiplos derivados encontra-se intimamente associada à tradição de criação de suínos. Tendo por base as peculiares características da produção, a mesma pode dividir-se em três tipos: a produção doméstica (ou artesanal/caseira), a produção semi-industrial e a produção industrial. Ainda se observa o carácter sazonal desta fileira produtiva bem como o processo de fabricação artesanal. Contudo tem-se apostado na criação de unidades semi-industriais, de pequena/média dimensão que mantêm o processo artesanal na fabricação dos produtos, pese embora alguns obstáculos no que respeita às exigências higio-sanitárias impostas pela legislação.

O fumeiro, sobejamente conhecido a nível regional e do país, constitui uma fonte complementar de rendimento para muitas famílias. Regista-se nos últimos anos um conjunto de iniciativas para promoção destes produtos e dos locais de venda, nomeadamente das feiras. Esta fileira continua a apresentar um grande potencial para a região ainda com espaço para desenvolver-se, devido ao reconhecimento da qualidade dos enchidos, da modernização das agroindústrias e na valorização comercial dos produtos. Como se pode observar na Tabela 1, são vários os produtos certificados com DOP, pelo que se deve apostar na progressão económica desta fileira.

3.1.7. Fileira do Mel

A apicultura, na região objeto de estudo, sempre foi uma atividade de destaque, sendo a mesma efetuada a tempo parcial. Esta atividade é praticada por apicultores que conciliam esta atividade com a sua profissão, representando, no entanto, um forte complemento económico nos seus rendimentos.

As principais dificuldades desta fileira assentam em exigências de regulamentação, em elevados custos dos materiais, em problemas de escoamento e comercialização. O processo de comercialização assenta no retalho (diretamente ao consumidor, os amigos e familiares, em feiras e exposições tradicionais/regionais), dado que a maioria dos apicultores não possui infraestruturas de promoção e venda, nem desenvolvem atividades específicas de promoção servindo-se da participação em feiras e certames regionais e ainda dos amigos e clientes através do passa a palavra 'boca a boca'. Não obstante, nos últimos anos após a criação da Confraria do Mel (sediada em Macedo de Cavaleiros e de influência ibérica) e sua dinamização verificou-se uma inversão da comercialização tradicional. Assim, a Confraria do Mel tem sido responsável pela comercialização do mel através da exportação a granel.

A existência na região das Denominações de Origem para esta fileira levanta múltiplos requisitos aos produtores que poderão elevar a qualidade dos produtos. Por sua vez, a existência de organizações de pequena escala coloca a necessidade das mesmas se unirem por forma de obterem concentração, comercialização e distribuição conjunta do mel e incremento de valor acrescentado.

3.1.8. Fileira Micológica

A região onde se integram os municípios da Agenda apresenta características favoráveis à produção de produtos micológicos de substancial valor, único no contexto nacional, com propriedades muito diversas associadas a fenómenos edafoclimáticos. Nesta região encontra-se uma variedade de espécies comestíveis, classificadas como de boa qualidade, devido aos bons níveis de conservação que apresentam e ao carácter despoluído da região, promovendo um grande potencial de aproveitamento económico destes produtos. Estas espécies provêm de povoamentos florestais tais como de carvalho, sobreiro, castanheiro e de pinheiro, entre outros, são aproveitadas, muitas das vezes, pelo vizinho espanhol.

O previsível aumento da apanha de cogumelos silvestres na região e o carácter esporádico e artesanal com que se processa deve ser acautelado com uma adequada regulamentação que permita assegurar um aproveitamento sustentável destes fungos.

De referir que a única empresa de produção de cogumelos silvestres na região, com uma projeção nacional e internacional, é a SOUSACAMP, com sede em Vila Flor. Esta unidade de produção dispõe de uma unidade fabril moderna, que da combinação de fatores como tecnologia de ponta com a uma seleção rigorosa, um controlo permanente e um embalamento perfeito, consegue colocar no mercado ao qual se dirige um produto final de elevada qualidade. A principal produção centra-se nos cogumelos silvestres (tais como: *agaricus bisporus*, conhecido por cogumelo branco, *portobello*, *shitake* e *pleurotus ostreatus*, as conhecidíssimas repolgas), pré-embalados e/ou avulso. A empresa SOUSACAMP em parceria com uma empresa holandesa fundaram a sociedade GFW, S.A. (Growing Fresh World, S.A.), com sede em Chaves, que está a procurar desenvolver um centro logístico de apoio à comercialização de cogumelos, framboesas, mirtilos e outros frutos de índole silvestre, o que denota o crescente interesse pelo potencial que a região detém para a exploração desta fileira.

3.1.9. Região Transfronteiriça

Em Espanha podem ser certificados como produtos de qualidade todos os produtos agroalimentares produzidos e/ou transformados em Espanha, de qualidade reconhecida ou diferenciada. Entende-se por produtos de qualidade reconhecida os que estão abrangidos por alguma das seguintes formas de qualificação:

Produtos qualificados por Denominações de Origem Protegida (DOP) ou Indicações Geográficas Protegidas (IGP), referidos no Regulamento (CEE) 2081/92, por Agricultura Biológica referidos no Regulamento (CEE) 2092/91, assim como os vinhos de qualidade produzidos em regiões demarcadas (VCPRD) e os

vinhos regionais, aos quais se refere o Regulamento (CEE) 1493/99 e a Lei 24/2003 de 10 de Julho, sobre a vinha e o vinho.

Produtos reconhecidos pelas suas características específicas, e qualificados no âmbito do Regulamento (CEE) 2082/92, que regula a Especialidade Tradicional Garantida (ETG). Produtos reconhecidos pela Produção Integrada de produtos agrícolas, referidos no Decreto 208/2000, de 5 de Outubro. Alimentos artesanais referidos no Decreto 211/1992, de 10 de Dezembro ou em alguma norma que o substitua. Produtos agroalimentares reconhecidos por uma Marca de Garantia estabelecida por um regulamento de uso elaborado pela administração competente, segundo a Lei 17/2001 relativa às marcas. Produtos incluídos na Norma de Qualidade do presunto ibérico, paleta ibérica e do osso de suã do lombo ibérico segundo o Real Decreto 1083/2001, de 5 de Outubro. Outros produtos cuja qualidade se encontre protegida por normativas comunitária, nacional ou regional, que lhes sejam aplicáveis.

A região em análise é detentora de um significativo número de produtos com menções de qualidade reconhecidas. Estas menções distinguem os seus produtos de qualidade que se inserem em oito categorias: vinhos, carnes, queijos e produtos lácteos, legumes, padaria e doçaria, frutas e hortaliças, azeites e mel, de acordo a informação disponível no Instituto Tecnológico Agrario de Castilla y León e que a seguir se apresenta no quadro seguinte.

Paralelamente à certificação dos produtos de qualidade, a região vizinha espanhola conta com a colaboração do Instituto Agrário de Castela e Leão e de mais 5 centros e estações de apoio, são eles: a Estação Tecnológica da Carne, a Estação Enológica de Castela e Leão, a Estação Tecnológica de Leite, o Centro de Provas de Porcino e o Centro de Investigação de Toro de Lúdia.

Quadro 4. Produtos tradicionais certificados na Comunidade Autônoma Espanhola de Castilla y León

Produtos	Designação do Produto	Certificação atribuída
Vinhos	Arribes	DO
	Bierzo	DO
	Cigales	DO
	Ribera del Duero	DO
	Rueda	DO
	Toro	DO
	Arlanza	DO
	Tierra de León	DO
	Tierra del Vino de Zamora	VCPRD
	Vinos de Calidad de los Valles de Benavente	VCPRD
	Vinos de Calidad de Valtiendas	VCPRD
	Vinos de la Tierra de Castilla Y León	-

Produtos	Designação do Produto	Certificação atribuída
Carnes	Carne de Morucha de Salamanca	IGP
	Guijuelo	DOP
	Ternera Charra	MG
	Farinato de Ciudad Rodrigo	MG
	Ibéricos de Salamanca	MG
	Carne de Ávila	IGP
	Lechazo de Castilla y León	IGP
	Cecina de León	IGP
	Botillo del Bierzo	IGP
	Chorizo de Cantimpalos	IGP
	Lechazo de la Meseta Castellano-Leonesa	MG
	Ternera de Aliste	MG
	Carne de Cervera y Montaña Palentina	MG
	Chorizo Zamorano	MG
	Cecina de Chivo de Vegacervera	MG
Queijos e Produtos Lácteos	Lacón Gallego	IGP
	Ternera Gallega	IGP
	Quesos Arribes de Salamanca	MG
	Queso Zamorano	DOP
	Queso Valdeón	IGP
Legumes	Mantequilla de Soria	DOP
	Quesos Región Duero	MG
	Lentejas de La Armuña	IGP
	Judias de El Barco de Ávila	IGP
	Garbanzo de Fuentesauco	IGP
Padaria e doçaria	Lenteja Pardina de Tierra de Campos	IGP
	Alubia de La Bañeza León	IGP
	Hornazo de Salamanca	MG
	Mantecadas de Astorga	IGP
	Harina Tradicional Zamorana	MG
	Pan de Valladolid	MG

Produtos	Designação do Produto	Certificação atribuída
	Cereza de la Sierra de Francia	MG
	Manzana Reineta del Bierzo	DOP
	Pimiento Asado del Bierzo	IGP
	Pera Conferencia del Bierzo	MG
Frutas e hortaliças	Cereza del Valle de Caderechas	MG
	Manzana Reineta del Valle de Caderechas	MG
	Lechuga de Medina	MG
	Grelos de Galicia	IGP
	Patata de Galicia	IGP
	Aceite de Oliva del Noroeste	MG
Azeites	Agricultura Ecológica de Castilla y León	-
	Producción Integrada de Castilla y León	-
Mel	Miel de Galicia	IGP

Fonte: Adaptado de Aliste, et al. (2008), CE (2012) e ITACyL (2012).

A finalidade principal destes centros tecnológicos é potenciar a atividade do sector agrário e das respetivas indústrias transformadoras por via do desenvolvimento tecnológico e da dinamização de iniciativas que comportem novas orientações produtivas ou de adequação ao mercado e às suas exigências de qualidade e competitividade. Através da especialização e de recursos tecnológicos, estes centros prestam serviços de apoio ao sector agroalimentar, sobretudo concedem apoio formativo às empresas da região.

A região espanhola de Castela e Leão conta ainda com a marca de promoção para todos os produtos de qualidade da região, designada *Tierra de Sabor*, que tem vindo a promover a comercialização dos produtos junto dos consumidores através da criação de uma imagem forte de qualidade regional.

3.1.10. Análise Crítica para a Comunidade Autônoma ‘Espanhola’ de Castilla y León

A análise da situação dos produtos de qualidade incide sobre sete dos dez produtores biológicos da província de Salamanca, inscritos na lista oficial do Conselho de Agricultura de Castela e Leão. Por serem poucos os casos analisados, não é possível estabelecer uma tipologia, pois cada operador exhibe interesses e condicionalismos produtivos muito distintos. No entanto é possível apresentar um conjunto de estrangulamentos e potencialidades para os mesmos.

3.1.11. Principais condicionantes do negócio ou da empresa

Cada um dos produtos de qualidade apresenta especificidades e estrangulamentos próprios e diversos. Assim, as empresas de maior volume, dedicam-se à produção de vinhos, queijos e produtos cárneos, e apresentam como principal estrangulamento o escasso consumo de produtos biológicos de qualidade ou as dificuldades para encontrar mão-de-obra qualificada e especializada. Por outro lado, os produtores que têm menos hectares de cultivo, são os que se dedicam à produção biológica vegetal de consumo direto (hortaliças, frutas, frutos secos, entre outros), detendo como estrangulamentos mais vinculados a escassa procura, associada às dificuldades na entrada no mercado, à falta de interesse ou disponibilidade de tempo para aumentar o negócio e ainda à necessidade de maiores investimentos em maquinaria. Outro estrangulamento diz respeito à utilização das novas tecnologias de informação, dado que a maioria dos produtores não faz recurso da Internet para o desenvolvimento das suas atividades. A utilização da internet é feita sobretudo ao nível das suas relações comerciais com fornecedores, distribuidores ou clientes.

Assim mesmo, ainda pode ser apontada outra debilidade que diz respeito ao facto de apenas os operadores de alimentos mais elaborados, como o vinho ou o queijo, disporem de embalagem própria, rotulagem, e caixas com as suas marcas, nome da empresa e selo de garantia.

3.1.12. Principais fatores distintivos: impulsionadores da criação de uma vantagem competitiva

O fator qualidade é o principal elemento distintivo dos produtos certificados e tradicionais da região. Outra característica que reforça a qualidade, é sem dúvida, o facto de serem biológicos e sem efetuarem recurso ao uso de produtos químicos na produção. Paralelamente, a maioria dos produtos de qualidade mantém um processo de produção artesanal. No caso dos que têm um menor volume de negócio ou de área, a produção artesanal deve-se mais a uma questão económica ou à impossibilidade de incorporar equipamento mais inovador. Para as empresas que têm uma visão mais inovadora do negócio e estão em expansão, trata-se de uma opção para manter a qualidade dos produtos como um elemento distintivo.

3.1.13. Circuitos e canais de comercialização

O mercado de destino dos produtos biológicos é sobretudo o nacional e em poucos produtos o mercado internacional. Os produtos destinados ao mercado internacional têm algumas características comuns: dedicam-se à produção de vinhos, são as que estão registadas como sociedades comerciais e têm vindo a ampliar o seu negócio. Por sua vez, a venda de produtos alimentares de qualidade no mercado local é difícil, sendo necessário recorrer a diferentes tipos de intermediários. Em regra, os produtores de vinho dispõem de sala de provas nas suas adegas.

Outro aspeto comum é o facto de os produtores biológicos da região, com poucas exceções, não desenvolvem nenhuma atividade específica de promoção dos seus produtos. Escassos operadores dispõem de infraestruturas próprias de exposição e venda. São poucos os que na própria exploração, possuem um ponto de venda (loja), ou que façam por exemplo, promoção ou venda em unidades de turismo rural.

3.1.14. Cooperação transfronteiriça

São raros os produtores dos produtos de qualidade regional que têm participado em feiras transfronteiriças. Com exceção dos produtores de vinho que têm estabelecido relações com produtores portugueses através da aquisição das rolhas de cortiça para as garrafas. Alguns dos operadores podem não estar tão disponíveis para a participação nestes eventos devido à falta de disponibilidade de tempo para poderem participar e pela falta de interesse em aumentar a procura dos seus produtos, pois não poderiam responder a mais solicitações, uma vez que as colheitas são escassas e imprevisíveis.

Não obstante, existe abertura e interesse para participar em futuras atividades ou eventos transfronteiriços e especialmente, em conhecer o que se faz neste âmbito, no outro lado da fronteira.

3.2. Turismo

3.2.1. A oferta turística

CHAVES

A palavra turismo aparece umas 40 vezes no “Plano Estratégico do Desenvolvimento do Município de Chaves - Chaves 2015”, promovido pela Câmara Municipal de Chaves em 2009. Este dado mostra bem a importância dada pela autarquia flaviense ao papel do turismo no desenvolvimento de Chaves. O concelho de Chaves apresenta uma elevada diversidade cultural, natural e paisagística que se reflete na variabilidade de espaços com particular interesse do ponto de vista turístico. Porém, não todos os recursos naturais e culturais são passíveis de serem convertidos em produtos turísticos consumíveis. De acordo com a nova revisão do PENT (Plano Estratégico Nacional do Turismo) as ofertas turísticas de Chaves teriam como base os “city

break”, o touring cultural e o turismo de saúde e bem-estar, sendo complementar o produto gastronomia e vinhos. Doutra ponto de vista, e em síntese, a oferta turística de Chaves centra-se nalguns produtos chave ou charneira:

- A cidade de Chaves e os seus atrativos patrimoniais (ex. centro histórico de origem romana);
- O rio Tâmega e a sua envolvente (ex. pesca, passeios, ciclovias...);
- As termas (“a sala de visita da cidade de Chaves”, mulher, 42 anos, 12-12-2008);
- O Casino;
- A fronteira luso-galega ou “raia”;
- O turismo rural e outros aspetos da ruralidade;
- O turismo alimentar;
- O turismo de eventos e festivais cíclicos;
- O turismo de compras (ex. o transfronteiriço);
- O turismo de Natureza (ex. Ecoresort de Pedras Salgadas, parques naturais próximos);
- O turismo de Golfe (Vidago, 2 campos com 18 e 9 buracos cada um).

Em termos de produtos estratégicos, os diferentes produtos identificados para garantir um desenvolvimento turístico sustentado de Chaves são a água, a cultura, a história, a natureza, a gastronomia e os eventos.

Enquanto à água, o turismo de saúde e bem-estar aproveita esta e está presente na sua vertente de turismo termal em Chaves, tendo esta variante um riquíssimo historial a salvaguardar e a desenvolver turisticamente. As Termas de Chaves, o spa de Vidago e o balneário de Pedras Salgadas e o spa do Casino são elementos fundamentais desta oferta. Ainda nesta área, existem ainda dezenas de nascentes de água mineral natural inexploradas, mas com um enorme potencial de crescimento. Chaves é já um destino termal com potencial para incrementar a sua quota de mercado no turismo de saúde e bem-estar nacional. A existência da Delegação de Saúde e Bem-Estar (Entidade Turismo do Porto e Norte de Portugal) em Chaves é o reconhecimento da importância que a Saúde e o Bem-Estar têm enquanto produto estratégico mas é, também, o reconhecimento da importância nacional que Chaves tem, neste contexto. Ainda neste contexto, devemos referir também a forte aposta da Eurocidade Chaves-Verín na água (mineral natural), uma aposta que evidencia a importância que o turismo de saúde e bem-estar tem vindo a adquirir nesta região, também na sua vertente transfronteiriça.

Quanto à cultura e história, o centro histórico de Chaves é uma mais-valia ainda por explorar em todas as suas dimensões, o seu dinamismo comercial diário e a sua animação noturna faz deste um espaço com um grande potencial e atrativo. Também a oferta de produtos culturais, no sentido mais lato, tem uma rica tradição em Chaves e tem sido desenvolvida cada vez mais conscientemente, tendo sido criadas empresas municipais para este efeito, como é o caso da Chaves Viva. As agendas culturais transfronteiriças que têm sido publicadas são outro testemunho do que tem sido exibido e organizado a este nível: teatro, dança, folclore, música erudita/jazz/contemporânea, fado, ópera, exposições temporárias, apresentação de livros, tertúlias/conferências/congressos, comemorações, cursos de formação / workshops, cinema (ao ar livre), feiras, espetáculos de moda, etc.

Chaves apresenta uma oferta museológica cada vez mais diversificada, mas pouco dinâmica e com pouca interpretação e mediação para os visitantes. O trabalho “Rotas do Alto Tâmega e Barroso”, realizado sob os auspícios da AMAT (Associação de Municípios do Alto Tâmega), propõe passeios temáticos pela região (como a rota da castanha, a rota das vistas magníficas, a rota da arte rupestre, as rotas do contrabando, a rota das grandes barragens e a rota do ouro) e constitui já um exemplo de boas práticas na justificação e na criação de uma oferta turística em conjunto. Quanto ao turismo religioso, não tem sido promovido de forma explícita, embora a riqueza da região neste âmbito seja enorme, indo de igrejas românicas (ex. Nossa Senhora da Azinheira em Outeiro Seco), até festas religiosas e romarias em todos os recantos dos seis concelhos em consideração. De referir também as Igrejas românicas de São João Baptista, em Cimo da Vila da Castanheira, e de S. Julião de Montenegro, em Chaves, classificadas como monumentos nacionais desde 1993.

Um produto fortíssimo para esta região, mas até hoje também subexplorado, é o turismo da natureza. As mais variadas paisagens apelam o ano inteiro à atenção dos forasteiros. Para ter a noção da importância deste recurso para a região, basta referir a proximidade do Parque Nacional da Peneda Gerês, classificado Reserva da Biosfera pela UNESCO. Nos últimos anos Chaves têm investido na elaboração de percursos pedestres, normalmente integrados nos percursos de Pequena ou Grande Rota, homologados pela Federação Portuguesa de Campismo, e também na recuperação das margens do rio Tâmega, criando um espaço social que atrai locais e visitantes.

