ALMEIDA, J.; BARBOSA, A. (2024). ***Involving the Community in the future of the rural world: creating a community of rural leaders.*** The Overarching Issues of the European Space, - How to efficiently combine sustainability, resilience and territorial management?. Porto, Faculdade de Letras da Universidade do Porto. pp. 54-69
DOI: https://doi.org/10.21747/978-989-9193-48-2/coma3

INVOLVING THE COMMUNITY IN THE FUTURE OF THE RURAL WORLD: CREATING A COMMUNITY OF RURAL LEADERS

ENVOLVER A COMUNIDADE NO FUTURO DO MUNDO RURAL: A CRIAÇÃO DE UMA COMUNIDADE DE LÍDERES RURAIS

João ALMEIDA
GOVCOPP, Universidade de Aveiro (Portugal)
Rural Move – Associação para a Promoção do Investimento em Territórios de Baixa Densidade (Portugal)
joao.almeida@ruralmove.org

Andrea BARBOSA
Universidade Católica Portuguesa (Portugal)
Rural Move – Associação para a Promoção do Investimento em Territórios de Baixa Densidade (Portugal)
andrea.barbosa@ruralmove.org

Resumo

Os territórios rurais enfrentam desafios estruturais como o despovoamento, o envelhecimento da população e a falta de oportunidades económicas, que comprometem a sua sustentabilidade e resiliência. Paralelamente, dispõe de um potencial significativo de regeneração sustentável, assente na força das comunidades locais como agentes de transformação. Este capítulo apresenta os resultados da Academia de Líderes Rurais (ALR), um projecto-piloto desenvolvido em 2024 pela Associação Rural Move em cinco municípios da Região do Médio Tejo, que envolveu e capacitou mais de 200 participantes. O estudo segue um desenho misto descritivo-avaliativo, combinando inquéritos ex-ante e ex-post, registos de participação e notas das sessões de co-criação. Os resultados evidenciam a relevância deste tipo de iniciativas no desenvolvimento de competências empreendedoras e de liderança dos participantes, mas também no aumento das redes de colaboração e na melhoria das percepções dos participantes relativamente ao seu papel no desenvolvimento do território. Combinando análise crítica e exemplos concretos, o capítulo avalia a metodologia e impactos da ALR, ao mesmo tempo que propõe estratégias para replicar este modelo, convidando assim decisores políticos, técnicos e investigadores a repensar o papel das comunidades rurais como agentes centrais de transformação sustentável dos territórios rurais.

Palavras-chave: rural; liderança; comunidade; empreendedorismo

Abstract

Rural areas face structural challenges such as depopulation, an ageing population and a lack of economic opportunities, which compromise their sustainability and resilience. At the same time, they have significant potential for sustainable regeneration, based on the strength of local communities as agents of change. This chapter presents the results of the Rural Leaders Academy (ALR), a pilot project developed in 2024 by the Rural Move Association in five municipalities in the Médio Tejo region, which involved and trained more than 200 participants. The study follows a mixed descriptive-evaluative design, combining ex-ante and ex-post surveys, participation records and notes from co-creation sessions. The results highlight the relevance of this type of initiative in developing the entrepreneurial and leadership skills of participants, but also in increasing collaboration networks and improving participants' perceptions of their role in the development of the territory. Combining critical analysis and concrete examples, the chapter evaluates the methodology and impacts of ALR, while proposing strategies to replicate this model, thus inviting policy makers, technicians and researchers to rethink the role of rural communities as central agents of sustainable transformation in rural territories.

Keywords: rural; leadership; community; entrepreneurship

ALMEIDA, J.; BARBOSA, A. (2024). ***Involving the Community in the future of the rural world: creating a community of rural leaders.*** The Overarching Issues of the European Space, - How to efficiently combine sustainability, resilience and territorial management?. Porto, Faculdade de Letras da Universidade do Porto. pp. 54-69
DOI: https://doi.org/10.21747/978-989-9193-48-2/coma3

1 - Introdução

Os territórios rurais enfrentam, atualmente, um conjunto de desafios estruturais e multidimensionais que ameaçam o seu desenvolvimento sustentável e a sua resiliência face às crescentes crises globais. Em Portugal, estes territórios representam cerca de 80% do território, mas apenas 20% da população. Problemas como o despovoamento, o envelhecimento populacional, o acesso limitado a serviços básicos e a escassez de oportunidades económicas e culturais têm contribuído para uma crescente marginalização destas regiões (OECD, 2018) e para um crescimento de uma crescente geografia de descontentamento (Rodríguez-Pose, 2018).