Quanto à gastronomia, uma larga experiência tem sido acumulada ao longo dos anos, como é demonstrado através de uma análise breve da evolução das várias feiras “gastrónomicas” da região, assim, a Feira dos Sabores e Saberes. Ainda na área da gastronomia, foram já dados os primeiros passos para um trabalho em conjunto, dirigido pela AMAT, com o projeto “Pecados do Alto Tâmega” que se iniciou em Abril de 2006 e que contou com um investimento de 210 mil euros, cofinanciado pelo programa O.N. Eixo 1, Medida 1.4. Dirigido à comunidade local, agentes económicos do Alto Tâmega (em especial os ligados aos produtos locais), visitantes e entidades locais, este projeto contemplou três ações: depois de realizado o planeamento das ações (produtos a promover, estudo da logística, animação e marketing).

Finalmente os eventos são outro dos produtos turísticos estratégicos de Chaves, constituindo verdadeiros dinamizadores da economia local e regional não só durante o evento porém também durante todo o ano. No quadro que se segue podemos observar uma calendarização anual destes eventos em todo o Alto Tâmega que sem ser apenas turísticos sim que atraem muitos turistas.

Quadro 5. Calendário anual de eventos de animação turística de Chaves

Produto	Concelho	ACÇÃO	2010													
			JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ		
Feiras	Ch	Feira Sabores e Saberes	■													
	Va	Feira do foliar			■											
	VP	Feira do granito						■								
	Rd/VP	Feira do mel								■						
	Rd/VP	Feira do linho								■						
	VP	Feira das cebolas									■					
	Ch	Feira medieval									■					
	Bo	Festival gastronómico e encontro nacional de confrarias gastronómicas													■	
	Va	Feira da castanha														■
	Festas cidade	Ch	Chaves em Festa						■	■						
Bo		Verão em festa 2010						■	■	■						
Va		Festas da cidade								■	■					
Música/dança	Ch	En'Fado		■												
	Bo	Festival internacional de folclore								■						
	Bo	Festival do emigrante								■						
	Ch	Jornadas de folclore								■						
	Ch	Douro Jazz									■	■				
Eventos	Rd/Bo	Promoção e divulgação "além fronteiras"								■		■				
	Rd/Bo	Festas do Divino Salvador 2010								■	■					
	Bo	Dramatização da lenda de S. Cristóvão								■	■					
	Bo	Concurso pecuário da raça barrosã								■	■					
	Rd/Bo	Pena Summer Fest 2010										■				
Desporto	Rd/Bo	Taça de Portugal de BTT downhill				■										
	Bo	Passeio BTT "Na rota dos castros"							■							

Fonte: Elaboração própria.

MIRANDELA

Mirandela tem como pontos fortes da sua oferta turística a sua gastronomia, cujo ex-libris são as alheiras, o azeite, o rio Tua e as suas pontes históricas, o museu municipal Armando Teixeira Lopes -arte portuguesa contemporânea-, os seus eventos de impacto internacional (ex. campeonatos de jet ski com cerca de 30.000 visitantes; festas da Nossa Senhora do Amparo), os seus jardins e parques. Mas se tivéssemos que assinalar o elemento chave da oferta turística de Mirandela estas seriam os eventos, entre os quais referimos:

- A meia maratona “Azeite de Trás-os-Montes” (Outubro).
- O desfile de Carnaval no Rio...Tua (variável).
- A feira da alheira (5-7 de Março).
- Taça de Portugal de ciclismo (cadetes) (Março).
- Reginorde (feira de atividades económicas de Trás-os-Montes e Alto Douro) (em Maio geralmente).
- Campeonato Nacional, Campeonato Europeu e do Mundo de Jet-Ski (Julho).
- Festas da cidade em honra de Nossa Senhora do Amparo (Julho-Agosto).

MACEDO DE CAVALEIROS

A oferta turística de Macedo de Cavaleiros tem como base o património natural, a barragem do Azibo (Paisagem Protegida da Albufeira do Azibo), as praias fluviais de Macedo (uma detentora do título de 7 Maravilha, na categoria de Albufeiras e lagoas) – ambas com bandeira azul-, o geoparque “Terras de Cavaleiros” (em fase de candidatura à Rede Europeia e com cerca de 200 km de percursos pedestres e 36 geossítios), a rota dos museus (Casa do Careto, Núcleo Museológico do Azeite dos Cortiços, Museu Rural de Salselas, Real Filatório de Chacim, Museu Religioso de Balsamão, Museu de Arte Sacra e o Museu do Mel) a gastronomia e a restauração (ex. Rota dos sabores), o Festival Gastronómico do Grelo, alguns elementos do património cultural (Cardoso, 2005), tais como o Carnaval, os Caretos de Podence (com Entrudo Chocalheiro), e os eventos do ciclo anual (ex. Feira do Turismo e Caça em finais de Janeiro e a Feira de S. Pedro) considerados turismo de negócios.

A criação de um ecoparque (ver www.ecoparkazibo.com) na Albufeira do Azibo constituirá um elemento de reforço da oferta turística de natureza, além de outros projetos tais como:

- Centro de Informação Geológica localizado na aldeia de Morais numa antiga casa do guarda florestal, que permitirá ao visitante perceber a singularidade geológica que está presente no território do Geoparque Terras de Cavaleiros;
- Centro de acolhimento ao visitante localizado em Salselas com uma capacidade de 36 camas;
- Existência da Estação de Biodiversidade (na albufeira do Azibo) com 2,6 Km devidamente sinalizada explicando ao visitante as várias espécies de borboletas, libélulas e libelinhas que estão associadas à flora existente no local (manchas abundantes de sobreiros e carvalhos);
- A Albufeira do Azibo tem duas praias fluviais, uma delas 7 Maravilha de Portugal, mas ambas com bandeira Azul e de Acessibilidade e distinção da Quercus (no interior norte de Portugal só há 3). A Praia da Fraga da Pegada é a única em Portugal que detém este galardão há 10 anos consecutivos.

- O Real Filatório de Chacim, que é o único vestígio arqueológico do fabrico de seda que se conhece em Portugal, onde esteve montado um Filatório de método Piemontês. Trata-se de um monumento muito procurado por um nicho de turistas interessados nesta matéria, principalmente estrangeiros;
- O uso de produtos como a caça ou o mel para atrair turismo. A ter em conta o registo de duas Marcas: “Macedo Capital da Caça” e “Macedo de Cavaleiros Capital Nacional da Apicultura”. Está sediada em Macedo de Cavaleiros a Confraria do Mel (de abrangência Ibérica). A “Apiocasião – Feira do Mel”, iniciativa de caráter privado, mas de grande importância para a região, concentra apicultores nacionais e estrangeiros, promove seminários para troca de experiências e conhecimentos técnicos;
- As tradições como o entrudo chocalheiro, a notoriedade dos Caretos de Podence trazem a esta pequena localidade turistas de todo mundo, embora ainda em número reduzido, ou a recriação da Ceifa de Morais, tradição agrícola associada ao fabrico do pão é recriada todos os anos em Morais. As gentes da aldeia e visitantes/turistas, reúnem-se neste trabalho comunitário da cegada, transporte e malha do cereal.
- A final do Campeonato Nacional de Voleibol de Praia, organizado pela Federação Portuguesa de Voleibol, atrai muitos turistas interessados neste desporto.

BRAGANÇA

O concelho de Bragança, capital distrital e a cidade mais povoada do nordeste transmontano, aposta num modelo de turismo cultural (ex.: castelo, Centro de Arte Moderna Graça Morais, Museu do Abado de Baçal) e natural (ex.: Parque Natural de Montesinho e seu contorno, Centro de Interpretação de Ciência Viva). Uma mudança operada nas últimas décadas é o acréscimo do excursionismo espanhol, favorecido pelo prolongamento da via IP4 até à fronteira espanhola. Bragança é uma entrada de Portugal e a sua oferta turística é dirigida ao turista que gosta de parar pelo caminho. Atualmente, a viagem rodoviária entre Madrid e Porto pode realizar-se tanto por Bragança, como pela fronteira de Vilar Formoso. Ainda assim, constrangimentos anteriores relativos a acessibilidades e isolamentos estão a mudar hoje.

3.2.2. A oferta de Alojamento

Analisa-se de seguida a dinâmica dos principais indicadores turísticos dos 4 municípios em análise. Os dados apresentados no quadro seguinte dizem respeito aos dados oficiais registados no INE e na Autoridade Turística Nacional e possibilitam uma análise comparativa dos vários municípios. No entanto o levantamento de campo efetuado no âmbito deste trabalho junto das estruturas locais de turismo nos quatro municípios procurou identificar outras unidades turísticas que não constando das estatísticas oficiais, constituem valências importantes em termos de oferta de alojamento na região pelo que o diagnóstico efetuado tem em conta essas ocorrências complementares.

Em termos de oferta de alojamento hoteleiro o conjunto dos 4 municípios apresenta uma oferta muito diversificada em termos de qualidade hoteleira e apresenta dinâmicas distintas. Chaves apresenta atualmente a maior oferta de alojamento da região de Trás-os-Montes e conjuntamente com Mirandela regista uma estagnação da capacidade de alojamento na última década, embora no caso de Chaves se tenha registado um aumento qualitativo do alojamento dado que dos hotéis existentes em 2000 apenas 1 era de quatro estrelas e atualmente apresenta 1 de cinco estrelas e 2 de quatro estrelas que totalizam quase 17% do total da capacidade de alojamento do município. Importa igualmente referir que Chaves possui um Parque de campismo com 300 lugares, situado ao lado da estrada nacional entre Chaves e Vidago, na Quinta do Rebutão.

Quadro 6. Alojamento turístico nos municípios de análise

Municípios	Estabelecimentos											
	2000				2006				2011			
	Total	Hotéis	Pensões	Outros	Total	Hotéis	Pensões	Outros	Total	Hotéis	Pensões	Outros
	N.º											
Bragança	13	1	11	1	14	2	11	1	11	5	5	1
Chaves	16	5	11	-	16	5	11	0	12	5	7	0
Macedo de Cavaleiros	4	-	3	1	4	0	3	1	2*	1*	1	0
Mirandela	5	1	4	-	5	1	4	0	5	1	4	0
	Capacidade de alojamento											
Bragança	617	96	465	56	1318	727	535	56	1055	808	191	56
Chaves	1249	751	498	-	1391	793	598	0	1206	799	407	0
Macedo de Cavaleiros	171	-	128	43	170	0	128	42	80*	32*	48	0
Mirandela	510	266	244	-	456	222	234	0	456	222	234	0

Fonte: Anuários Estatísticos da Região Norte (2000, 2006 e 2011).

* em processo de registo no Turismo de Portugal

** inclui capacidade de hotel em processo de registo no Turismo de Portugal

- sem dados

Macedo de Cavaleiros apresenta segundo os dados do INE uma baixa oferta de alojamento hoteleiro com apenas uma unidade de alojamento contabilizada em 2011 e uma dinâmica recessiva na capacidade instalada. No entanto o levantamento de informação no posto de turismo municipal demonstra uma realidade distinta com a existência de mais 11 unidades hoteleiras, sobretudo pensões e residenciais de gestão familiar, que reforçam amplamente a capacidade de alojamento clássico instalada ascendo atualmente a 285. Segundo fontes camarárias o município de Macedo de Cavaleiros tem, com data de Abril de 2013, 13 unidades de alojamento, 193 quartos e 302 camas. No que concerne às unidades de TER estavam a funcionar em Abril de 2013 umas 14 unidades, 4 das quais deram início de atividade em 2013. Contabilizando-se 70 quartos TER com um total de 107 camas. De acordo com esta fonte, a capacidade total de alojamento até Abril de 2013 é uma soma de 263 quartos com 409 camas.

Bragança apresenta a maior dinâmica em termos de reforço da capacidade instalada registando um aumento de cerca de 70%, e um assinalável reforço da qualidade oferecida evoluindo de apenas um hotel em 2000 para cinco atualmente dos quais dois são de 4 estrelas. As informações obtidas no sítio da Câmara Municipal de Bragança permitem contabilizar em 2012 os seguintes estabelecimentos de alojamento distribuídos pelas seguintes categorias: hotéis (15), moradias turísticas (10), turismo em espaço rural (14), casas de campo (27) e parques de campismo (3).

Sendo uma região rica em recursos naturais e paisagísticos, com uma forte presença de áreas de elevado valor ecológico e ambiental, esta tem registado uma dinâmica interessante em termos de turismo no espaço rural e turismo de habitação. Dado que os dados oficiais do Registo Nacional de Turismo (RNT) apresentam apenas uma parte do total da oferta de alojamento da região, foi necessário complementar esta análise com o levantamento junto das entidades municipais, (quadro 7). Os levantamentos revelam uma enorme diversidade na oferta de turismo rural, com a presença de unidades de turismo de habitação e em espaço rural mas também uma forte expressão de unidades de turismo de natureza e casas de campo e casas de abrigo com particular destaque para o município de Bragança que congrega 42% do total da capacidade de alojamento rural da região em análise e no extremo oposto o município de Mirandela com menor oferta de alojamento(quadro 7).

Quadro 7. Unidades TER e capacidade total de alojamento nos municípios de análise

	Alojamento TER (2012)	Bragança	Chaves	Macedo de Cavaleiros	Mirandela
RNT		16	6	4	1
Câmaras Municipais	Unidades turísticas	+14	+6	+7	+4
	Unidades de Alojamento	148	113	73	31
	Capacidade	308	224	141	62

Fonte: Registo Nacional de Turismo e câmaras municipais.

Importa referir que a oferta em termos de turismo tem no entanto a revelar um forte aumento nos últimos anos, sobretudo ao nível da oferta de alojamento rural. Destaca-se a este propósito o município de Macedo de Cavaleiros com vários novos pedidos de licenciamento e a entrada em funcionamento de novos empreendimentos turísticos dos quais quase metade são de 4 estrelas levando a oferta turística deste município a aumentar muito em breve em 366 camas, algo bem significativo, pois representa a duplicação da oferta turística de alojamento total do município, tornando por outro lado um desafio para a atração de mais quota de mercado turístico.

Quadro 8. Licenciamentos turísticos de Macedo de Cavaleiros em processo de aprovação

Local	Tipo de operação urbanística	Capacidade
Vale da porca	Hotel Rural - Pedido informação prévia	16 camas
St. Combinha	Hotel Rural 4 estrelas	38 camas
Podence	Empreendimento de apartamentos Turísticos - 4 estrelas	12 camas
Nozelos - Arcas	Empreendimento de Agro-Turismo	14 camas
Vale de prados	Hotel Rural	29 camas
Macedo de cavaleiros	Hotel de 4 estrelas	78 camas
Pontão de Lamas	Hotel de 4 estrelas	96 camas
Podence	Remodelação/ampliação do restaurante/residencial Hotel de 2 estrelas	55 camas
Podence	Empreendimento Turístico de 4 Estrelas	8 camas
Vale de prados	Casa de campo	10 camas
Santa Combinha	Casa de campo	10 camas

Fonte: Posto de Turismo de Macedo de Cavaleiros.

3.2.3. A procura turística

O quadro seguinte apresenta a dinâmica dos principais indicadores de hotelaria para os municípios de análise. O total anual de hóspedes do conjunto dos municípios apresentou um ligeiro crescimento na última década (+5,1%) ascendendo a quase 150.000 em 2011. Em termos de dormidas esse crescimento foi ainda mais expressivo registando um aumento de 12,4% na última década atingindo praticamente as 230.000 dormidas. Estes valores globais procura revelam igualmente uma estagnação da estadia média global em valores na ordem das 1,6 noites. No que diz respeito ao peso dos turistas estrangeiros este era globalmente baixo em 2011, representando 14,4% do total de hóspedes (17.475) dos quais o grande predomínio em termos de país de origem são origem espanhola (62%) e francesa (21%).

A taxa de ocupação-cama líquida ronda os 23% e tem igualmente se mantido praticamente inalterada ao longo dos últimos anos. A sazonalidade turística de Verão é relativamente baixa quando comparada com as médias nacionais, fruto obviamente dos diversos atrativos que a região apresenta ao longo de todo ano que asseguram uma regular afluência quer de Verão quer de Inverno.

As dinâmicas municipais apresentam no entanto diferenças substanciais e pesos distintos nesta análise. O município de Chaves destaca-se como fornecedor de alojamento turístico qualificado e com taxas de ocupação razoáveis, sendo o local mais procurado. Com cerca de 51.000 turistas alojados em 2006 em hotéis e pensões, ao qual temos que acrescentar o alojamento privado e o parque de campismo que não aparece contemplado nesta estatística, registou na última década um aumento de mais de 13%, atingindo em 2011 quase 60.000 turistas dos quais cerca de 18% são estrangeiros, um percentil apesar de tudo baixo se consideramos a localização de Chaves na fronteira luso-galega e o facto de ser uma entrada de Portugal com um grande número de visitantes excursionistas estrangeiros.

Já Mirandela apresenta uma evolução positiva em todos os indicadores, registando um aumento de 15,2% no total de hóspedes e um assinalável aumento de 49% no total de dormidas entre 2000 e 2011, embora continue a ser dos quatro municípios o que apresenta claramente a mais baixa percentagem de turistas estrangeiros, pese embora esta vindo a evoluir positivamente também, Apresenta portanto, uma procura ainda aquém das suas potencialidades (menos de metade da procura de Chaves em termos de hóspedes turistas, p. ex.). De acordo com uma investigação sobre o perfil do visitante de Mirandela (Castro & Correia, 2010), as motivações da procura turística foram, por esta ordem, a visita às “amendoeiras em flor”, o ócio e o lazer, a curiosidade em conhecer novos lugares, o contato com a cultura local e a gastronomia. Segundo fontes do Posto do Turismo de Mirandela (citadas em Monteiro, 2007:33; Barja, 2004:34) a procedência dos visitantes estrangeiros é, desde finais dos anos 1990, predominantemente de nacionalidade francesa, seguida dos espanhóis e dos britânicos.

A cidade de Mirandela tem nos campeonatos nacional, europeu e mundial de jet-ski celebrados durante o mês de Julho um dos principais eventos-chave e com forte influência na sua procura turística. A notoriedade destes eventos é de tal ordem importante no panorama desta atividade desportiva que os coorganizadores das provas afirmam mesmo que “... não se considera um piloto de jet-ski se nunca correu em Mirandela” (Yves Van Heers, principal organizador mundial de corridas de jet-ski, em Press release do campeonato mundial de jet-ski de 2006). A procura turística do campeonato europeu e mundial de jet-ski costuma trazer a Mirandela cerca de 300 pilotos mais 2000 pessoas da organização (pilotos, mecânicos, técnicos e acompanhantes). São pessoas procedentes de 34 países, além dos quais temos que somar os cerca de 30.000 visitantes durante os 10-12 dias que duram as provas (Monteiro, 2007:30). Destacar também que a procura deste evento é tal que os participantes e visitantes acabam por alojar-se em Vila Real, Bragança, Murça e Macedo de Cavaleiros, dado que a infraestrutura hoteleira de Mirandela não é suficiente para hospedar a tanta gente (Monteiro, 2007:31).

Quadro 9. Evolução dos indicadores de hotelaria por município.