Este quadro de desafios, contudo, coexiste com um potencial significativo. Os territórios rurais desempenham um papel estratégico na transição ecológica, na promoção da economia circular e na segurança alimentar, enquanto preservam identidades culturais e património únicos (OECD, 2018). Além disso, a crescente valorização dos espaços de baixa densidade e a adoção do teletrabalho, especialmente durante a pós a pandemia *COVID-19*, apontam novas oportunidades para a revitalização destas áreas (Almeida & Belezas, 2022).

Central a este debate é o papel crucial das comunidades locais, cujo conhecimento profundo das dinâmicas territoriais e capacidade de adaptação as tornam agentes cruciais de transformação, tendo a capacidade de influenciar, de forma decisiva, a aceitação e a eficácia das iniciativas que visam transformar o futuro das suas regiões. Apesar disso, estas comunidades têm delegado progressivamente às instituições públicas a responsabilidade de planeamento e intervenção nos seus territórios, resultando muitas vezes em abordagens distantes das suas realidades.

Este capítulo propõe-se explorar um mecanismo inovador para promover o envolvimento das comunidades rurais: a criação de uma comunidade de líderes locais. Este conceito é ilustrado através do projeto Academia de Líderes Rurais (ALR), que procura capacitar uma rede de agentes locais, equipando-os com ferramentas de liderança, inovação e colaboração, com vista à co-criação de soluções sustentáveis para os desafios identificados nas suas comunidades. A ALR, desenvolvida pela Associação Rural Move, capacitou mais de 200 participantes e apoiou a co-criação de 25 projetos de impacto em áreas como empreendedorismo sustentável, inclusão social e inovação agrícola, e destaca-se pela sua metodologia participativa e iterativa, baseada na co-criação, capacitação contínua e fortalecimento de redes colaborativas.

Através de uma análise das fases do projeto e do impacto gerado, este capítulo procura não só partilhar as aprendizagens e os resultados alcançados, mas também inspirar novas práticas e abordagens colaborativas, baseadas na participação ativa das comunidades e no uso de metodologias inovadoras, que sejam o motor para um futuro mais inclusivo, dinâmico e resiliente dos territórios rurais.

ALMEIDA, J.; BARBOSA, A. (2024). ***Involving the Community in the future of the rural world: creating a community of rural leaders.*** The Overarching Issues of the European Space, - How to efficiently combine sustainability, resilience and territorial management?. Porto, Faculdade de Letras da Universidade do Porto. pp. 54-69
DOI: https://doi.org/10.21747/978-989-9193-48-2/coma3

2 - Desafios e Oportunidade dos Territórios Rurais

Os territórios rurais enfrentam desafios que afectam as suas dimensões sociais, económicas, ambientais, políticas e tecnológicas, e que comprometem a sua resiliência e o seu potencial de desenvolvimento (OECD, 2018). O declínio e o envelhecimento da população, juntamente com infraestruturas digitais inadequadas, colocam obstáculos significativos ao acesso a serviços essenciais como a educação, os cuidados de saúde e as instalações recreativas. Além disso, o declínio do investimento privado e público e a erosão das oportunidades de emprego tradicionais conduzem a uma fuga de cérebros para os centros urbanos, agravando a capacidade de desenvolvimento das economias locais (Almeida & Daniel, 2022). Os territórios de baixa densidade em Portugal cobrem 80% do território continental português, abrangendo, no entanto, menos de 20% da população. O despovoamento estrutural de várias regiões do país nas últimas décadas tem criado diversos obstáculos e falta de oportunidades nestes territórios. O desinvestimento, e até desinteresse, quer por parte dos actores públicos quer privados, que direccionam o investimento e atenções para as grandes cidades, e que, como consequência, origina menores oportunidades de educação, profissionais e culturais, tem transformado o país numa espécie de grande arquipélago, onde apenas algumas "ilhas" (um número limitado de pólos dinâmicos) se destacam num "mar" de dificuldades (Mateus, 2017).

Por outro lado, os mesmos fatores que caracterizam os territórios rurais podem também ser vistos como oportunidades de diferenciação destes territórios (Bock & Krzysztofowicz, 2021). Os territórios rurais desempenham um papel cada vez mais importante nos desafios societais actuais, como a transição ecológica, a segurança alimentar, a economia circular ou a proteção da biodiversidade (OECD, 2018; Perpiña et al., 2023). Além disso, a pandemia COVID-19 veio acelerar várias oportunidades para estes territórios, nomeadamente com a digitalização e adopção de tecnologia, as novas percepções sobre a importância dos espaços menos povoados e com o trabalho remoto capazes de mitigar a escassez de capital humano e impulsionar o empreendedorismo e a inovação (Almeida & Belezas, 2022; Almeida & Daniel, 2022).