Municípios	Estada média de hóspedes estrangeiros	Proporção de hóspedes estrangeiros	Proporção de dormidas entre julho-setembro	Estada Média no Estabelecimento	Taxa de Ocupação-Cama Líquida	Dormidas	Hóspedes Entrados
	N.º de noites	%		N.º de noites	%	Nº	
2000							
Bragança	1.2	15.2	-	1.2	21.4	55658	44669
Chaves	1.6	14.1	-	1.7	25.7	112305	67277
M. de Cavaleiros	2.1	14.2	-	2.3	8.7	6509	2866

Mirandela	1.3	3.9	-	1.2	17.0	30107	25948
Total	1.4	12.6	-	1.5	22.4	204579	140760
2006							
Bragança	1.3	17.2	31.6	1.3	16.4	79085	61885
Chaves	1.6	17.2	37.4	2.1	23.2	110842	51632
M. de Cavaleiros	1.4	15.4	26.2	2.0	9.7	6078	2982
Mirandela	1.7	4.4	35.6	1.3	23.4	39273	29195
Total	1.5	14.6	34.32	1.6	20.1	235278	145694
2011							
Bragança	1.5	16.1	31.9	1.3	20.3	79052	59624
Chaves	1.7	17.7	41.9	1.8	23.7	107275	58429
<i>M. de Cavaleiros*</i>	1.6	5.1	23.3	1.6	8.9	4262	2680
Mirandela	1.8	4.6	31.6	1.5	26.2	43600	29913
Total	1.6	14.4	35.7	1.6	22.8	229927	147966

Fonte: Anuários Estatísticos da Região Norte (2000, 2006 e 2011).

* Dados de 2008

Relativamente à satisfação da procura, Castro et al. (2010:872), concluem, com base nos resultados de um inquérito aos visitantes da cidade de Mirandela que “... os visitantes manifestaram um grau de satisfação elevado em diversos indicadores analisados, fazendo sobressair a natureza/paisagem, tranquilidade, qualidade ambiental, limpeza e a segurança”.

No que diz respeito aos traços fundamentais da procura turística de Macedo de Cavaleiros e de acordo com os últimos dados disponíveis nos Anuários Estatísticos da Região Norte (2008), a maioria dos visitantes do concelho de Macedo são portugueses, e apenas 5% são estrangeiros, principalmente espanhóis, franceses, ingleses, holandeses, italianos e americanos. O município apresenta uma baixa taxa de ocupação, não atingindo os 10% em 2008. A procura tem registado uma diminuição ligeira nos últimos anos, tanto em termos de hóspedes como de dormidas. Com base nestes dados, pode-se afirmar a pouca rentabilidade do alojamento turístico do município, ainda que também se possa questionar a fiabilidade da fonte e o fornecimento de dados fiáveis por parte dos empresários turísticos dado que deste 2009, e por motivos que não são possíveis descortinar atualmente, que não ocorre o fornecimento dos dados por parte dos estabelecimentos hoteleiros do município, o que dificulta análises e orientações estratégicas para o desenvolvimento e monitorização turística.

No que diz respeito à procura de visitantes excursionistas, isto é, aqueles que não pernoitam e não utilizam alojamento turístico convencional, importa destacar em Macedo de Cavaleiros a feira de São Pedro, celebrada no mês de Junho, com uma exibição de 150 expositores em média e que recebe à volta de 80.000 visitantes (fonte: Carta Estratégica de Macedo de Cavaleiros). Outro elemento a destacar é a alta procura da albufeira do Azibo, que, em época balnear –verão- chega a atingir uma média de 500 pessoas por dia e 1000 aos fins de semana, segundo registos e fontes da Câmara Municipal de Macedo.

Finalmente, relativamente a Bragança e em termos de nacionalidades de procedência ou visitação temos uma transição desde início do século até a atualidade, pois em 2000 os visitantes do posto foram por esta ordem: portugueses, espanhóis, franceses, holandeses, britânicos, alemães, italianos e belgas, mas a partir de 2002 os espanhóis começarão a ocupar o primeiro posto, seguidos inicialmente de portugueses e franceses,

algo que mudará em 2009 no qual os franceses ocuparão o segundo posto, seguidos dos portugueses, holandeses, checos, húngaros, alemães, belgas e italianos.

Sem embargo, para uma melhor compreensão da procura turística de Bragança temos que prestar atenção às dormidas. Entre 2000 e 2011 a evolução da procura turística de Bragança registou significativo aumento tanto de hóspedes (+33,5%) como de dormidas (+42%), mas com uma taxa de ocupação que se mantém ainda baixa (20,3), um número relativamente baixo para rentabilizar a oferta.

3.2.4. A imagem turística oficial dos municípios

A imagem de promoção turística oficial pode ser considerada como parte do marketing operacional turístico, e tem como missão fazer chegar a informação sobre um produto, serviço ou destino turístico aos seus mercados alvo, através dos média, de feiras, apresentações do produto, sistemas de boca-a-boca, etc. Um dos seus instrumentos é a publicidade turística, que pretende dar a conhecer aos consumidores produtos e serviços turísticos, criar imagens para que o consumidor os identifique, comunicar persuasivamente entre produtor e consumidor, criar símbolos e marcas (logótipos, palavras, imagens cliché) que diferenciam um produto ou destino. A promoção turística tem como fim procurar a atenção do consumidor, cativar o seu interesse, estimular o desejo de comprar e comprar o produto. É o que podemos denominar AIDA (atenção, interesse, desejo, ação). Algumas técnicas de promoção turística incluem a segmentação, a definição da mensagem, a definição do orçamento e a escolha dos média e mediadores adequados.

CHAVES

Para analisar a imagem turística de promoção oficial de Chaves recorremos aos sítios da internet das câmaras municipais. Relativamente a Chaves, o turismo é destacado como ponto fulcral na primeira janela, fornecendo as seguintes informações: a) mapa online; b) artesanato; c) termas de Chaves; d) roteiros turísticos; e) onde dormir; f) história; g) monumentos; h) gastronomia; i) natureza e lazer.

A língua de uso utilizada na web é somente o português, o que dificulta a comunicação com os mercados turísticos internacionais. Além disso a web não apresenta qualquer conteúdo multimédia (ex. breve vídeo documentário de apresentação de Chaves), algo básico hoje em dia se queremos comunicar eficazmente com os mercados turísticos.

Em relação ao mapa, tirado do Google, este é dinâmico mas os topónimos da fronteira estão em língua catalã e não em galego ou português, topónimos oficiais da zona, o que pode dificultar a orientação do visitante que consulte este mapa.

O artesanato apenas promove os oleiros de Vilar de Nantes, hoje em extinção, com apenas uma pequena explicação do modo de produção, mas não informa ao turismo se há lojas ou ateliês visitáveis. Por outro lado também promove as mantas de Soutelo por meio de uma muito breve referência pouco orientada ao turista. Em relação à informação das termas, além de uma breve recensão sobre elas, a web camarária apresenta um link no qual se podem obter informações muito detalhadas sobre esse produto turístico central na oferta turística flaviense. Entre os roteiros turísticos propostos destacam os roteiros urbanos na cidade de Chaves e o Caminho Português do Interior, com uma web própria com alargada informação para peregrinos.

Enquanto à informação do alojamento a única informação que aparece é um link para uma central de reservas, a qual não promove toda a oferta hoteleira flaviense, porém só uma parte. E além mais contribui para que mediadores forâneos obtenham benefícios, podendo como alternativa beneficiar, através da comunicação e compra direta, os gestores turísticos locais. O documento relativo à “História” é um contar uma breve história da região pouco orientada à visita turística ou desde o ponto de vista da possibilidade de que o turista visite alguns desses lugares históricos, como assim acontece com o espaço dedicado aos “monumentos”. O problema deste último espaço web é que apenas mostra imagens e não apresenta qualquer texto interpretativo nem geolocalização para visitação.

O espaço web dedicado à gastronomia apresenta receitas de gastronomia regional, mas não há informação sobre os restaurantes e as lojas onde se podem degustar, provar e comprar esses produtos regionais, por outro

lado de grande atratividade para muitos turistas. E finalmente no espaço web dedicado à natureza e o lazer apenas se comunica uma breve informação com base na ideia de que Chaves é uma cidade-jardim, mas não há qualquer proposta de roteiro ou percurso (ex. pelas bonitas margens do rio Tâmega e/ou a ciclovia...).

MIRANDELA

Para analisar esta questão centramos o nosso foco de atenção na web da Câmara Municipal na qual há um apartado sobre turismo estruturado em múltiplos pontos que contemplam deste o mapa da cidade e os acessos à mesma, às listagens de onde comer, dormir e o que visitar, englobando o património edificado, os percursos pedestres, o passeio de comboio, as praias fluviais e a fauna e flora do município, bem como elenca os operadores turísticos e agências existentes no município e aborda as temáticas da gastronomia, artesanato, caça e pesca pelas quais o município é fortemente reconhecido.

A web apresenta cinco opções na escolha da língua: português, inglês, alemão, francês e espanhol, pensando assim em chegar a um público internacional. Realizando uma análise de conteúdo da web, o mapa da cidade é interativo e está centrado na planta da cidade. Além mais tem a vantagem de que o visitante virtual pode escolher a opção em português ou em inglês. No mapa destacam-se os pontos de interesse de uma forma pedagógica e atraente para o usuário da web. Esta janela centra-se na cidade e não no território concelhio mais alargado, nem na região de influência.

Na janela “como chegar”, é dada informação sobre as empresas de transporte público e privado (táxis) que transportam passageiros a Mirandela, mas não explica horários e trajetos, nem os contatos de correio eletrónico ou as páginas web dessas empresas. Não são também apresentadas ligações na web que permitam ao visitante da web informar-se nas webs das empresas. Por outro lado, esta seção não informa o visitante particular de como chegar no seu carro a Mirandela.

Em relação à seção “onde comer”, apresenta uma listagem de 78 restaurantes, com as suas moradas e telefones mas sem uma classificação, ordem ou interpretação da sua oferta. Sem fotografias dos restaurantes, apenas 9 deles apresentam web com o seu enlace, e só outros dois apresentam um correio eletrónico.

A seção “que ver/visitar” centra-se em apresentar o património cultural histórico da cidade e do concelho (ex. pelourinhos), indicando uma breve descrição histórico-artística e como chegar a eles, mas também integra as estátuas públicas contemporâneas os lagares de azeite, as rotundas e imagens de pontos de interesse histórico na parte antiga da cidade com base em imagens fotográficas e uma breve legenda.

Na janela “onde dormir” são apresentadas 9 propostas de alojamento que integram hotéis e turismo rural, quase todas com informação de correio eletrónico e página web. E na janela “gastronomia” são colocadas breves descrições de receitas de pratos e produtos considerados típicos da região, encabeçados pelas alheiras de Mirandela. O problema que vemos é que não há uma ligação com melhores imagens e também com os restaurantes ou lugares onde o visitante poderia degustar esses produtos. Na janela sobre os “percursos pedestres” (Vilaverdinho, Chelas, Passos, Suções, Passeio de Comboio), estes centram-se na ruralidade, e a oferta de informação é bastante completa, faltando apenas uma informação sobre a orografia do percurso.

Outros elementos a destacar são a boa informação que existe sobre o Posto de Turismo, a boa e exaustiva informação sobre a caça e a pesca como atividade para os visitantes, a pouca informação sobre artesanato e a abundante e exaustiva informação sobre flora e fauna que possibilita a atração de turistas científicos e interessados na natureza.

Em síntese, o sítio faz uma transição de uma web de turismo 1.0 (simplesmente informativa) para uma web interativa e criativa (turismo 2.0, 3.0) e apresenta uma imagem de Mirandela como um destino que articula urbanismo e ruralidade, cultura, história e natureza, destacando o turismo cultur-natural.

MACEDO DE CAVALEIROS

O sítio da Câmara Municipal apresenta um apartado sobre turismo estruturado nos seguintes pontos: a) O que fazer; b) O que ver; c) Como chegar; d) Onde ficar; e) Onde comer; f) Caça e Cogumelos; g) Informações Úteis; h) Autocaravanismo; i) Passeios Pedestres, O primeiro ponto (que fazer) informa das praias fluviais,

do pedestrianismo, de cicloturismo, desportos (ex. caça, pesca, ala delta, BTT...), cursos e *workshops*, feiras, festas, mostras, exposições e espetáculos.

O segundo ponto apresenta de forma estruturada o património natural e paisagístico, os museus, o património religioso e os pelourinhos, o património arqueológico e a arquitetura civil. O terceiro ponto (como chegar) apresenta um mapa das principais de vias de comunicação, tendo como falha o não assinalar todas as vias transfronteiriças e o fato de não incluir a importante ligação entre Mirandela e Valpaços, nem tão pouco a nova autoestrada entre Vila Real e Bragança. Destacar também que o topónimo galego oficial de “A Gudiña” aparece escrito traduzido ao espanhol “La Gudiña”.

O quarto ponto (onde ficar), apresenta informação de 21 estabelecimentos de alojamento, a maior parte com informação de contatos telefónicos, correio eletrónico e web, mas não há uma classificação ou categorização segmentada explícita. O quinto ponto, onde comer, apresenta informação dos 39 restaurantes de Macedo, poucos com web e correio eletrónico. Não há qualquer interpretação do tipo de alimentação e experiência que o turista pode viver lá. O sexto ponto é dedicado à caça, atividade muito importante na oferta de Macedo, apresentando informação detalhada sobre o ordenamento cinegético do concelho. O sétimo ponto, apresenta o que o visitante pode fazer em relação aos cogumelos, com enlances na web para informação complementar (ex. Associação Micológica Terras do Roquelho).

Nas informações úteis o utente da web autárquica encontra horários e localização das farmácias, listagem dos restaurantes e os horários das misas. Na listagem dos restaurantes incluem-se contatos telefónicos, localidades, capacidade, tipo de pratos, preços e dias de abertura. O autocaravanismo e os passeios pedestres são os dois itens finais do espaço dedicado ao turismo na web camarária. Neles se incluem mapas interativos descarregáveis com boa informação dos percursos e uma ficha de inscrição para os interessados.

O sítio está apenas escrito em português, o que dificulta a comunicação com turistas estrangeiros que não conheçam o português. Como nota positiva refira-se que os pilares do turismo (alojamento, restauração e atividades) estão apresentados de uma forma transversal em vários espaços do sítio e não apenas num lugar específico. Um outro elemento a destacar é que o espaço turístico da web aponta uma ligação para a agenda cultural, de periodicidade semestral, o que dota aos turistas de informações certas sobre atividades culturais do ciclo anual.

BRAGANÇA

No sítio da Câmara Municipal há um espaço específico para o turismo e também informação transversal sobre o concelho (ex. Museu Ibérico da Máscara e do Traje, galeria de fotos). A página apenas está redigida em português, o que dificulta a comunicação com os mercados turísticos internacionais. Em termos de conteúdos, a estrutura da seção sobre turismo: apresenta informação sobre como chegar ao concelho e à cidade e informação sobre o posto de turismo, sobre o artesanato e os monumentos e museus, bem como sobre a gastronomia típica e os locais onde comer e dormir no município. Por fim, apresenta informação sobre o Parque Natural de Montesinho e os itinerários turísticos municipais. O texto de apresentação da oferta turística do município mostra bem o núcleo central da oferta culturalista e patrimonialista de Bragança, relevando as suas tradições e artesanato nomeadamente as festas tradicionais “...que ao longo do ano, especialmente no Natal, no Entrudo e na Páscoa, o visitante pode contar...”, com particular destaque para as tradicionais Festas dos Rapazes e à Festa dos “Caretos” ou Máscaras, que asseguram a preservação e divulgação do artesanato local e evitam o esquecimento de uma tradição tão antiga e identitária da região.

No âmbito do património natural, e num claro reforço da ligação do cultural ao natural, destaca-se a apresentação do parque natural de Montesinho cujo “enquadramento paisagístico fabuloso, com um conjunto de paisagens e serviços de alojamento, desporto e lazer muito diversificado, ideal para um período de férias em contacto com a natureza”.

No ponto “como chegar”, além de um mapa do Google, há informação sobre as formas como viajar até Bragança de carro, avião e transporte público (autocarro), e as distâncias desde Madrid, Salamanca, Valladolid, Vigo, Porto, Lisboa e Faro.

No sítio sobre o posto de turismo, incluem-se informações relativas ao horário de funcionamento do posto, os contatos, o registo anual de turistas e links de instituições e organizações que podem ajudar a conhecer

melhor Bragança. Sobre o artesanato a informação que se coloca foi retirada da obra “Património Natural Transmontano: P.N. de Montesinho (Fonte: João Azevedo Editor, 1998, Património Natural Transmontano “P. N. de Montesinho”, pag. 77-83), sendo uma erudição informativa sem interpretação de relevo para o turista, dispondo apenas de uma listagem de artesãos no fim do texto que não mostra em imagens o tipo de artesanato que fabricam.

Em relação com a gastronomia é utilizada a mesma estratégia retórica, isto é, um texto retirado da obra anteriormente citada, e uma listagem de 70 restaurantes com informações turísticas relativas a horário de funcionamento, morada, contato e tipo de cozinha oferecida. Observa-se o facto de muito poucos restaurantes terem correio eletrónico e página web, o que limita a comunicação com o visitante. Chama a atenção como na mesma página se promovem-se quatro estabelecimentos classificados de forma destacada como “*fast food*”, numa terra destacada simbolicamente pelo valor dos seus produtos locais de qualidade.

A subseção “Onde dormir” apresenta os 15 estabelecimentos de alojamento, com uma pequena descrição sobre cada um deles, informando também dos seus contatos, estando os estabelecimentos de alojamento divididos por categorias. A subseção “Parque natural de Montesinho” oferece informação geral do parque, os contatos, apresenta links e uma listagem do património, festas e romarias por freguesias sem qualquer interpretação ou mapeamento. Apresenta também algumas imagens apelativas do território do parque.

Finalmente, os itinerários turísticos propostos sugerem 11 percursos pedestres e 3 rotas pelo território. Os percursos pedestres, de entre 4 e 10 quilómetros apresentam uma descrição do percurso e um mapa descarregável, mas deixam a dúvida de se estão operativos pela sua falta de atualização. Em relação às 3 rotas (rota da terra fria transmontana, parques com vida e rota da castanha), estas apresentam enlces para webs próprias e muito completas.

3.2.5. Conclusões estratégicas gerais para o Turismo

Do conjunto dos quatro territórios sob análise, Chaves destaca pela sua oferta em turismo termal, histórico e natural, e pela maior capacidade de alojamento do que os outros contextos investigados. A oferta de alojamento de Chaves é também a mais diversificada e a de maior qualidade. O seu discurso turístico está focado na água, recebe grande número de excursionistas galegos e apresenta um centro histórico e um contorno do rio Tâmega com muitas possibilidades de exploração turística. Chaves tem apostado pelo projeto Eurocidade, em cooperação com Verim (Galiza), mas falta ainda muito caminho para desenvolver uma verdadeira estratégia turística transnacional.

Pelo seu lado, Mirandela, a 55 quilómetros de Chaves e num eixo mais interior e menos fronteiriço e raiano, foca a sua oferta nos eventos, com destaque para os desportivos, e no turismo gastronómico. E ainda que recebe um considerável número de visitantes, a qualidade da sua oferta hoteleira tem ainda muito que avançar.

Macedo de Cavaleiros recebe muito pouco turismo em comparação com os outros territórios sob análise e ainda que centrado no turismo de natureza (ex. Geoparque), a sua oferta precisa de ser adequada a novos mercados turísticos. Se bem está a aumentar consideravelmente a sua oferta, precisa de aumentar a procura e que esta seja motivada e atraída para a sua oferta.

Finalmente Bragança, que tem apostado no turismo histórico-cultural e no turismo de natureza, atraindo um considerável turismo transfronteiriço, precisa de aumentar a sua procura turística, melhorar a sua informação e interpretação turística e animar mais a cidade para cativar turistas.

4. Governança Territorial

A noção de “governança” começou a ser aplicada aos territórios no final dos anos oitenta para caracterizar as transformações das modalidades de governo verificadas nas aglomerações urbanas e, mais em particular, nas grandes aglomerações metropolitanas. Em causa estava o progressivo declínio do modelo tradicional de ação pública, descendente e centralizado, em detrimento de um novo modelo que incorpora cada vez mais processos interativos de colaboração e de negociação entre as entidades político-administrativas e uma

multiplicidade e diversidade de atores (empresas, associações, grupos de cidadãos), cujo papel e funções são considerados determinantes no desenvolvimento destas áreas urbanas.

Desde então, as várias disciplinas das ciências sociais têm explorado as várias dimensões do conceito de governança territorial, aplicando-o aos mais diversos contextos e problemáticas. A diversidade de perspetivas teóricas e de abordagens metodológicas mobilizadas não contribuiu, no entanto, para explicitar e clarificar um conceito cada vez mais difuso, polissémico e, em geral, de difícil operacionalização. A definição aqui utilizada remete para “o conjunto de iniciativas ou ações que expressam a capacidade de uma sociedade organizada territorialmente para gerir os assuntos públicos a partir do envolvimento conjunto e cooperativo dos atores sociais, económicos e institucionais. “ Nesse sentido, e do ponto de vista da perspetiva adotada, a prática da governança pode incidir sobre três tipos de processos:

- A definição de uma estratégia de desenvolvimento territorial e a implementação das condições necessárias para sua gestão?
- A construção de consensos mínimos, através da instauração de diferentes formas de concertação social como exercício da ação coletiva;
- A construção de uma visão prospetiva de futuro. Uma prática qualificada de governança territorial é um requisito indispensável para o desenvolvimento.

O desenvolvimento territorial não depende, pois, como no passado, da mera disponibilidade de recursos genéricos, como a dotação em recursos físicos ou uma boa posição geográfica, mas muito mais da capacidade de organização dos atores locais e regionais, públicos e privados, e de construção de uma visão prospetiva, de uma estratégia coletiva e dum projeto partilhado. Ou seja, o sucesso de um território apoia-se no trinómio “competências, projetos, redes”, quer dizer na mobilização dos atores qualificados, na construção de uma visão estratégica partilhada e na criação e dinamização de redes de empresas, de informação, de competências, de instituições.

O processo de desenvolvimento passa pela densidade e qualidade das redes de atores, dependendo mais dos quadros coletivos de ação, da robustez dos projetos e das antecipações do futuro do que dos aspetos estritamente materiais. A capacidade de organização e o conhecimento, bem como a qualidade das instituições são mais importantes do que as infraestruturas e os equipamentos. A relação entre atores públicos e privados, a cooperação entre as pequenas e as grandes empresas, dinamizam um território. Mas, sobretudo, mais do que os custos da distância ou o acréscimo das externalidades positivas, o fator mais decisivo será a densificação das relações institucionais, económicas, sociais e culturais.

A questão que se coloca é a de saber como avaliar, e promover, a (boa) governança à escala de um determinado território. Na nossa perspetiva, esta avaliação deve privilegiar duas dimensões das redes de atores autónomas mas complementares: a natureza e a tipologia das relações existentes entre os diferentes atores públicos e entre estes e os atores privados ou as instâncias político-administrativas de nível superior; a capacidade dos diferentes atores a trabalhar em equipa e em rede, a qualidade e legitimidade das lideranças e a capacidade prospetiva.

A natureza e o padrão das relações existentes entre os diversos atores públicos, e mais concretamente entre os eleitos locais e as respetivas autarquias, é um dos elementos chave do funcionamento das redes e da governança territorial. A análise deve portanto questionar se estas relações são potencial ou efetivamente conflituais, se conduzem a consensos frágeis ou, ao contrário, engendram sinergias efetivas motivadas por uma verdadeira preocupação de complementaridade. Sendo o risco de conflitualidade frequente, importa avaliar se este risco está ou não limitado pela adoção de regras, modos de funcionamento ou instrumentos de partilha e diálogo, formais e informais, favorecendo a cooperação entre atores. E procurar identificar a lógica que prevalece nas redes (e na governança) formalmente constituídas: a) a lógica de subsidiariedade, marcada por uma clara separação das competências e decisões de nível superior, deixando aos seus membros as questões relacionadas com cada uma das suas áreas territoriais; b) a lógica centralizadora, marcada por uma vontade em querer controlar a totalidade das decisões e dos meios, ultrapassando muitas vezes o âmbito

de intervenção e as competências próprias; c) a lógica inorgânica, marcada pela vontade em satisfazer os interesses individuais de cada um dos membros, distribuindo aleatoriamente meios sem uma clara definição do projeto de território que aliás não existe ou não passa de uma mera figura retórica.

A relação dos eleitos/autarquias com os atores económicos é outro dos aspetos cruciais na avaliação das redes e da governança territorial. Num contexto de forte concorrência entre os territórios, para reforçar a atratividade territorial, parece lógico e legítimo que as autoridades políticas mobilizem todas as forças vivas, e em particular as do mundo económico e empresarial, para as implicar numa ação coletiva de promoção territorial. Nesse sentido, importa avaliar se existe uma aliança sólida e estável entre os eleitos locais e as principais forças económicas, sociais e associativas, traduzida na natureza e intensidade das relações, na sua frequência, nos dispositivos e mecanismos de interação. Ou se, ao contrário, em vez de relações sinérgicas estamos perante relações ténues e frouxas. Assim, aspetos como o espaço e o papel conferido a estes atores pelas autoridades políticas locais em certas agências e estruturas públicas, a existência ou não de fóruns regulares de partilha e negociação, de parcerias institucionais em áreas como o ensino, a inovação, etc. são reveladores do grau de consolidação das redes.

A capacidade dos atores territoriais a trabalhar em equipa, em torno, idealmente, de uma estratégia comum, constitui também uma dimensão relevante das redes e da governança territorial. Neste âmbito, a análise deve incidir sobre o grau de mobilização e de interação dos diferentes atores e, sobretudo, sobre a existência ou não de uma visão partilhada sobre os objetivos comuns de desenvolvimento, no quadro de um projeto integrado e coerente. Importa ainda avaliar a capacidade demonstrada de pensar e antecipar o futuro dos territórios, seja através de exercícios formais e abrangentes de prospetiva territorial ou de meras reflexões informais e setoriais sobre as tendências e desafios próximos. A existência de uma visão prospetiva e de um projeto territorial consequente traduzem essa capacidade de pensar estrategicamente o desenvolvimento e de escolher consciente os meios de ação. Mas exige também uma real capacidade de liderança e um trabalho em rede profícuo e eficiente. Assim, importa identificar e analisar os líderes e as lideranças institucionais e de projetos, bem como os atores e as suas práticas em matéria de espírito e trabalho de equipa, seja em termos da sua dinamização no seio do território, ou nas relações externas com outros atores e territórios.

A avaliação dos diferentes domínios e critérios permite classificar as redes de atores e de governança territorial em quatro tipos fundamentais: proactiva, indefinida, mole, expectante: a governança territorial proactiva traduz um método e uma atitude partilhada entre os atores que antecipam os futuros possíveis afim de tomarem as decisões favoráveis face às evoluções escolhidas e desejadas; a governança territorial indefinida reflete uma insuficiente distribuição de tarefas e, sobretudo, a ausência de articulação entre elas, fruto de uma relação de forças negativa entre os diferentes atores do território; a governança territorial mole traduz uma atitude passiva face à necessidade de uma estratégia de desenvolvimento, a ausência de um espírito e trabalho de equipa entre os diferentes atores e o carácter residual das sinergias coletivas; finalmente, a governança territorial expectante caracterizada por uma vigilância contínua e defensiva, baseada em conflitos potenciais e desconfianças permanentes, que condenam ao fracasso qualquer envolvimento coletivo ou iniciativa partilhada.

4.1. Atores e Redes de Cooperação Territorial no Interior Transmontano

A implementação de uma estratégia de desenvolvimento territorial na Fronteira Interior Transmontana pressupõe não só um suporte institucional de abrangência macrorregional mas também estruturas organizativas e um modelo de governança à escala sub-regional. Na região existem várias estruturas de âmbito, configuração e objetivos muito diversos que intervêm diretamente nos processos de desenvolvimento territorial e que podem desempenhar um papel nuclear na consolidação de uma rede institucional de cooperação capaz de garantir a articulação e a coordenação dos diferentes atores locais.

Tendo em conta a natureza e as finalidades desta Agenda Estratégica, optou-se por considerar apenas as estruturas organizativas de âmbito regional e de cooperação transfronteiriça em que participam os municípios promotores: a Comunidade Intermunicipal de Trás-os-Montes; a Associação de Municípios das Cidades de Trás-os-Montes; o Agrupamento Europeu de Cooperação Territorial - ZASNET, AECT; e a Euro-Cidade Chaves-Verín.

4.1.1. Comunidade Intermunicipal de Trás-os-Montes

A Comunidade Intermunicipal de Trás-os-Montes (CIM-TM) foi criada em 2009 sendo constituída por 15 municípios inseridos na NUT III - Alto Trás-os-Montes: Alfândega da Fé, Boticas, Bragança, Chaves, Macedo de Cavaleiros, Miranda do Douro, Mirandela, Mogadouro, Montalegre, Ribeira de Pena, Valpaços, Vila Flor, Vila Pouca de Aguiar, Vimioso e Vinhais.

A ambição e a visão estratégica sobre a qual se funda a ação desta associação de municípios é a de que a região deverá potenciar os seus recursos endógenos e gerar acréscimos de rendimento e de emprego da sua população, proporcionando um elevado nível de qualidade de vida graças a um bom ambiente e ao estabelecimento de uma comunidade inclusiva, constituindo-se referência internacional na sua relação sustentada com o seu território de suporte. Nesse sentido, a missão principal da CIM-TM é a de assegurar a melhoria sustentada dos níveis de eficiência e qualidade na provisão dos principais serviços coletivos territoriais de proximidade, procurando privilegiar a lógica intermunicipal de racionalização e qualificação dos serviços públicos locais, congregando as linhas estratégicas e a metodologia para os seguintes sectores: Educação Pré-escolar, Ensino Básico, Secundário e Profissional; Cultura, Património e Turismo; Desporto; Saúde e Ação Social; Mobilidade e Transportes; Operações Integradas de Qualificação dos Aglomerados Urbanos; Modernização da Administração Local; Ambiente; Desenvolvimento Económico

A CIM assegura também a articulação das atuações entre os municípios e os serviços da Administração Central, nas seguintes áreas: redes de abastecimento público, infraestruturas de saneamento básico, tratamento de águas residuais e resíduos urbanos; rede de equipamentos de saúde; rede educativa e de formação profissional; ordenamento do território, conservação da natureza e recursos naturais; segurança e proteção civil; mobilidade e transportes; redes de equipamentos públicos; promoção do desenvolvimento económico, social e cultural; e rede de equipamentos culturais, desportivos e de lazer.

A CIM-TM tem ainda competências na gestão de programas de apoio ao desenvolvimento regional, designadamente no âmbito do Quadro de Referência Estratégico Nacional, tendo a seu cargo a gestão do Programa Territorial de Desenvolvimento de Trás-os-Montes para o período 2008-2013, no valor de 78.168.199,00 euros, provenientes do Programa Regional Norte do QREN.

4.1.2. A Associação de Municípios das Cidades de Trás-os-Montes - ECOCITRAS

A Associação de Municípios das Cidades de Trás-os-Montes - Rede de Cidades Ecológicas ecoCITRAS foi criada em 2008, sendo constituída pelos municípios de Bragança, Chaves, Macedo de Cavaleiros, Miranda do Douro, Mirandela e Valpaços e tendo como principal objetivo o da implementação de uma estratégia de desenvolvimento sustentável para os seus centros urbanos, valorizando as suas diferenças e cooperando para reforçar sinergias e complementaridades.

A Rede ecoCITRAS pretende centrar-se na gestão da estratégia de desenvolvimento económico, social e ambiental dos territórios urbanos abrangidos e a articulação dos investimentos municipais, privilegiando um fator de competitividade horizontal a todos os concelhos envolvidos, o conceito “ECO”, nos *clusters* da construção, energia, turismo e agro-indústria. Este conceito pretende ainda otimizar o potencial das infraestruturas e equipamentos, numa perspetiva de Rede, promovendo a partilha de recursos e de conhecimento, atrair e fixar em Trás-os-Montes recursos humanos altamente qualificados e promover a criação de comunidades de conhecimento, tais como desenvolver nesta região iniciativas económicas e atividades inovadoras, relacionadas com a eco-eficiência e sustentabilidade ambiental.

O plano de ação, financiado no âmbito do Programa Redes Urbanas para a Competitividade e Inovação, prevê um investimento de 15 milhões de euros em cinco projetos mobilizadores em cada uma das cidades, visando a partilha de recursos e de conhecimento e a promoção da visibilidade nacional e internacional de Trás-os-Montes. Na cidade de Bragança está prevista a criação do EcoPolis, um centro de referência em construção sustentável. Em Macedo de Cavaleiros instalar-se-á a ADT - Agência de Desenvolvimento de Trás-os-Montes, sendo que Chaves vai receber o Aquae - Centro de Competências em Turismo, Termalismo, Saúde e Bem-estar. Miranda do Douro e Mirandela vão receber a Plataforma de Desenvolvimento Rural Sustentável (Pólo Agroindustrial e Agropecuário) e para Valpaços está destinada a Casa dos Vinhos.

4.1.3. Agrupamento Europeu de Cooperação Territorial - ZASNET, AECT

O Agrupamento Europeu de Cooperação Territorial designado por ZASNET/AECT foi criado em 2010 e é constituído pela Associação de Municípios da Terra Fria do Nordeste Transmontano (Bragança, Miranda do Douro, Mogadouro Vimioso e Vinhais), a Associação de Municípios da Terra Quente Transmontana (Alfândega da Fé, Carrazeda de Ansiães, Macedo de Cavaleiros, Mirandela, e Vila Flor) e a Associação de Municípios do Douro Superior (Freixo de Espada à Cinta, Torre de Moncorvo e Vila Nova de Foz Côa), o Ayuntamiento de Zamora e as províncias de Zamora e Salamanca representadas pelas respetivas Diputaciones Provinciais.

Esta entidade, constituída ao abrigo da legislação comunitária sobre cooperação territorial, tem por missão facilitar e promover a cooperação transfronteiriça, transnacional e inter-regional entre os seus membros, exclusivamente no intuito de reforçar a coesão económica e social. Os seus objetivos específicos são:

- Articular o espaço comum e promover as relações transfronteiriças entre os membros do AECT, ZASNET nos domínios tradicionais de cooperação: meio ambiente, turismo, cultura e desenvolvimento empresarial, promover a concentração de esforços nas áreas temáticas prioritárias e nas quais se exerceu uma histórica tradição de cooperação entre os seus membros;
- Implementar a cooperação territorial transfronteiriça nas políticas locais de cada membro, para ser utilizada como ferramenta de desenvolvimento de todo o território ZASNET;
- Colaborar com a Comunidade de Trabalho Bragança-Zamora e a Comunidade Territorial de Cooperação do Douro Superior-Salamanca, assim como com outras entidades territoriais de âmbito regional e local na execução de projetos de cooperação;
- Promover o território AECT, ZASNET no exterior para a valorização das potencialidades e recursos próprios;
- Fixar a população e gerar sinergias para atrair novos habitantes e contribuir para inverter as tendências demográficas negativas através de estratégias de cooperação do programa ZASNET, AECT.

O âmbito e as prioridades de intervenção do ZASNET centram-se em projetos tão diversos como: a gestão conjunta de infraestruturas e equipamentos coletivos; a gestão conjunta das áreas protegidas da zona da bacia do Douro-Duero; o desenvolvimento ao nível das competências científicas para a inovação e competitividade económica; as acessibilidades, como a ligação Bragança - Zamora ou a ligação ferroviária Douro- Salamanca.

4.1.4. EuroCidade Chaves / Verín

A Eurocidade Chaves-Verín constitui um projeto pioneiro ao nível europeu e ibérico, corporizando um novo modelo de cooperação (de segunda geração) que vai para além da mera colaboração institucional e do somatório de programas e iniciativas de cooperação. Este projeto visa a conjugação dos esforços e dos recursos comuns, através do planeamento e da gestão conjunta dos serviços e dos equipamentos dos municípios fronteiriços de Verín na Comunidade Autónoma da Galiza e de Chaves na Região Norte de Portugal.

O projeto de criação da Eurocidade visa proporcionar uma maior qualidade de vida à população dos municípios de Chaves e de Verín através da promoção do desenvolvimento sustentado, tendo por objetivos específicos: Fortalecer a coesão social; Promover a valorização dos recursos humanos nos vários níveis de formação e aprendizagem; Promover a valorização do património natural (com especial relevância para o corredor fluvial do Tâmega) e do património cultural; Consolidar e desenvolver o tecido empresarial local; Desenvolver o sector do turismo com enfoque no termalismo enquanto recurso principal do turismo de saúde e bem-estar; Integrar e promover o sector logístico; Revitalizar as atividades desportivas através da criação de infraestruturas comuns e práticas diversificadas; Fortalecer a coesão social; Dinamizar a cultura

pelo aproveitamento das infraestruturas e equipamentos; Desenvolver o mundo rural pela promoção dos seus produtos, em articulação com novas atividades.

O plano de ação para a Eurocidade foi, em grande parte, desenhado na Agenda Estratégica elaborado pelo Eixo Atlântico, e na qual participaram diferentes agentes locais (agentes económicos e sociais) de ambos os Municípios. Esta agenda, cujas intervenções visam promover a convergência institucional, económica, social, cultural e ambiental entre as duas cidades, de modo a utilizar o efeito fronteira como uma oportunidade de desenvolvimento territorial e socioeconómico, está estruturada em três eixos fundamentais, a saber:

- EIXO 1. Eurocidadania: dedicada a criar e promover atividades e serviços conjuntos que melhorem a qualidade de vida da população e através das quais os habitantes da Eurocidade ganhem consciência das vantagens da cooperação transfronteiriça.
- EIXO 2. Desenvolvimento Sustentável: pretende-se dar a conhecer, preservar e dinamizar o património arquitetónico, cultural e natural comum, ensinando a preservá-lo e a valorizá-lo.
- EIXO 3. Dinamização Económica: O seu objetivo é promover a criação de um tecido económico competitivo, empreendedor e capaz de criar valor acrescentado.

4.2. Dinâmicas de cooperação interinstitucional e modelos de governança territorial

A análise das quatro redes de cooperação territorial de âmbito intermunicipal, regionais ou fronteiriças e transnacionais, que acabamos de descrever sucintamente permite identificar e avaliar as principais dinâmicas de cooperação interinstitucional em curso no Interior Transmontano e os respetivos modelos de governança territorial. Esta avaliação deverá incidir sobre a natureza, o âmbito e a intensidade das relações e interações entre os diferentes atores institucionais, públicos e privados, a lógica de funcionamento das redes de cooperação, o trabalho em equipa e a coerência e consistência dos projetos de território. No sentido de aprofundar as práticas de cooperação e qualificar os modelos de governação territorial na região, apresenta-se ainda uma breve reflexão sobre inovação e liderança social.

4.2.1. As relações entre atores e as lógicas de funcionamento das redes de cooperação territorial

A multiplicidade e a diversidade de redes formais revelam, antes de mais, um ambiente político e institucional relativamente favorável à cooperação entre atores públicos, em particular os eleitos e as autarquias locais. De realçar, desde logo, a variedade das escalas e âmbitos territoriais de intervenção, abrangendo desde redes locais ou sub-regionais de municípios contíguos e fronteiriços até agrupamentos específicos e funcionais de cidades ou associações genéricas e regionais de municípios. Do mesmo modo, e muito embora as preocupações com as problemáticas do desenvolvimento territorial sejam comuns e coincidentes, os domínios temáticos privilegiados são diversificados, englobando questões como a eficiência energética, a construção sustentável, as infraestruturas de transporte, logística e mobilidade e os equipamentos e serviços de proximidade, entre outros.

A natureza e o padrão das relações existentes entre os eleitos locais e as respetivas autarquias evidenciam, de um modo geral, um reduzido grau de conflitualidade mas também a preeminência de consensos genéricos e relativamente frágeis. Sendo, na maioria dos casos, o campo de intervenção das redes o mero somatório dos interesses individuais de cada uma das entidades, aqui agregados para facilitar e potenciar o acesso a meios de financiamento comunitários, as sinergias motivadas por uma verdadeira preocupação de complementaridade são incipientes ou mesmo residuais. Os riscos de conflito existem sobretudo na definição das prioridades e/ou na correspondente alocação de recursos, reclamando um maior esforço de diálogo e interação entre os eleitos locais, e são dirimidos e atenuados pela existência de regras e normas fixadas pelos regulamentos comunitários e nacionais que estipulam os critérios de elegibilidade, de comparticipação e de financiamento dos diferentes projetos.