2.1 - O Papel da Comunidade no Desenvolvimento Local

A coesão comunitária e o envolvimento das populações emergem como elementos centrais para desbloquear o potencial dos territórios rurais, desempenhando um papel fundamental no seu desenvolvimento. As comunidades rurais possuem um conhecimento profundo das dinâmicas locais, permitindo-lhes identificar desafios e propor soluções adaptadas às suas realidades. No entanto, estas comunidades enfrentam limitações na sua capacidade de ação devido à falta de recursos e à centralização das decisões, muitas vezes alheias às suas especificidades.

A capacitação de líderes comunitários, tanto formais quanto informais, fortalece o tecido social e promove a construção de soluções inovadoras e sustentáveis. Líderes capacitados são agentes de

transformação que fortalecem o tecido social, a identidade local e estimulam a construção de soluções inovadoras e duradouras. Este papel é amplamente reconhecido na literatura sobre desenvolvimento rural, que enfatiza a importância de processos participativos e de empoderamento comunitário para garantir o sucesso de iniciativas de longo prazo (Shucksmith, 2004; Abreu et al., 2019).

Embora muitas estratégias e iniciativas tenham sido implementadas para enfrentar os desafios dos territórios rurais, desde incentivos à mobilidade até à criação de espaços de teletrabalho e novas infraestruturas, grande parte destas abordagens segue um modelo tradicional, definido "de cima para baixo". Estas iniciativas, frequentemente uniformizadas e desprovidas de uma conexão real com as especificidades locais, tendem a ignorar o papel crucial da comunidade no sucesso a longo prazo.

Por outro lado, as características únicas dos territórios rurais apresentam vantagens e desafios. A menor dimensão e densidade das redes nas zonas rurais conduzem a maiores níveis de isolamento social e exclusão (Shucksmith, 2004) dos trabalhadores rurais, especialmente dos trabalhadores independentes (Abreu et al., 2019). Além disso, os laços locais tendem a ser mais fortes e duradouros, promovendo uma coesão comunitária significativa, a integração de novos residentes e ideias pode ser dificultada por estas mesmas estruturas fechadas (Roundy, 2017). Assim, iniciativas que pretendam revitalizar estas regiões precisam de adotar uma abordagem que valorize o fortalecimento do capital social, promovendo não apenas interações entre os residentes, mas também a ligação a redes externas e recursos externos (Bosworth et al., 2023).

2.2 – Processos Participativos e de Envolvimento Comunitário

As propostas de desenvolvimento rural da União Europeia refletem o reconhecimento institucional sobre a necessidade de desenhar novos modelos de organização e promoção das economias nos territórios rurais, que valorizem todos os componentes do espaço, desde uma perspetiva flexível, integral e participativa (Cebrián Abellán, 2003). A inclusão das comunidades locais nesses processos de desenvolvimento é um dos principais fatores de sucesso para estratégias rurais. O profundo conhecimento do território é fundamental para encontrar soluções adequadas às especificidades de cada área e ninguém conhece melhor o seu território, os seus recursos, as suas dinâmicas sociais e económicas, do que a sua comunidade. Os processos participativos e de envolvimento comunitário oferecem, assim, uma abordagem transformadora, colocando os residentes locais no centro das estratégias de desenvolvimento, permitindo que estes sejam, não apenas beneficiários, mas co-criadores de soluções adaptadas às suas necessidades e ambições (Gonçalves et al., 2013).

Por outro lado, é importante reconhecer que as ações de empoderamento, entendidas enquanto processo de mobilizações e práticas destinadas a promover e impulsionar grupos e comunidades, se traduzem num aumento da capacidade de gerar processos de desenvolvimento, coletivos e sustentáveis, coordenando recursos e iniciativas, ainda que através da mediação de agentes externos (Gohn, 2004).

Nas zonas rurais, onde a exclusão social pode ser acentuada pela menor densidade populacional e pela limitada diversidade de redes, a criação de espaços e iniciativas que estimulem esse empoderamento e a participação ativa e o diálogo entre residentes torna-se ainda mais crucial (Abreu et al., 2019). Espaços de encontro, como cafés comunitários, espaços de coworking ou fóruns locais, não só combatem o isolamento social, como também funcionam como catalisadores para novas ideias e colaborações (Almeida, 2023).