A omnipresença e hegemonia dos atores públicos, políticos e institucionais, na criação e dinamização das redes de cooperação traduz uma aparente marginalização dos restantes atores territoriais, e em particular

dos atores associativos e empresariais. As fragilidades do tecido institucional privado e associativo, por um lado, e as assimetrias nos âmbitos de intervenção entre atores políticos (municipais) e atores económicos (supramunicipais), por outro lado, explicam, em larga medida, o papel secundário destes atores nas redes descritas. Não se pode falar, portanto, de uma aliança sólida e estável entre os eleitos locais e as principais forças económicas, sociais e associativas, expressa numa grande frequência e intensidade de trocas, partilhas e interações. Mesmo assim, as autoridades políticas locais conferem a estes atores um papel ativo na promoção e dinamização de algumas agências e estruturas públicas, de fóruns de divulgação e discussão sobre problemáticas sociais, económicas e culturais ou de parcerias institucionais em áreas como o ensino, a inovação, etc.

A lógica que prevalece no funcionamento destas redes de cooperação territorial transmontanas é, pois, com base nas tipologias anteriormente referidas, a lógica inorgânica, marcada pela existência de relações pouco conflituais e de consensos frágeis entre atores políticos e por uma aparente marginalização dos atores privados em detrimento dos atores públicos. De notar ainda a ausência clara de complementaridades e sinergias entre atores, instituições e esferas de intervenção, prevalecendo a vontade em satisfazer os interesses individuais de cada entidade, distribuindo aleatoriamente meios sem a definição objetiva dos projetos de território que, como veremos, são pouco coerentes e consistentes.

4.2.2. O trabalho em equipa e em rede e a coerência dos projetos de território

O trabalho em equipa e em rede é, aparentemente, outra das grandes fragilidades constatadas e que condiciona fortemente a natureza da governança territorial no Interior Transmontano. Uma primeira causa deste facto resulta da insuficiente capacidade de coordenação e de expertise das estruturas técnicas de suporte e animação das respetivas redes. Estas insuficiências são agravadas por uma articulação superficial e ineficiente entre estas estruturas e as estruturas políticas e técnicas das autarquias locais e dos restantes atores envolvidos. As falhas parecem evidentes não só ao nível das transações mais elementares, como o acesso e a difusão de informação, mas também do carácter incipiente das práticas e do espírito de trabalho de equipa ou ainda da capacidade de mobilização e liderança de projetos.

A insuficiente capacidade de pensar e antecipar o futuro do território, isto é a visão prospetiva, aparece também como uma limitação importante à boa governança territorial, tanto mais que os exercícios de planeamento estratégico são, regra geral, feitos em regime de *outsourcing*, sem um efetivo envolvimento de todos os atores e uma clara internalização técnica e política dos diagnósticos, das estratégias e das apostas e prioridades de intervenção. Na maioria dos casos, faltam mesmo reflexões e debates preparatórios que permitam pensar estrategicamente o desenvolvimento e construir os consensos mínimos necessários à definição das apostas e prioridades de ação. Em suma, o grau de mobilização e de interação dos diferentes atores é fraco, faltando uma visão partilhada dos objetivos comuns e das estratégias de desenvolvimento, no quadro de um projeto territorial integrado, consistente e coerente.

O modelo de governança territorial que prevalece oscila, assim, entre uma governança territorial mole, marcada por um fraco espírito e trabalho de equipa entre os diferentes atores e o carácter residual das sinergias coletivas, traduzindo uma incipiente estratégia de desenvolvimento, e uma governança territorial expectante, marcada por uma atitude defensiva e cautelosa e um reduzido envolvimento e iniciativa dos atores territoriais.

4.2.3. A inovação e a liderança socioinstitucional

Um dos desafios fixados pela União Europeia para o período de programação 2014-2020 confronta os cidadãos de todos os territórios, mas muito em especial dos territórios de “baixa densidade populacional”, com a necessidade de re-criar e de in-novar as suas ações individuais e coletivas, como condição indispensável para o reforço da coesão social e territorial. Este desafio tem uma relevância particular nos territórios de fronteira, espaços historicamente considerados como marginais e periféricos. Nestes territórios, a boa governança territorial e a melhoria contínua dos processos de tomada de decisão são elementos fundamentais de uma estratégia de desenvolvimento territorial bem sucedida. Bem como a prevalência de uma cooperação territorial inteligente, condição e instrumento necessários para atingir os objetivos da estratégia EUROPA 2020 e do V Relatório da Coesão.

A inteligência, a sustentabilidade e a inclusão constituem os eixos estratégicos de intervenção, mas são as pessoas, os cidadãos (já não só as instituições e os atores político-administrativos), os que podem assumir o papel de “alavancas da mudança”. Para isso será necessário desfragmentar as lideranças dispersas que foram sendo construídas ao longo de quase três décadas de processo de integração europeia entre Portugal e Espanha. A liderança socioinstitucional permite integrar, na formulação de alternativas à coesão social e territorial, duas visões sobre a cooperação transfronteiriça que percorreram caminhos diferentes: as instituições e os cidadãos.

Esta perspetiva procura incorporar todas as práticas da cooperação transfronteiriça, integrando a cooperação material e a imaterial, a formal e a informal, instituições e cidadãos, atores e processos. A verdadeira cooperação inteligente é pois, a integração de todas estas dimensões, uma vez que não existe inteligência nos processos de os indivíduos não atuam como tal. O objetivo consistirá em conseguir que as lideranças sociais, incluindo as individuais, produzam resultados sob a forma de rendimentos (programas), mas também como legitimidade de um sistema orientado para resolver problemas socioterritoriais. A chave consistirá em que os efeitos sejam reais para o sistema social, e não só justificáveis (auditáveis) para as esferas política e administrativa.

5. Potencialidades Estratégicas e Fatores de Estrangulamento

EIXO	ESTRANGULAMENTOS	POTENCIALIDADES
TRANSPORTES, COMUNICAÇÕES E LOGÍSTICA	<ul style="list-style-type: none"> • Adiamiento de ambos os lados da fronteira no assegurar do fecho da malha rodoviária transfronteiriça (conclusão do troço da A-11 entre Zamora e a ponte internacional de Quintanilha e o prolongamento do IP2 até Puebla de Sanabria). • Povoamento disperso e de baixa densidade na fronteira são inibidores da permeabilização do espaço fronteiriço em termos de transporte público. • Baixa cobertura das redes de banda larga móvel nas regiões mais rurais. 	<ul style="list-style-type: none"> • A região encontra-se na eminência de assegurar uma rede rodoviária consolidada e estruturante que assegurará um reposicionamento estratégico importante, constituindo uma das principais portas de conexão com os principais corredores europeus de comunicações com a consequente aproximação aos centros de produção e decisão Europeus. • Proximidade à estação do AVE em Puebla de Sanabria. • Bragança como pólo de intermodalidade dos modos rodoviário, aéreo e ferroviário • Experiências recentes na Galiza sobre integração de sistemas de transporte público poderão ser adaptadas nos territórios de fronteira usufruindo dos atuais sistemas formais e informais instalados. • Inserção de Chaves na rede logística nacional • Localização estratégica em relação às infraestruturas e redes existentes potenciam a instalação de espaços de concentração de atividades logísticas • Investimento recente na região em termos de Rede de Nova Geração (fibra ótica), permite alavancar serviços avançados de suporte ao reforço ao comércio eletrónico, aos serviços TIC avançados e à democratização do acesso à Internet.

EIXO	ESTRANGULAMENTOS	POTENCIALIDADES
VALORIZAÇÃO DE RECURSOS DE BASE TERRITORIAL: TURISMO	<ul style="list-style-type: none"> • Pouco conhecimento mútuo entre os agentes sociais turísticos: cada um puxa para o seu lado; • Falta de coordenação e articulação da oferta turística; • Falta de trabalho em rede; • Pouca ligação entre o turismo e os produtos agrícolas de qualidade local (ex. Carne, vinho, azeite, pão, ...); • Produtos turísticos com fraco desenho da hospitalidade; • Termalismo pouco desenvolvido, muito ligado à saúde e pouco ao “termoludismo” e ao “bem-estar”; • Pouca integração entre a hotelaria convencional, a restauração, as termas e outras atividades de animação turística; • Faltam guias e intérpretes de turismo e do património cultural; • Os restaurantes não têm correio eletrónico nem web, o que dificulta a comunicação com os clientes e debilita a promoção turística; • A guetização dos turistas nos resorts hoteleiros; • Aumento dos impostos (ex. IVA dos restaurantes...); • Desigualdades territoriais e sociais excessivas; • O asfalto que acaba com os caminhos... (ex. Caminho Interior Português de Santiago de Compostela); • Baixa oferta hoteleira e de escassa qualidade (Mirandela e Macedo de Cavaleiros). 	<ul style="list-style-type: none"> • Espaço rurano, calmo, “pacato”, tranquilidade, paz, natural, cultural...; • Destino de interior bem localizado; • Entendimento linguístico e cultural transfronteiriço; • Restauração com muito potencial para agradar e satisfazer as experiências turísticas; • Experiência de cooperação transfronteiriça anterior; • Identificações cruzadas e ligações afetivas históricas: Portugaliza; • Oferta hoteleira e hospitalidade diversificada; • Complementaridade entre oferta hoteleira convencional e oferta TER; • O discurso da “crise” e o aumento do turismo de proximidade; • O desenho de novos produtos turísticos: ex. enoturismo, ecoturismo, o Caminho Português do interior, turismo de fronteira, raia, turismo de memórias, turismo de idiomas, alimentar, histórico...; • Oportunidade de converter-nos num ECODESTINO. • Turismo ambiental, cultur-natural,...; • A atração de novos mercados para um turismo de interior com vales, rios, montanhas (ex. Norte de Europa, Oriente, centros urbanos galegos e portugueses, Madrid, Catalunha, País Basco); • Emblemas de identidade bem posicionados: termas, alheiras, azeite, amêndoas, jet-ski, Azibo, Caretos, Montezinho, Tua, Tâmega, etc; • Criação de um <i>cluster</i> turístico: empresas, políticos, técnicos, investigadores; • Agroturismo como melhor forma de atrair turistas melhores e mais responsáveis; • Promover o geoturismo como atrator de novos visitantes.

EIXO	ESTRANGULAMENTOS	POTENCIALIDADES
GOVERNANÇA TERRITORIAL	<ul style="list-style-type: none"> • Carácter genérico e relativa fragilidade dos consensos entre atores públicos locais, políticos e institucionais; • Natureza instrumental das redes de cooperação, traduzindo um mero somatório dos interesses individuais de cada uma das entidades, agregados para facilitar e potenciar o acesso a meios de financiamento comunitários; • Omnipresença e hegemonia dos atores públicos na criação e dinamização das redes de cooperação, traduzindo uma aparente marginalização dos restantes atores territoriais, e em particular dos atores associativos e empresariais • Trabalho em equipa e em rede incipiente, fruto de uma insuficiente capacidade de coordenação e de expertise das estruturas técnicas de suporte e animação das respetivas redes; • Ausência de uma visão prospetiva territorial e de um planeamento estratégico consequentes, traduzindo um fraco envolvimento dos atores e uma reduzida internalização dos diagnósticos, estratégias e apostas e prioridades de intervenção. • Ausência dos cidadãos dos processos de tomada de decisão e participação nos projetos comunitários aprovados para o seu território. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ambiente político e institucional relativamente favorável à cooperação entre atores públicos, expresso na diversidade de âmbitos territoriais de intervenção, nas problemáticas do desenvolvimento e nos domínios temáticos privilegiados; • Reduzido grau de conflitualidade efetiva e potencial entre eleitos e autarquias locais; • Aliança tática e casuística entre os eleitos locais e as principais forças económicas, sociais e associativas, garantindo a estes últimos um papel ativo na promoção e dinamização de algumas agências e estruturas públicas, de fóruns de divulgação e discussão sobre problemáticas sociais, económicas e culturais ou de parcerias institucionais em áreas como o ensino, a inovação, etc; • Elevado background de projetos acumulado ao longo das últimas décadas.



III

PROGRAMA DE AÇÕES ESTRATÉGICAS

1. Introdução

A terceira parte do documento apresenta para cada um dos eixos estratégicos alvo do diagnóstico prospetivo anterior, as respetivas Linhas de Ação e propostas de projetos. Para cada Linha de Ação é apresentada a sua fundamentação e objetivos estratégicos subjacentes. Esta é a parte mais substantiva do documento, alvo da maior reflexão, pois corresponde ao conteúdo operacional para a estratégia de criação e consolidação de uma nova realidade territorial que se pretende para a região.

A parte final deste capítulo contém as recomendações de natureza institucional acerca das grandes prioridades de aposta para os municípios integrados na AET, através dos projetos acordados pelos representantes políticos no derradeiro encontro de conclusão e cujo objetivo é que venham a desenvolvê-los ao longo de 2013 e em diante.

Finalmente, é apresentada uma matriz de relação entre os vários projetos e as linhas de ação selecionadas pela equipa do Serviço de Estudos, de modo a que seja mais compreensível a relação e a coerência entre elas.

2. Linhas de Ação e Projetos Prioritários

EIXO 1. TRANSPORTES, COMUNICAÇÕES E LOGÍSTICA		
LINHA DE AÇÃO 1.1. INTEGRAÇÃO REGIONAL NA REDE TRANSEUROPEIA DE TRANSPORTES		
JUSTIFICAÇÃO	<ul style="list-style-type: none"> • A região encontra-se na eminência de assegurar uma rede rodoviária interna consolidada e estruturante; • Reconhecimento, no âmbito das propostas de “Conectividades” do programa Norte 2020 desenvolvido pela CCDR-N, da subsistência de algumas condicionantes em termos de conexão internacional, que afetam as redes e sistemas de transportes regionais. • O reforço das conexões transfronteiriças assegurará à região um reposicionamento estratégico importante tornando-se uma importante porta de entrada e saída do País; • Importância geoestratégica de Bragança atendendo à sua potencial influência no território transfronteiriço (Alto de Trás-os-Montes, Galiza e Castela-e-Leão) e ao potencial de abertura ao exterior que a intermodalidade proporciona a esta região, designadamente nas componentes turística e logística, mas também no “mercado” da emigração. 	
	<ul style="list-style-type: none"> • Assegurar a conclusão efetiva dos canais de ligação entre Bragança e a rede rodoviária principal de Espanha de modo a assegurar a correta inserção da região transfronteiriça na Rede Transeuropeia de Transportes (RTE-T). • Assegurar um acesso rápido e eficaz à Rede de Ferroviária de Alta Velocidade (AVE), garantindo assim uma tripla integração modal da região (modo rodoviário, ferroviário e aéreo). 	
PROJETO 1	Designação	1.1.1. Prolongamento do IP2 entre Bragança e Puebla de Sanabria
	Descrição	Execução da ligação de Bragança a Rio de Onor considerando um perfil compatível velocidade de projeto de 100 km/h.
	Parcerias	Câmara de Bragança, Diputación de Zamora, Junta de Castilla y León e CCDR-N
	Fatores críticos para o sucesso	Coordenação dos representantes locais, regionais e eurorregionais na alocação do investimento no próximo quadro de financiamento
	Calendário de Execução	2013/2016
	Estimativa Orçamental	7.000.000 euros

PROJETO 2	Designação	1.1.2. Ligação rápida de Bragança a Zamora
	Descrição	Execução dos tramos da A-11 de ligação de Zamora à Ponte internacional de Quintanilha
	Parcerias	Câmara de Bragança, Diputación de Zamora, Junta de Castilla y León e CCDR-N
	Fatores Críticos para o sucesso	Coordenação dos representantes locais, regionais e eurorregionais na alocação do investimento no próximo quadro de financiamento.
	Calendário de Execução	2013/2016
	Estimativa Orçamental	1.400.000 euros

EIXO 1. TRANSPORTES, COMUNICAÇÕES E LOGÍSTICA

LINHA DE AÇÃO 1.2. REFORÇO DA PERMEABILIDADE TRANSFRONTEIRIÇA

JUSTIFICAÇÃO	<ul style="list-style-type: none"> • A permeabilização e a capilarização do espaço fronteiriço através do fomento das ligações viárias e dos serviços de transporte público, promove condições de desenvolvimento económico e social equilibrado das regiões • Neste domínio é importante o papel dos centros urbanos de fronteira, nomeadamente as cidades de Chaves, Verín, Bragança e Zamora, na definição dos problemas de articulação e integração transfronteiriça de escala local, nos domínios da mobilidade e transportes e dos equipamentos e serviços. • Particularidades do povoamento rarefeito associadas à baixa procura decorrente da diversidade de deslocações no tempo e no espaço correspondem a situações que reclamam, cada vez mais, soluções específicas e mais flexíveis de transporte. 	
	<ul style="list-style-type: none"> • Reforçar a mobilidade das populações rurais potenciando a integração das redes “formais” e “informais” de transporte existentes no território. 	
PROJETO 1	Designação	1.2.1. Serviço de Transporte Urbano da Eurocidade Chaves-Verín
	Descrição	Projetar um serviço de transportes regulares entre Chaves e Verín, fomentando a conectividade entre os dois centros urbanos que potencie sinergias de desenvolvimento e constitua um fator de competitividade e de centralidade deste território.
	Parcerias	Câmara de Chaves, Concello de Verín
	Fatores críticos para o sucesso	Coordenação dos representantes locais, regionais e eurorregionais na articulação legislativa das entidades reguladoras de transportes.
	Calendário de Execução	2013/2014
	Estimativa Orçamental	50.000 euros

PROJETO 2	Designação	1.2.2. Ligações Transfronteiriças Zamora/Bragança/Puebla de Sanabria
	Descrição	Estudar a viabilidade de ligações regulares transfronteiriças, nomeadamente entre Bragança/Zamora e Bragança/Puebla de Sanabria.
	Parcerias	Câmara de Bragança, Diputación de Ourense, Diputación de Zamora
	Fatores Críticos para o sucesso	Coordenação dos representantes locais, regionais e eurorregionais na articulação legislativa das entidades reguladoras de transportes
	Calendário de Execução	2013/2014
	Estimativa Orçamental	20.000 euros
PROJETO 3	Designação	1.2.3. Plano transfronteiriço de mobilidade rural
	Descrição	Estudar alternativas de transporte rural para territórios de baixa densidade
	Parcerias	CCDR-N; Xunta de Galicia, Junta de Castilla y León, Municípios de Bragança, Chaves, Macedo e Mirandela,
	Fatores Críticos para o sucesso	Coordenação dos representantes locais, regionais e eurorregionais na articulação legislativa das entidades reguladoras de transportes
	Calendário de Execução	2013/2014
	Estimativa Orçamental	30.000 euros
PROJETO 4	Designação	1.2.4. Centro Coordenador de Transportes
	Descrição	Construção de um Centro Coordenador de Transportes em Chaves, constituindo um projeto estruturante no sistema de mobilidade regional
	Parcerias	CCDR-N; Município de Chaves
	Fatores Críticos para o sucesso	Coordenação dos representantes locais, regionais e eurorregionais na alocação do investimento no próximo quadro de financiamento
	Calendário de Execução	2013 - 2016
	Estimativa Orçamental	1.500.000 euros

EIXO 1. TRANSPORTES, COMUNICAÇÕES E LOGÍSTICA

LINHA DE AÇÃO 1.3. REFORÇO LOGÍSTICO DA REGIÃO

JUSTIFICAÇÃO

- A logística é vital para a reestruturação económica, para o aumento de fluxos e redução de stocks numa dimensão espacial que vai para além da localização de uma indústria e redefine a escala regional como ótima para a empresa de produção (relações entre as empresas localizadas no mesmo ambiente produtivo → a região)
- A centralidade potencial de Bragança e a sua constituição como uma plataforma intermodal da região transmontana, justificam o investimento logístico no aeródromo de Bragança de modo a assegurar maior facilidade de entrada e saída de produtos de e para a região e o reforço do *hinterland* portuário da região Norte. Esta intermodalidade é o imperativo assegurado de otimização produtiva pelo que a logística surge como uma necessidade lógica para a dinamização e aumento da atração de atividades industriais para a região melhorando a articulação com a indústria raiana de Espanha

OBJETIVOS	<ul style="list-style-type: none"> • Dotar o aeródromo de Bragança de uma unidade logística de distribuição que atraia mais investimento industrial para a região; • Aumento dos serviços de valor acrescentado de distribuição para o sector agroindustrial existente na região de ambos os lados da fronteira de modo a aumentar a sua eficácia e competitividade na distribuição dos produtos. 	
	PROJETO 2	
	Designação	1.1.1 Reforço logístico do Aeródromo de Bragança
	Descrição	Criação de uma unidade logística vocacionada para a distribuição
	Parcerias	Câmara de Bragança e CCDR-N
	Fatores Críticos para o sucesso	Coordenação dos representantes locais, regionais e eurorregionais na alocação do investimento no próximo quadro de financiamento Reforço de dotação infraestrutural de rede de banda larga na região
	Calendário de Execução	2013 - 2016
	Estimativa Orçamental	2.000.000 euros

EIXO 1. TRANSPORTES, COMUNICAÇÕES E LOGÍSTICA

LINHA DE AÇÃO 1.4. UNIVERSALIZAÇÃO DO ACESSO À BANDA LARGA

JUSTIFICAÇÃO	A região encontra-se num estado em que a taxa de penetração de Banda Larga é, no contexto nacional; a mais baixa existindo no entanto um potencial de aumento a custos reduzidos. O alinhamento e alavancagem tecnológica da região em linha com as estratégias nacionais para a Agenda Digital nacional – Portugal Digital contribuirão determinadamente para o desenvolvimento da Economia Digital e da Sociedade do Conhecimento, preparando a região para novos modelos de atividade económica, centrados na inovação e no conhecimento.	
OBJETIVOS	Criação de uma rede de acesso em banda larga na região, com recurso a tecnologias <i>wireless</i> , proporcionando aos cidadãos e empresas condições de acesso com garantias de cobertura e qualidade de serviço diferenciadas. Criação de centro de dados na região permitindo a criação de um ambiente de <i>cloud computing</i> híbrido de cariz regional aumentando a disponibilidade, partilha de recursos e uma base de conhecimento comum. Permitindo uma economia de recursos e custos, aumentando a eficiência e eficácia das entidades envolvidas. Disponibilização de serviços avançados partilhados em ambientes <i>cloud</i> , garantindo a utilização de normas abertas, interoperáveis e integráveis sob as perspetivas de integração com a administração local, central e empresas, sendo nesta última o foco dado a empresas de TI com visão de negócios transfronteiriça.	
PROJETO 1	Designação	1.4.1. Desenvolvimento da rede de Banda Larga rural na região transfronteiriça transmontana
	Descrição	Criação de uma rede wireless em backhaul, baseada em tecnologias wireless de tipologia Last Mile (Ex. WiMAX ou HiperMAN) em zonas inacessíveis a Fibra Ótica e hotspots wireless em tecnologias de acesso massivo (Ex. 802.11n).
	Parcerias	Municípios de Bragança, Chaves, Macedo e Mirandela, CCDR-N, IPB, UTAD
	Fatores críticos para o sucesso	Conclusão na região da Rede de Nova Geração (Fibra ótica nas zonas rurais).
	Calendário de Execução	2013/2016
	Estimativa Orçamental	1.200.000 euros

EIXO 1. TRANSPORTES, COMUNICAÇÕES E LOGÍSTICA		
LINHA DE AÇÃO 1.4. UNIVERSALIZAÇÃO DO ACESSO À BANDA LARGA		
PROJETO 2	Designação	1.4.2. Centro de dados de Trás-os-Montes
	Descrição	Criação de centro de dados de cariz regional, para suporte primário às entidades da administração local, permitindo a criação de um ambiente de <i>cloud computing</i> híbrido de cariz regional aumentando a disponibilidade, partilha de recursos e uma base de conhecimento de TI da região.
	Parcerias	Municípios de Bragança, Chaves, Macedo e Mirandela, CCDR-N, IPB, UTAD,...
	Fatores críticos para o sucesso	Conclusão na região da Rede de Nova Geração (Fibra ótica nas zonas rurais). Instalação de uma rede de acesso em banda larga de cobertura regional.
	Calendário de Execução	2013/2016
	Estimativa Orçamental	750.000 euros
PROJETO 3	Designação	1.4.3. Rede de serviços avançados
	Descrição	Disponibilização de serviços avançados partilhados em ambientes <i>cloud</i> , garantindo a utilização de normas abertas, interoperáveis e integráveis sob as perspetivas de integração com a administração local, central e empresas focadas na inovação tecnológica com visão de negócios transfronteiriça. Criação de uma rede de videoconferência HD de cariz regional, serviços VoIP baseados em tecnologias IPCentrex, IPTV regional e rede social regional. Criação de serviços de interoperabilidade, baseados em normas abertas e integráveis na plataforma iAP (interoperabilidade na Administração Pública), entre empresas e a administração local e central com a implementação de serviços de Single-Sign-On integrados com o cartão do cidadão.
	Parcerias	Municípios de Bragança, Chaves, Macedo e Mirandela, CCDR-N, IPB, UTAD,...
	Fatores críticos para o sucesso	Conclusão na região da Rede de Nova Geração (Fibra ótica nas zonas rurais). Instalação do centro de dados de Trás-os-Montes.
	Calendário de Execução	2013/2016
	Estimativa Orçamental	500.000 euros

EIXO 2. VALORIZAÇÃO DOS RECURSOS TERRITORIAIS: AGROINDÚSTRIA E TURISMO	
LINHA DE AÇÃO 2.1. PROMOÇÃO DOS PRODUTOS AGROALIMENTARES	
JUSTIFICAÇÃO	<ul style="list-style-type: none"> A região é detentora de uma vasta gama de produtos agroalimentares únicos nos seus sabores que carecem ainda de divulgação e promoção integradas que favoreçam a aceitação e comercialização em novos mercados internacionais como sejam nos mercados dos PALOP e mercados BRIC. Necessidade de reposicionar no mercado nacional e internacional os produtos agroalimentares locais atribuindo-lhe uma maior notoriedade e imagem única que estimule a sua valorização e consequente reputação e procura. A valorização dos recursos territoriais por via da promoção dos produtos agroalimentares fomentará a dinamização das atividades já instaladas e a captação de novos empreendedores, através de ganhos de competitividade no sector, favorecendo ainda a divulgação e acesso a canais de comunicação conjuntos, bem como à implementação de estratégias de marketing conjuntas. Por outro lado incentivará as Empresas a investirem no aperfeiçoamento/melhoramento da qualidade dos produtos regionais.

OBJETIVO	<ul style="list-style-type: none"> • Promoção e identificação dos produtos genuínos da região, bem como proporcionar ao consumidor a garantia de qualidade, autenticidade e segurança alimentar. • Promoção dos produtos agroalimentares regionais com ações dirigidas ao mercado interno e externo (e.g. mercado dos PALOP e mercados BRIC). • Dinamização e competitividade da região e do sector. • Atribuição de maior notoriedade e de uma imagem única aos produtos agroalimentares da região. • Boa reputação e confiabilidade dos produtos agroalimentares locais e da região. 	
	Designação	2.1.1. Criação da marca “Delícias Transmontanas”
	Descrição	Criação e registo da marca própria no Instituto Nacional da Propriedade Industrial e sua implementação.
	Parcerias	Municípios de Bragança, Chaves, Macedo e Mirandela, Eixo Atlântico do Noroeste Peninsular, CCDR-N, IPB, UTAD, Brigantia EcoPark, DRAPN, Xunta de Galicia, Junta de Castilla y León, Associações Empresariais.
	Fatores Críticos para o sucesso	<ul style="list-style-type: none"> • Coordenação dos representantes locais e regionais na alocação do financiamento necessário à criação e implementação da marca. • Designação do nome da marca.
	Calendário de Execução	2013/2014
	Estimativa Orçamental	100.000 euros
PROJETO 1	Designação	2.1.2. Participação Inovadora em InterFeiras
	Descrição	Participação inovadora em feiras temáticas relevantes e estratégicas, nacionais e internacionais, como forma de divulgar e promover os produtos agroalimentares junto dos mercados potenciais, com focalização em mercados específicos. A participação deverá ter em conta a seleção criteriosa dos eventos e não o pensamento tradicional em querer estar em todas as feiras. Ainda, convidar pessoas com notoriedade a nível nacional e internacional, da área do desporto, jornalismo, literatura, gastronomia, entre outras, que ajudem a difundir os produtos agroalimentares da região.
	Parcerias	Municípios de Bragança, Chaves, Macedo e Mirandela, Eixo Atlântico do Noroeste Peninsular, CCDR-N, DRAPN, Xunta de Galicia, Junta de Castilla y León, Associações Empresariais Locais, Associação Industrial Portuguesa - Feiras, Congressos e Eventos.
	Fatores Críticos para o sucesso	<ul style="list-style-type: none"> • Aproveitamento de oportunidades oferecidas pelas relações institucionais já existentes com alguns países Europeus, PALOP e BRIC. • Criação de Alianças Estratégicas entre Portugal e potenciais clientes internacionais. • Otimização da participação nas feiras, através de formas inovadoras de participação e divulgação dos produtos.
	Calendário de Execução	2013/2016
	Estimativa Orçamental	300.000 euros
PROJETO 2	Designação	2.1.2. Participação Inovadora em InterFeiras
	Descrição	Participação inovadora em feiras temáticas relevantes e estratégicas, nacionais e internacionais, como forma de divulgar e promover os produtos agroalimentares junto dos mercados potenciais, com focalização em mercados específicos. A participação deverá ter em conta a seleção criteriosa dos eventos e não o pensamento tradicional em querer estar em todas as feiras. Ainda, convidar pessoas com notoriedade a nível nacional e internacional, da área do desporto, jornalismo, literatura, gastronomia, entre outras, que ajudem a difundir os produtos agroalimentares da região.
	Parcerias	Municípios de Bragança, Chaves, Macedo e Mirandela, Eixo Atlântico do Noroeste Peninsular, CCDR-N, DRAPN, Xunta de Galicia, Junta de Castilla y León, Associações Empresariais Locais, Associação Industrial Portuguesa - Feiras, Congressos e Eventos.
	Fatores Críticos para o sucesso	<ul style="list-style-type: none"> • Aproveitamento de oportunidades oferecidas pelas relações institucionais já existentes com alguns países Europeus, PALOP e BRIC. • Criação de Alianças Estratégicas entre Portugal e potenciais clientes internacionais. • Otimização da participação nas feiras, através de formas inovadoras de participação e divulgação dos produtos.
	Calendário de Execução	2013/2016
	Estimativa Orçamental	300.000 euros

EIXO 2. VALORIZAÇÃO DOS RECURSOS TERRITORIAIS: AGROINDÚSTRIA E TURISMO		
LINHA DE AÇÃO 2.2. QUALIFICAÇÃO DOS INTERVENIENTES E ACESSO À INFORMAÇÃO		
JUSTIFICAÇÃO	<ul style="list-style-type: none"> • A região encontra-se dotada de IES e Centros Tecnológico com elevada qualificação dos seus recursos humanos que podem facultar a transferência de conhecimentos técnicos e inovadores aos intervenientes. • Necessidade de consolidar a cooperação e articulação entre entidades de transferência de conhecimento (IPB, UTAD, Brigantia EcoPark), tecido empresarial e agentes do sector. • Fraca qualificação dos recursos humanos do sector de atividade agroalimentar que cria a necessidade de criar competências técnicas e inovadoras nas diferentes valências. 	
OBJETIVO	<ul style="list-style-type: none"> • Garantir a articulação entre entidades de transferência de conhecimento (IPB, UTAD, Brigantia EcoPark) e agentes do sector. • Capacitar os agentes/produtores de conhecimentos técnicos recentes e da utilização de mecanismos para um melhor desempenho das suas atividades. • Desenvolver serviços de aconselhamento e promoção destes serviços. • Incentivar a formação como alavanca obrigatória para todos os projetos das fileiras. • Disponibilizar informação técnica e outra especializada através das TIC dirigida aos intervenientes. 	
PROJETO 1	Designação	2.2.1. Oferta Formativa (Workshops temáticos e Formações de Curta Duração)
	Descrição	Oferta de formação adequada às necessidades dos diferentes intervenientes (<i>e.g.</i> como acrescentar valor ao produto, como participar numa feira, como criar vantagens competitivas, como melhorar o processo de fabrico, exploração, como internacionalizar as atividades, etc).
	Parcerias	Municípios de Bragança, Chaves, Macedo e Mirandela, Instituto Politécnico de Bragança, Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro, Xunta de Galicia, Junta de Castilla y León, Associações Empresariais Locais.
	Fatores Críticos para o sucesso	<ul style="list-style-type: none"> • Oferta de formação ajustada às necessidades. • Grau de envolvimento dos parceiros na divulgação de informação sobre a formação a oferecer. • Adesão dos agentes do sector agroalimentar.
	Calendário de Execução	2013/2014
	Estimativa Orçamental	50.000 euros
PROJETO 2	Designação	2.2.2. Criação do sitio web Integrado
	Descrição	Criação e manutenção de um <i>site web</i> que permita a disponibilização de informação técnica e outra dirigida aos produtores e outros agentes envolvidos. Utilização do <i>site</i> para a realização de cursos de formação <i>on-line</i> . Aproveitamento da página para a promoção da região, valorização dos produtos regionais e sua comercialização.
	Parcerias	Municípios de Bragança, Chaves, Macedo e Mirandela, Eixo Atlântico do Noroeste Peninsular, CCDR-N, IPB, UTAD, Brigantia EcoPark, Xunta de Galicia, Junta de Castilla y León, Associações Empresariais Locais.
	Fatores Críticos para o sucesso	<ul style="list-style-type: none"> • Criação de um <i>website</i> apelativo e de fácil navegação na ótica do utilizado. • Manutenção e atualização permanente do <i>website</i>. • O <i>website</i> deve conter toda a informação relevante e estratégica para fazer face às necessidades dos utilizadores.
	Calendário de Execução	2013/2014
	Estimativa Orçamental	10.000 euros

EIXO 2 - VALORIZAÇÃO DOS RECURSOS TERRITORIAIS: AGROINDÚSTRIA E TURISMO	
LINHA DE AÇÃO 2.3. TRANSFORMAÇÃO E PRODUÇÃO: INOVAÇÃO E DESENVOLVIMENTO EXPERIMENTAL	
JUSTIFICAÇÃO	<ul style="list-style-type: none"> • A região alvo de estudo teve sempre um grande número de apicultores, a tempo parcial, que fazem desta actividade um importante complemento dos rendimentos gerados noutras profissões. • Potenciar o reconhecimento, a tradição e o desenvolvimento da atividade da apicultura, com destaque para o Concelho de Macedo de Cavaleiros que é detentor da marca ‘Capital Nacional da Apicultura’, para além do Cnetro de Inovação da Apicultura criado em Macedo de Cavaleiros em parceria com a UTAD e o Geoparque Terras de Cavaleiros. • Mais de 60% da produção de mel é exportada, a granel, para países da EU (sobretudo Espanha e Alemanha) e fora da UE (Tunísia). O potencial produtivo da fileira do mel é muito elevado, não só no que respeita ao mel, como aos subprodutos: polen, cera, sabonetes, cremes, etc, que começam a ser reconhecidos no mercado e que é necessário promover. • O concelho de Bragança produz cerca de 50% da castanha nacional, onde a plantação de novos souts de castanheiros tem vindo a aumentar significativamente no concelho de Bragança, aproveitando as terras que outrora produziram trigo. O rendimento anual proveniente da venda de castanhas tem vindo a aumentar e a tornar-se na maior fonte de receita dos agricultores da região, existindo também um grande potencial de crescimento da produção. • A região apresenta características favoráveis à produção de produtos micológicos de substancial valor, com propriedades muito diversas associadas a fenómenos edafoclimáticos. • Beneficiar do centro logístico criado entre as empresas SOUSACAMP e GFW, para apoiar a comercialização de cogumelos, framboesas, mirtilos e outros frutos de natureza silvestre. • Na região existe uma variedade de espécies comestíveis de cogumelos, classificadas como de boa qualidade, promovendo um grande potencial de aproveitamento económico destes produtos. • Região detentora de fileiras âncora a nível regional e com produtos de interesse socioeconómico como fonte de desenvolvimento rural, que podem contribuir para o bem-estar dos consumidores.
OBJETIVO	<ul style="list-style-type: none"> • Melhorar o rendimento disponível das famílias. • Contribuir para diminuir o êxodo rural. • Promover o associativismo de forma a diminuir a atomização da oferta. • Fomentar a investigação aplicada a todos os níveis das fileiras, de forma a aumentar o valor acrescentado da produção. • Concepção de novos produtos que contribuam para o bem-estar e saúde dos consumidores (alimentação e cosmética).

EIXO 2 - VALORIZAÇÃO DOS RECURSOS TERRITORIAIS: AGROINDÚSTRIA E TURISMO		
LINHA DE AÇÃO 2.3. TRANSFORMAÇÃO E PRODUÇÃO: INOVAÇÃO E DESENVOLVIMENTO EXPERIMENTAL		
PROJETO 1	Designação	2.3.1. Promoção do Associativismo para as fileiras do mel, frutos secos e micológica
	Descrição	<p>Aproveitando a já significativa experiência do Agrupamento de Produtores do Mel do Parque, Lda., criar na região mais um agrupamento de produtores cuja missão passará pela melhoria das condições higieno-sanitárias do processo produtivo, com reflexos a nível quantitativo e qualitativo, e pela comercialização do mel e restantes subprodutos, enfrascados e rotulados com marca própria, limitando-se ao mínimo as exportações a granel.</p> <p>Beneficiando da experiência levada a cabo pela Câmara de Vinhais, criar um agrupamento de produtores cuja missão passará por dinamizar: i) as práticas agrícolas de manutenção dos soutos; ii) o tratamento fito-sanitário das doenças que afectam os soutos; iii) a mecanização da apanha da castanha; iv) melhorar os processos de tratamento posterior do produto, que envolve a lavagem, o descasque, a congelação e a transformação de boa parte em marron glacé; v) comercialização da castanha nas suas diferentes formas: a granel (reduzindo o seu peso gradualmente), congelada e em marron glacé, devidamente embaladas e rotuladas com marca própria.</p> <p>Transportar para Portugal a experiência existente e bem sucedida na fileira micológica na região transfronteiriça (Alcanices, Espanha) no sentido de criar alianças estratégicas e de cooperação que permitam desenvolver valor acrescentado à fileira micológica.</p>
	Parcerias	Municípios de Bragança, Chaves, Macedo e Mirandela, Parques Naturais de Montesinho e do Alvão, DRAPN, IPB, UTAD, Brigantia EcoPark, Geoparque Terras de Cavaleiros, Confraria Ibérica da Castanha, Sociedade Portuguesa de Ciências Florestais, Xunta de Galicia, Junta de Castilla y León, Associações para o Desenvolvimento Local, Parque do Douro Internacional.
	Fatores Críticos para o sucesso	<ul style="list-style-type: none"> • Coordenação dos representantes locais e regionais na alocação do financiamento necessário. • Envolvimento do IPB, da UTAD e do Brigantia EcoPark no processo de formação dos intervenientes das fileiras, ao longo das mesmas. • Elevada aceitação dos intervenientes envolvidos na orientação da produção para mercados exigentes (<i>gourmet</i>) em termos de qualidade.
	Calendário de Execução	2013/2015
	Estimativa Orçamental	10.000 euros

EIXO 2 - VALORIZAÇÃO DOS RECURSOS TERRITORIAIS: AGROINDÚSTRIA E TURISMO		
LINHA DE AÇÃO 2.3. TRANSFORMAÇÃO E PRODUÇÃO: INOVAÇÃO E DESENVOLVIMENTO EXPERIMENTAL		
PROJETO 2	Designação	2.3.2. Inovação e Sustentabilidade da Fileira do mel-criação do Centro de Inovação da Apicultura
	Descrição	As múltiplas doenças que afectam e dizimam as colmeias deverão ser objecto de investigação, no sentido de procurar antídotos que possam minorar tão grave problema. Deverão também investigar-se todas as fases do processo produtivo, que passam pela localização das colmeias, pelos cuidados a ter ao longo do ciclo produtivo, pelo manuseamento aquando da retirada do mel. Investigar e identificar quais as condições favoráveis para a produção do mel de acordo com diversos tipos de <i>habitat</i> . Apostar na transformação e melhoria qualitativa dos subprodutos da fileira do mel. De salientar a importância do subproduto polén para indústria farmacêutica e mercados externos onde o seu valor é reconhecido, bem como estimular a ligação entre a ciência, produção e desenvolvimento local com uma forte componente de responsabilidade e regulamentação, com vista ao incremento de valor acrescentado.
	Parcerias	IPB, UTAD, Brigantia EcoPark, Geoparque Terras de Cavaleiros, Municípios de Bragança, Chaves, Macedo e Mirandela, Parques Naturais de Montesinho e do Alvão, DRAPN.
	Fatores Críticos para o sucesso	<ul style="list-style-type: none"> • Coordenação e colaboração dos centros de inovação, das instituições locais, regionais e de ensino superior com vista a uma racional alocação do financiamento necessário. • Regulamentação de toda a cadeia produtiva e comercial. • Boa aceitação por parte dos intervenientes da integração da estratégia da qualidade até ao produto transformado. • Dinamização de ações de formação e <i>Workshops</i> para I&D na fileiras do mel.
	Calendário de Execução	2013/2016
	Estimativa Orçamental	500.000 euros
PROJETO 3	Designação	2.3.3. Actividades de I&D nas fileiras de frutos secos, frescos e micológica
	Descrição	Investigar e identificar quais as condições favoráveis para a produção de cogumelos de acordo com diversos tipos de <i>habitat</i> , pastagens, montado ou matos; bem como explorar o potencial da região para a produção de frutos frescos (tais como: framboesa, mirtilos, amoras, outros frutos silvestres). Procurar os antídotos que possam minimizar as múltiplas doenças que afectam e devastam os soutos. Apostar na transformação e inovação dos subprodutos das frutos secos, frescos e micológica com vista ao desenvolvimento de valor acrescentado às fileiras. Modernizar as explorações visando a qualidade, a redução de custos totais apoiando investimentos enquadrados num plano de produção e circuitos de comercialização, para as fileiras dos frutos secos, frescos e micológica.
	Parcerias	IPB, UTAD, Brigantia EcoPark, Geoparque Terras de Cavaleiros, Municípios de Bragança, Chaves, Macedo e Mirandela Associação Micológica A Pantorra, Parques Naturais de Montesinho e do Alvão, DRAPN.
	Fatores Críticos para o sucesso	<ul style="list-style-type: none"> • Coordenação e colaboração dos centros de inovação, das instituições locais, regionais e de ensino superior com vista a uma racional alocação do financiamento necessário. • Boa aceitação por parte dos intervenientes da integração da estratégia da qualidade até ao produto transformado. • Alcançar um crescimento sustentado da quota de oportunidade e de mercado das fileiras. • Dinamização de ações de formação e <i>Workshops</i> para I&D nas fileiras frutos secos, frescos e micológica.
	Calendário de Execução	2013/2016
Estimativa Orçamental	100.000 euros	

EIXO 2 - VALORIZAÇÃO DOS RECURSOS TERRITORIAIS: AGROINDÚSTRIA E TURISMO		
LINHA DE AÇÃO 2.3. TRANSFORMAÇÃO E PRODUÇÃO: INOVAÇÃO E DESENVOLVIMENTO EXPERIMENTAL		
PROJETO 4	Designação	2.3.4. Criação de Cosméticos e Produtos Medicinais à base de Produtos Naturais
	Descrição	Valorização e criação de novos produtos tendo em vista a ligação entre a ciência, a produção e o desenvolvimento local, bem como um crescimento económico, por parte de IES e Centros Tecnológicos e de Inovação. Criação de produtos concentrados (cosméticos) de fácil manuseamento por parte do consumidor que permitam ao próprio fabricar o próprio produto valorizando e dignificando tradições e saberes locais. Estimular o empreendedorismo qualificado e o investimento em novas áreas com potencial crescimento e apostar em nichos de mercado que melhor paguem o produto. Fomentar a adopção de boas práticas de gestão e criação de valor, com uma forte componente de responsabilidade e regulamentação. Ainda, as autarquias e associações de produtores poderão criar um concurso, a realizar anualmente, com vista à conceção de produtos naturais locais inovadores.
	Parcerias	Câmaras “Agenda Estratégica Trasmontana”, IPB, UTAD, Brigantia EcoPark, Geoparque Terras de Cavaleiros, Centro de Inovação da Apicultura, Sociedade Portuguesa de Ciências Florestais, Xunta de Galicia, Junta de Castilla y León, Associações para o Desenvolvimento Local, Parque do Douro Internacional, Associação Micológica A Pantorra.
	Fatores Críticos para o sucesso	<ul style="list-style-type: none"> • Aceitação de iniciativas por parte de produtores e consumidores que levem a um envolvimento dos mesmos na produção de cosméticos e produtos medicinais. • Sucesso de reuniões com instituições públicas e privadas de interesse para a criação de cosméticos e produtos medicinais. • Aparecimento de novos perfis profissionais destinados aos técnicos da indústria, com competências nas áreas dos alimentos/saúde. • Alcançar um crescimento sustentado da quota de oportunidade e de mercado das empresas das fileiras.
	Calendário de Execução	2014/2016
	Estimativa Orçamental	100.000 euros

EIXO 2 - VALORIZAÇÃO DOS RECURSOS TERRITORIAIS: AGROINDÚSTRIA E TURISMO		
LNHA DE AÇÃO 2.4. NOVA AGENDA DE COMUNICAÇÃO TURÍSTICA DA REGIÃO		
JUSTIFICAÇÃO	<ul style="list-style-type: none"> • A região encontra-se sem uma imagem turística forte e precisa de atrair e apelar a novos mercados turísticos que permitam colmatar a baixa ocupação turística em muitos períodos do ano. • A importância estratégica de utilizar comunicação turística mais dinâmica e interativa com os turistas, tipo turismo 3.0. • A necessidade de inovar nas formas de comunicação turística e não reduzir estas a simples marketing direto e geral. 	
OBJETIVO	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicar com novos mercados turísticos potencialmente interessados na nossa oferta e nos nossos produtos. • Coordenar melhor a oferta e atrair mais e melhores turistas para a região 	
PROJETO 1	Designação	2.4.1. Promoção exterior do turismo através da literatura, do cinema e das artes
	Descrição	Convite a grupos de escritores, fotógrafos e literatos estrangeiros para que passem um tempo na região e escrevam sobre ela. Convite a produtoras de cinema para gravar filmes de ficção comercial na região. Coordenação, articulação e cooperação entre os postos de informação turística da região para promover conjuntamente todo o território, com um enfoque transfronteiriço. Criação de cartões interpretativos da gastronomia local traduzidos a línguas estrangeiras.
	Parcerias	Municípios de Bragança, Chaves, Macedo e Mirandela, Diputación de Zamora, Junta de Castilla y León, Xunta de Galicia, Diputación de Ourense e CCDR-N
	Fatores críticos para o sucesso	Coordenação dos representantes locais, regionais e eurorregionais na alocação do investimento no próximo quadro de financiamento
	Calendário de Execução	2013/2016
	Estimativa Orçamental	100.000 Euros
	PROJETO 2	Designação
Descrição		Melhorar os conteúdos das webs de promoção turística municipal, traduzir esta a línguas estrangeiras e criar guias interativos que permitam o seu uso geolocalizado em plataformas digitais desde qualquer tecnologia web.
Parcerias		Municípios de Bragança, Chaves, Macedo e Mirandela, Diputación de Zamora, Junta de Castilla y León, Xunta de Galicia, Diputación de Ourense e CCDR-N
Fatores Críticos para o sucesso		Coordenação dos representantes locais, regionais e eurorregionais na alocação do investimento no próximo quadro de financiamento
Calendário de Execução		2013/2016
Estimativa Orçamental		60.000 Euros

EIXO 2 - VALORIZAÇÃO DOS RECURSOS TERRITORIAIS: AGROINDÚSTRIA E TURISMO		
LNHA DE AÇÃO 2.5. TURISMO SUSTENTÁVEL - RESPONSÁVEL		
JUSTIFICAÇÃO	<ul style="list-style-type: none"> • A região necessita construir e desenvolver um turismo mais sustentável e responsável que permita durabilidade na oferta e na procura com a geração de benefícios económicos, sociais, culturais e ambientais tanto para o território. • Torna-se necessário construir uma cultura de hospitalidade turística mais intercultural e mais acolhedora com os visitantes. 	
OBJETIVO	<ul style="list-style-type: none"> • Caminhar para a construção de um ecodestino turístico de excelência. • Coordenar melhor a oferta e atrair turistas responsáveis para a região. • Potenciar o turismo transfronteiriço. 	
PROJETO 1	Designação	2.5.1. Adaptação do alojamento aos princípios dos eco-hotéis e do turismo acessível
	Descrição	Avaliar a hotelaria da região e propor a sua conversão em eco-hotéis certificados pelas instituições oficiais, além de em espaços acessíveis a uma maior diversidade de turistas.
	Parcerias	Municípios de Bragança, Chaves, Macedo e Mirandela, Diputación de Zamora, Junta de Castilla y León, Xunta de Galicia, Diputación de Ourense e CCDDR-N
	Fatores críticos para o sucesso	Coordenação dos representantes locais, regionais e euroregionais na alocação do investimento no próximo quadro de financiamento
	Calendário de Execução	2013/2016
	Estimativa Orçamental	100.000 euros
PROJETO 2	Designação	2.5.2. Guia de turismo responsável da região
	Descrição	Criar um guia turístico da região com produtos que se aproximem do turismo responsável.
	Parcerias	Câmaras da “Agenda Estratégica Transmontana”, Diputación de Zamora, Junta de Castilla y León, Xunta de Galicia, Diputación de Ourense e CCDDR-N
	Fatores Críticos para o sucesso	Coordenação dos representantes locais, regionais e euroregionais na alocação do investimento no próximo quadro de financiamento
	Calendário de Execução	2013/2016
	Estimativa Orçamental	60.000 Euros

EIXO 2 - VALORIZAÇÃO DOS RECURSOS TERRITORIAIS: AGROINDÚSTRIA E TURISMO		
LNHA DE AÇÃO 2.6. FORMAÇÃO E DIVULGAÇÃO TURÍSTICA		
JUSTIFICAÇÃO	Os agentes da região precisam de uma nova sensibilidade para o turismo como uma estratégia fundamental de desenvolvimento integral. É necessário mais formação em línguas estrangeiras por parte dos “anfitriões”, também um maior conhecimento da região por parte dos seus próprios habitantes, e além mais um maior conhecimento dos desejos mutáveis dos visitantes. Desta forma a hospitalidade será um fator diferencial que nos tornará num destino melhor.	
OBJETIVO	<ul style="list-style-type: none"> • Educar e formar em línguas estrangeiras para o turismo a agentes sociais tais como comerciantes, restauradores, trabalhadores de hotéis, policia, taxistas e outros. • Coordenar melhor a informação turística dos territórios vizinhos e oferecer esta em cooperação e articulação, de forma que o turista tenha uma experiência de turismo criativo mais enriquecedora. • Potenciar o turismo transfronteiriço e as rotas temáticas na região. • Criar um observatório do turismo com parceria entre a UTAD, o IPB e as autarquias. 	
PROJETO 1	Designação	2.6.1. Formação em línguas para o turismo
	Descrição	Cursos de línguas para agentes sociais em contato com turistas.
	Parcerias	Municípios de Bragança, Chaves, Macedo e Mirandela, Diputación de Zamora, Junta de Castilla y León, Xunta de Galicia, Diputación de Ourense e CCDR-N
	Fatores críticos para o sucesso	Coordenação dos representantes locais, regionais e eurorregionais na alocação do investimento no próximo quadro de financiamento
	Calendário de Execução	2013-2016
	Estimativa Orçamental	50.000 Euros
PROJETO 2	Designação	2.6.2. Observatório turístico
	Descrição	Criação de um observatório do turismo liderado pela UTAD e o IPB em cooperação com as autarquias, que permita um diagnóstico mensal do perfil dos visitantes da região e também das novas tendências nos mercados turísticos.
	Parcerias	Câmaras da “Agenda Estratégica Transmontana”, Diputación de Zamora, Junta de Castilla y León, Xunta de Galicia, Diputación de Ourense e CCDR-N
	Fatores Críticos para o sucesso	Coordenação dos representantes locais, regionais e eurorregionais na alocação do investimento no próximo quadro de financiamento
	Calendário de Execução	2013/2016
	Estimativa Orçamental	30.000 Euros

EIXO 2 - VALORIZAÇÃO DOS RECURSOS TERRITORIAIS: AGROINDÚSTRIA E TURISMO													
LNHA DE AÇÃO 2.7. REDES TEMÁTICAS PATRIMONIAIS TRANSNACIONAIS													
JUSTIFICAÇÃO	Relativamente ao concelho de Chaves e ao que hoje é o projeto “Eurocidade Chaves-Verin”, propomos a criação de uma rede temática patrimonial transnacional, que envolva os dois lados da fronteira (“raia”) numa coordenação da oferta e da interpretação patrimonial, incluindo a romanização, fortificações, o românico, a cultura castreja, a arquitetura termal do séc. XIX e XX, a arte moderna e a Fundação Nadir Afonso. É esta uma forma de melhor aproveitar os recursos culturais de forma a ligar, de forma articulada, com os turistas.												
OBJETIVO	<ul style="list-style-type: none"> • Criar uma rede de redes temáticas com base no património cultural. • Envolver as comunidades locais na identificação com a história da região. • Melhorar a coordenação da oferta turístico-patrimonial transfronteiriça. • Oferecer dois países numa mesma experiência turística. • Contar a história da fronteira desde vários pontos de vista. • Desenvolver uma interpretação territorial adequada à experiência prévia dos visitantes. 												
PROJETO 1	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Designação</th> <th>2.7.1. Rede temática patrimonial transnacional</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Descrição</td> <td> <p>Rede com pontos de interesse, pessoas, instituições e organizações centradas em:</p> <ol style="list-style-type: none"> Romanização: vias romanas (ex. Via XVII), nas termas, nos balneários e outros muitos elementos ligados à ocupação romana. Cultura castreja: castros e outros. Fortificações fronteiriças: castelos e muralhas medievais e modernas. Românico: igrejas, pinturas... Arquitetura termal dos séculos XIX e XX. Arte Moderna: Fundação Nadir Afonso. Caminho Interior Português de Santiago. <p>Identificação dos elementos patrimoniais a integrar numa rede e criação de um guia patrimonial que reúna estes patrimónios culturais e os torne acessíveis diante dos locais e dos turistas. Criação de rotas transfronteiriças que se possam fazer a pé, em bicicleta, em carro e em autocarro.</p> </td> </tr> <tr> <td>Parcerias</td> <td>Câmaras municipais, empresas, UTAD e outras universidades.</td> </tr> <tr> <td>Fatores críticos para o sucesso</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> • Envolvimento das comunidades. • Criação de uma equipa de especialistas e dinamizadores comunitários. • Verba disponível. </td> </tr> <tr> <td>Calendário de Execução</td> <td>2014</td> </tr> <tr> <td>Estimativa Orçamental</td> <td>1.500.000 Euros</td> </tr> </tbody> </table>	Designação	2.7.1. Rede temática patrimonial transnacional	Descrição	<p>Rede com pontos de interesse, pessoas, instituições e organizações centradas em:</p> <ol style="list-style-type: none"> Romanização: vias romanas (ex. Via XVII), nas termas, nos balneários e outros muitos elementos ligados à ocupação romana. Cultura castreja: castros e outros. Fortificações fronteiriças: castelos e muralhas medievais e modernas. Românico: igrejas, pinturas... Arquitetura termal dos séculos XIX e XX. Arte Moderna: Fundação Nadir Afonso. Caminho Interior Português de Santiago. <p>Identificação dos elementos patrimoniais a integrar numa rede e criação de um guia patrimonial que reúna estes patrimónios culturais e os torne acessíveis diante dos locais e dos turistas. Criação de rotas transfronteiriças que se possam fazer a pé, em bicicleta, em carro e em autocarro.</p>	Parcerias	Câmaras municipais, empresas, UTAD e outras universidades.	Fatores críticos para o sucesso	<ul style="list-style-type: none"> • Envolvimento das comunidades. • Criação de uma equipa de especialistas e dinamizadores comunitários. • Verba disponível. 	Calendário de Execução	2014	Estimativa Orçamental	1.500.000 Euros
	Designação	2.7.1. Rede temática patrimonial transnacional											
	Descrição	<p>Rede com pontos de interesse, pessoas, instituições e organizações centradas em:</p> <ol style="list-style-type: none"> Romanização: vias romanas (ex. Via XVII), nas termas, nos balneários e outros muitos elementos ligados à ocupação romana. Cultura castreja: castros e outros. Fortificações fronteiriças: castelos e muralhas medievais e modernas. Românico: igrejas, pinturas... Arquitetura termal dos séculos XIX e XX. Arte Moderna: Fundação Nadir Afonso. Caminho Interior Português de Santiago. <p>Identificação dos elementos patrimoniais a integrar numa rede e criação de um guia patrimonial que reúna estes patrimónios culturais e os torne acessíveis diante dos locais e dos turistas. Criação de rotas transfronteiriças que se possam fazer a pé, em bicicleta, em carro e em autocarro.</p>											
	Parcerias	Câmaras municipais, empresas, UTAD e outras universidades.											
	Fatores críticos para o sucesso	<ul style="list-style-type: none"> • Envolvimento das comunidades. • Criação de uma equipa de especialistas e dinamizadores comunitários. • Verba disponível. 											
	Calendário de Execução	2014											
Estimativa Orçamental	1.500.000 Euros												

EIXO 3 - GOVERNANÇA MULTINÍVEL		
LNHA DE AÇÃO 3.1. AGENDA LOCAL DIGITAL MUNICÍPIOS TRASMONTANOS		
JUSTIFICAÇÃO	<ul style="list-style-type: none"> • A Agenda Local Digital do Eixo Atlântico é um projeto europeu em que participam várias entidades da Euroregião Galiza-Norte de Portugal e outros parceiros europeus, tendo por finalidade principal estabelecer um quadro estratégico para a implementação do e-governo e da e-administração nos concellos e municípios do Eixo Atlântico. • Na linha das orientações da Comissão Europeia (Estratégia EUROPA UE2020) e da CECICN e ARFE (Documento Estratégico sobre a Cooperação Inteligente), a Agenda Local Digital dispõe de financiamento para a sua implementação imediata (2013), estando atualmente o Eixo Atlântico a desenhar um programa de capacitação institucional (eleitos) e técnico (especialistas). • A garantia de acesso a financiamento, por um lado, e o papel do Eixo Atlântico na gestão do conhecimento e da liderança, por outro lado, conferem ao projeto da Agenda Local Digital uma dimensão transversal que contribui para o reforço da cooperação territorial intermunicipal. 	
OBJETIVO	<ul style="list-style-type: none"> • Incorporar os territórios do centro da Macrorregião nos projetos da Euroregião Galiza-Norte de Portugal. • Aprofundar os mecanismos de cooperação inteligente, de base local, na linha dos desenhos estratégicos da Euroregião (Eixo, CECICN, ARFE) e da Comissão Europeia (EUROPA 2020). • Implementar projetos baseados na gestão do conhecimento e na melhoria da governança territorial. • Desenvolver projetos que disponham de financiamento comunitário (background) e com parceiros com experiência (expertise), que permitam à rede de municípios trasmontanos preparar candidaturas consistentes para o próximo período de programação 2014/2020. 	
PROJETO 1	Designação	3.1.1. Programa de Formação de Autarcas
	Descrição	Desenvolvimento de competências e capacidades digitais dos eleitos locais
	Parcerias	Municípios de Bragança, Chaves, Macedo e Mirandela, Eixo Atlântico do Noroeste Peninsular, CECICN, RIET; Xunta de Galicia e CCDR-N
	Fatores Críticos para o sucesso	<ul style="list-style-type: none"> • Dotação infraestrutural de redes de banda larga na região trasmontana • Envolvimento das instituições públicas no processo de formação dos seus quadros
	Calendário de Execução	2013
	Estimativa Orçamental	Projeto Agenda Local Digital do Eixo Atlântico
PROJETO 1	Designação	3.1.2. Programa de Formação de Técnicos Municipais
	Descrição	Desenvolvimento de competências e capacidades digitais para técnicos municipais
	Parcerias	Municípios de Bragança, Chaves, Macedo e Mirandela, Eixo Atlântico do Noroeste Peninsular, CECICN, RIET; Xunta de Galicia e CCDR-N
	Fatores Críticos para o sucesso	<ul style="list-style-type: none"> • Dotação infraestrutural de redes de banda larga na região trasmontana • Envolvimento das instituições públicas no processo de formação dos seus quadros
	Calendário de Execução	2013
	Estimativa Orçamental	Projeto Agenda Local Digital do Eixo Atlântico

EIXO 3 - GOVERNANÇA MULTINÍVEL													
LNHA DE AÇÃO 3.2. ESTRATÉGIA PARA O DESENVOLVIMENTO DE PARCERIAS DE COLABORAÇÃO													
JUSTIFICAÇÃO	<ul style="list-style-type: none"> Os modelos de colaboração são uma estratégia para o desenvolvimento de relações interorganizacionais que apresentam um enorme potencial para definir e implementar iniciativas conjuntas que permitem a criação de valor para os parceiros envolvidos ou a identificação de soluções mais adequadas para a resolução de problemas partilhados. As oportunidades que se abrem através dos processos de colaboração, potencializados através da partilha de conhecimento, experiência, tecnologia e recursos humanos e financeiros, podem proporcionar sinergias que catapultam os parceiros para novos patamares de produção ou prestação de serviços ou para a concretização de objetivos que de outra forma seria difícil ou mesmo impossível de concretizar. 												
OBJETIVO	<ul style="list-style-type: none"> A gestão de uma parceria de colaboração requer um conjunto de capacidades de gestão e de captura de valor que permita aos atores envolvidos desenvolver as iniciativas previstas, consolidando desta forma a parceria, nomeadamente: <ol style="list-style-type: none"> o alinhamento de objetivos da parceria para que o auto interesse e a competição entre parceiros não provoquem tensões, a necessidade de exercer uma supervisão adequada às atividades desenvolvidas na parceria, manter ativos e funcionais os canais de comunicação entre todos os membros da parceria gerir o relacionamento entre organizações da parceria coordenando e partilhando a informação 												
PROJETO 1	<table border="1"> <tr> <td>Designação</td> <td>3.2.1. Programa de Formação em Gestão de Parcerias para Técnicos da “Agenda Estratégica Transmontana”</td> </tr> <tr> <td>Descrição</td> <td>Desenvolvimento de competências e capacidades de gestão de equipas de trabalho e resolução de problemas em rede, dos técnicos que integram a Agenda Estratégica Transmontana.</td> </tr> <tr> <td>Parcerias</td> <td>Municípios de Bragança, Chaves, Macedo e Mirandela</td> </tr> <tr> <td>Fatores Críticos para o sucesso</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> Impulso político por parte das equipas de governo dos municípios Seleção dos técnicos responsáveis dos municípios na Agenda Estratégica Criação de uma comunidade baseada no “<i>knowledge management</i>” </td> </tr> <tr> <td>Calendário de Execução</td> <td>2013</td> </tr> <tr> <td>Estimativa Orçamental</td> <td>Projeto Agenda Local Digital do Eixo Atlântico</td> </tr> </table>	Designação	3.2.1. Programa de Formação em Gestão de Parcerias para Técnicos da “Agenda Estratégica Transmontana”	Descrição	Desenvolvimento de competências e capacidades de gestão de equipas de trabalho e resolução de problemas em rede, dos técnicos que integram a Agenda Estratégica Transmontana.	Parcerias	Municípios de Bragança, Chaves, Macedo e Mirandela	Fatores Críticos para o sucesso	<ul style="list-style-type: none"> Impulso político por parte das equipas de governo dos municípios Seleção dos técnicos responsáveis dos municípios na Agenda Estratégica Criação de uma comunidade baseada no “<i>knowledge management</i>” 	Calendário de Execução	2013	Estimativa Orçamental	Projeto Agenda Local Digital do Eixo Atlântico
	Designação	3.2.1. Programa de Formação em Gestão de Parcerias para Técnicos da “Agenda Estratégica Transmontana”											
	Descrição	Desenvolvimento de competências e capacidades de gestão de equipas de trabalho e resolução de problemas em rede, dos técnicos que integram a Agenda Estratégica Transmontana.											
	Parcerias	Municípios de Bragança, Chaves, Macedo e Mirandela											
	Fatores Críticos para o sucesso	<ul style="list-style-type: none"> Impulso político por parte das equipas de governo dos municípios Seleção dos técnicos responsáveis dos municípios na Agenda Estratégica Criação de uma comunidade baseada no “<i>knowledge management</i>” 											
	Calendário de Execução	2013											
Estimativa Orçamental	Projeto Agenda Local Digital do Eixo Atlântico												
PROJETO 1	<table border="1"> <tr> <td>Designação</td> <td>3.2.2. Programa de Formação em Gestão de Parcerias para Técnicos das Redes que colaboram com os municípios da Agenda Estratégica</td> </tr> <tr> <td>Descrição</td> <td>Desenvolvimento de competências e capacidades de gestão de equipas de trabalho e resolução de problemas em rede, dos técnicos das redes de interesses (públicos, privados e socioeconómicos) para a Agenda Estratégica</td> </tr> <tr> <td>Parcerias</td> <td>Municípios de Bragança, Chaves, Macedo e Mirandela, redes público-privadas transmontanas e Eixo Atlântico do Noroeste Peninsular.</td> </tr> <tr> <td>Fatores Críticos para o sucesso</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> Envolvimento das redes públicas e privadas relacionadas com a Agenda Estratégica Transmontana Cogestão da atividade formativa Criação de uma comunidade baseada no “<i>knowledge management</i>” </td> </tr> <tr> <td>Calendário de Execução</td> <td>2013</td> </tr> <tr> <td>Estimativa Orçamental</td> <td>30.000 Euros</td> </tr> </table>	Designação	3.2.2. Programa de Formação em Gestão de Parcerias para Técnicos das Redes que colaboram com os municípios da Agenda Estratégica	Descrição	Desenvolvimento de competências e capacidades de gestão de equipas de trabalho e resolução de problemas em rede, dos técnicos das redes de interesses (públicos, privados e socioeconómicos) para a Agenda Estratégica	Parcerias	Municípios de Bragança, Chaves, Macedo e Mirandela, redes público-privadas transmontanas e Eixo Atlântico do Noroeste Peninsular.	Fatores Críticos para o sucesso	<ul style="list-style-type: none"> Envolvimento das redes públicas e privadas relacionadas com a Agenda Estratégica Transmontana Cogestão da atividade formativa Criação de uma comunidade baseada no “<i>knowledge management</i>” 	Calendário de Execução	2013	Estimativa Orçamental	30.000 Euros
	Designação	3.2.2. Programa de Formação em Gestão de Parcerias para Técnicos das Redes que colaboram com os municípios da Agenda Estratégica											
	Descrição	Desenvolvimento de competências e capacidades de gestão de equipas de trabalho e resolução de problemas em rede, dos técnicos das redes de interesses (públicos, privados e socioeconómicos) para a Agenda Estratégica											
	Parcerias	Municípios de Bragança, Chaves, Macedo e Mirandela, redes público-privadas transmontanas e Eixo Atlântico do Noroeste Peninsular.											
	Fatores Críticos para o sucesso	<ul style="list-style-type: none"> Envolvimento das redes públicas e privadas relacionadas com a Agenda Estratégica Transmontana Cogestão da atividade formativa Criação de uma comunidade baseada no “<i>knowledge management</i>” 											
	Calendário de Execução	2013											
Estimativa Orçamental	30.000 Euros												

10. Matriz de correlação entre linhas de ação e projetos

PROJETO	EIXO	1 TRANSPORTES, COMUNICAÇÕES E LOGÍSTICA			
	LINHA DE AÇÃO	1.1 Integração regional na rede transeuropeia de transportes	1.2 Reforço da permeabilidade transfronteiriça	1.3 Universalização do acesso à banda larga	2.1 Promoção dos produtos agroalimentares
Prolongamento do IP2 entre Bragança e Puebla de Sanabria					
Ligação rápida de Bragança a Zamora					
Serviço de Transporte Urbano da Eurocidade Chaves-Verín					
Ligações Transfronteiriças Zamora/Bragança/Puebla de Sanabria					
Plano transfronteiriço de mobilidade rural					
Centro Coordenador de Transportes					
Reforço logístico do Aeródromo de Bragança					
Desenvolvimento da rede de Banda Larga rural na região transfronteiriça transmontana					
Centro de dados de Trás-os-Montes					
Rede de serviços avançados					
Criação da marca “ <i>Delicias Transmontanas</i> ”					
Participação Inovadora em InterFeiras					
Oferta Formativa (Workshops temáticos e Formações de Curta Duração)					
Criação do sítio web Integrado					
Promoção do Associativismo para as fileiras do mel, frutos secos e micológica					
Inovação e Sustentabilidade da Fileira do mel- Centro de Inovação da Apicultura					
Actividades de I&D nas fileiras de frutos secos, frescos e micológica					
Criação de Cosméticos e Produtos Medicinais à base de Produtos Naturais					
Promoção exterior do turismo através da literatura, do cinema e das artes					
Nova comunicação turístico-digital					
Adaptação do alojamento aos princípios dos eco-hotéis e do turismo acessível					
Guia de turismo responsável da região					
Formação em línguas para o turismo					
Observatório turístico					
Rede temática patrimonial transnacional					
Programa de Formação de Autarcas					
Programa de Formação de Técnicos Municipais					
Programa de Formação em Gestão de Parcerias para Técnicos da “Agenda Estratégica Transmontana”					
Programa de Formação em Gestão de Parcerias para Técnicos das Redes que colaboram com os municípios da Agenda Estratégica					

Referências

- ADRAT (Associação de Desenvolvimento da Região do Alto Tâmega). Sítio. Consultado em Outubro de 2012, de <http://www.adrat.pt/>.
- ALISTE, J., REI, C., & BAPTISTA, A.; (2008); *Directório de Produtores Biológicos e Artesanais*; Diputación de Salamanca. Organismo Autónomo de Empleo y Desarrollo Rural (OAEDR)
- AMAT (Associação de Municípios do Alto Tâmega; DHVTECNOPOR). (2007): Caracterização do Alto Tâmega e edição do Atlas/guia das rotas do Alto Tâmega. Consultado em Outubro de 2012, de <http://www.amat.pt/#>.
- BAPTISTA, A., GUSMÃO, F., REBELO, V., & CASEIRO, R.; (2000); *Agricultura e Desenvolvimento Rural, Diagnóstico, Linhas de Estratégia e Propostas de Acção*; Forum de Trás-os-Montes e Alto Douro. Vila Real.
- CARDOSO, Manuel (2005): Macedo de Cavaleiros rua a rua. Macedo de Cavaleiros: Câmara Municipal de Macedo de Cavaleiros.
- CCDR-N; (2005); *Plano Regional de Ordenamento do Território de Trás-Os-Montes e Alto Douro - Estruturas e Dinâmicas Produtivas de Base Territorial*; Comissão de Coordenação e de Desenvolvimento Regional Norte.
- CE; (2012); *EU agricultural product quality policy*; Comissão Europeia; [<http://ec.europa.eu/>].
- DGDR; (2003); *Recursos Micológicos*; Direcção Geral do Desenvolvimento Rural; [www.dgadr.pt/].
- DGDR; (2003a); *Valorização da Qualidade*; Direcção Geral do Desenvolvimento Rural; [www.dgadr.pt/].
- DOMÍNGUEZ CASTRO, Luís (coord.) (2008): Chaves-Verín. A Eurocidade da Auga. Axenda Estratégica. Vigo: Eixo Atlântico.
- FIPA; (2011); *Políticas de Competitividade para o Sector Agro-Alimentar*; Federação das Indústrias Portuguesas Agro-Alimentares; [<http://www.fipa.pt/>].
- FRAGA MONTEIRO, Liliana Paula (2007): O Jet Ski como um dos factores de desenvolvimento do turismo em Mirandela. Chaves: UTAD (tese de licenciatura em Recreação, Lazer e Turismo).
- INE (2001): Anuário estatístico Região Norte (2000). Lisboa: Instituto Nacional de Estatística.
- INE (2008): Anuário estatístico Região Norte (2006). Lisboa: Instituto Nacional de Estatística.
- INE (2008): Anuário estatístico Região Norte (2008). Lisboa: Instituto Nacional de Estatística.
- INE (2012): Anuário estatístico Região Norte (2011): Lisboa: Instituto Nacional de Estatística.
- INE; (2009-2011); *Estatísticas agrícolas*; Instituto Nacional de Estatística; [<http://www.ine.pt/>]
- ITACyL; (2012); Tierra de Sabor Castilla y León; Instituto Tecnológico Agrario de Castilla y León; [www.itacyl.es/].
- LÁZARO, C. (1998). As empresas na Sociedade da informação. Millenium, 12
- LADEIRAS, Ana, & PARDO LÓPEZ, M. Carmen (2009): Eurocidade Chaves-Verín: um instrumento de desenvolvimento económico e social. In A. Peres, & Lopes, M. (Eds.) Animação turística (pp. 220-234). Chaves: APAP.
- LAPA, Veronique, et al. (2002) - Turismo termal e desenvolvimento local: uma análise comparada do Ribeiro (Galiza) e do Alto Tâmega (Portugal). In APDR, ed. Nova economia e desenvolvimento regional : Actas do IX Encontro Nacional da APDR - Volume 1. Coimbra: [S.n.]. Vol. 1. ISBN 972-98803-6. pp. 713-727. Actas do IX Encontro Nacional : (Lisboa, 27 a 29 de Junho de 2002).
- MOREIRA DIAS BARJA, Odete Madalena (2004): Desporto e eventos desportivos. O impacto dos eventos desportivos no desenvolvimento do turismo em Mirandela. Chaves: UTAD (tese de licenciatura em Recreação, Lazer e Turismo).
- MUNICÍPIO DE MACEDO DE CAVALEIROS (2012): Guia de alojamento e restauração. Macedo: Câmara Municipal de Macedo de Cavaleiros.
- OBSERVATÓRIO DAS DINÂMICAS REGIONAIS DO NORTE (ed.) (2009): Turismo na Região do Norte de Portugal. Braga: CCDRN.

- OLIVEIRA DAS NEVES, N. (2005): Carta Estratégica de Macedo de Cavaleiros. Macedo: Câmara Municipal de Macedo de Cavaleiros.
- PARDELLAS DE BLAS, Xulio (coord.) (2009): Estratexias turísticas das cidades do Eixo Atlántico. Vigo: Eixo Atlántico.
- PEREIRO, Xerardo (2003): O perfil do turista cultural no Nordeste Transmontano. Relatório de investigação para a ATLAS. Miranda do Douro: UTAD (inédito).
- QUINTAS, Júlio, PEREIRA, Diamantino; BRILHA, José (s /d): A problemática do geoturismo no município de Macedo de Cavaleiros, em http://www.apgeo.pt/files/docs/CD_V_Congresso_APG/web/_pdf/p8_15out_Julia%20Quintas.pdf (consultado o 10-12-2012).
- QMETRICS (2010): Avaliação do nível de satisfação dos turistas na região Norte. Braga: CCDRN (relatório).
- RAMOS, Luis e VARELA, Enrique José (2009): “Redes de cooperación en las ciudades medias del Eixo Atlántico: Galicia Central y Douro Alliance”, en Rodríguez, R. (Coord.). Complementariedade para competir. Eixo Atlántico: una estratexia polo territorio. Eixo Atlántico do Noroeste Peninsular, Vigo, pp. 103-133.
- RIBEIRO, Manuela (coord.) (2000): Fórum de Trás-os-Montes e Alto Douro. Turismo. Diagnóstico e orientações prospetivas. Relatório Final.
- RIBEIRO DE CASTRO, José Paulo; CARDOSO PEDROSA FERREIRA MARTINS, Filomena Maria e DA ENCARNAÇÃO GONÇALVES TAVARES ESTEVES, Elsa (2010): “O desenvolvimento turístico em Trás-os-Montes. Perfil do visitante à cidade de Mirandela”, em Atas do 16º Congresso da APDR (Associação Portuguesa de Desenvolvimento Regional), Madeira, 8-10 de Julho de 2010, online em <https://bibliotecadigital.ipb.pt/bitstream/10198/3662/1/Madeira%201.pdf> (consultado o 19-11-2012).
- RIBEIRO CASTRO, José Paulo e PATROCÍNIA CORREIA, Maria (2010): “Dinâmicas turísticas na Região de Trás-Os-Montes: Análise da oferta e procura turística no distrito de Bragança”, em Atas do 16º Congresso da APDR, Universidade da Madeira, 8-10 de Julho de 2010, pp. 2680-2705.
- RIO, Jose António, ROJO, Argimiro, SA, Teresa e VARELA, Enrique José (2006). A Gobernanza na Eurorrexión Galicia-Norte de Portugal, Porto: Eixo Atlántico do Noroeste Peninsular.
- ROJO, Argimiro e VARELA, Enrique José (2010). “Las eurorregiones como motores de la refundación europea: una aproximación politológica”, Razón y Palabra, núm. 74, noviembre 2010-enero 2011, en <http://www.razonypalabra.org.mx/N/N74/monotematico74/01-M-Eur.pdf>, (documento consultado el 10 de enero de 2012).
- TURISMO DE PORTUGAL, IP (2007). PENT, Plano Estratégico Nacional de Turismo. Lisboa: Ministério da Economia e da Inovação.
- TURISMO DO PORTO E NORTE DE PORTUGAL, ER (2010). Plano de actividades e orçamento2010. Viana do Castelo.
- VARELA, Enrique José (2010). “El Servicio de Estudios y Publicaciones del Eixo Atlántico (SEPEA): una perspectiva institucional (y emocional)”, en Eixo Atlántico. Revista da Eurorrexión Galicia-Norte de Portugal, Nº 17, pp. 215-229.
- VARELA, Enrique José (2010). “El “sueño estratégico” del Eixo Atlántico: De la planificación a la estrategia, a través de las agendas estratégicas”, en Rodríguez, R. (Dir.). Territorio. Ordenar para Competir, Oleiros: Netbiblo, pp. 277-298.
- VARELA, Enrique José (2010). “Gestión y Gobernanza Local en Perspectiva Comparada: Las Políticas Públicas de Modernización Administrativa en los Gobiernos Locales de Galicia y el Norte de Portugal”, en Servicio de Publicaciones de la Universidad Complutense de Madrid (<http://eprints.ucm.es/10715/1/T31557.pdf>).

WEBGRAFIA

<http://www.portoenorte.pt/>

<http://www.reinomaravilhoso.com/>



PROGRAMA
COOPERACIÓN TRANSFRONTERIZA
ESPAÑA - PORTUGAL
COOPERAÇÃO TRANSFRONTEIRICA
2007-2013

Unión Europea
FEDER
Invertimos en su futuro