A instituições europeias são unânimes em identificar a inovação como um aspeto essencial para transformar as áreas rurais em regiões prósperas, sustentáveis e inclusivas, por exemplo na Visão de Longo Prazo para as Áreas Rurais da União Europeia ou a Nova Agenda Europeia para a Inovação (European Commission, 2024). No entanto, é igualmente relevante que nessas estratégias de desenvolvimento partam linhas de aplicação que permitam formar para a participação, inovar na formação, formar para a inovação, participar da inovação e inovar nos métodos de participação (Llobera Serra, F. 2001).

É na confluência desses dois vetores que o projeto ALR se encaixa. Através do envolvimento das comunidades, da criação de sinergias, da promoção de redes colaborativas e de programas de capacitação ajustados às realidades locais, o projecto pretende dar mais autonomia aos líderes locais para que estes sejam assim capazes de liderar iniciativas e projectos sustentáveis que lhes permitam encontrar soluções aos problemas por elas identificados e assim fazer frente às dificuldades sentidas nos seus territórios.

3 – O Projecto: Academia de Líderes Rurais

O projecto Academia de Líderes Rurais (www.academiarural.pt) foi um projeto lançado em 2024 pela Rural Move – Associação para a Promoção do Investimento nos Territórios de Baixa Densidade (www.ruralmove.org). A Rural Move, instituição sem fins lucrativos sediada em Miranda do Douro, nasceu em 2020 e apresenta-se como um movimento nacional de apoio e dinamização das comunidades rurais e a quem nelas quer viver, trabalhar ou investir. Desde 2020, a Rural Move tem procurado criar uma rede de gestores de comunidade e líderes rurais, capacitando-os e envolvendo-os no processo de dinamização dos seus territórios e acolhimento de novos residentes. Hoje em dia, a Rural Move conta com uma rede com mais de 70 voluntários e parceiros em mais de 30 territórios rurais, tendo já apoiado mais de 300 "*Rural Movers*" e impactado mais de 1250 residentes com as suas iniciativas.

A ALR surge da formalização do processo de capacitação interna que a Rural Move fazia junto dos seus voluntários e define-se então como um projecto de criação e capacitação de uma rede de líderes rurais e de co-criação de projectos de impacto e intervenção social, cultural e económica nos territórios rurais, tendo como objectivos:

- Promover as práticas de empreendedorismo social de impacto;
- Capacitar agentes locais nas áreas de liderança, comunicação, digitalização, entre outras;

ALMEIDA, J.; BARBOSA, A. (2024). ***Involving the Community in the future of the rural world: creating a community of rural leaders.*** The Overarching Issues of the European Space, - How to efficiently combine sustainability, resilience and territorial management?. Porto, Faculdade de Letras da Universidade do Porto. pp. 54-69
DOI: https://doi.org/10.21747/978-989-9193-48-2/coma3

- Criar uma rede de interação entre diversos líderes locais para partilha de boas práticas;
- Criar uma rede de suporte a quem se pretende mudar/trabalhar/investir em territórios rurais
- Tornar os territórios mais atrativos e dinâmicos.

3.1 – Metodologia de Implementação

A metodologia da ALR baseia-se em princípios de co-criação, participação ativa e capacitação contínua, concebidos para promover o empreendedorismo social e a dinamização dos territórios rurais. Esta abordagem metodológica é estruturada em quatro pilares fundamentais:

Rede: Criação de Comunidade

A Academia procura formar uma comunidade coesa de líderes rurais, promovendo a partilha de experiências, conhecimentos e boas práticas. Este objetivo é alcançado através de encontros regulares, virtuais e presenciais, que estimulam o diálogo e o fortalecimento de laços entre os participantes. A construção de redes locais e inter-regionais visa fomentar a colaboração em novos projetos, criar sinergias entre territórios e ampliar o impacto das iniciativas.

Capacitação e Mentoria

A capacitação é estruturada em dois níveis: temáticas transversais, como liderança, comunicação e digitalização, que oferecem competências essenciais para todos os participantes, e capacitação especializada, adaptada às necessidades específicas de cada território ou projeto, cobrindo áreas como *branding* territorial, gestão de equipas e modelos de negócio. Complementando as sessões de capacitação, o projeto oferece um programa de mentoria que liga os líderes rurais a especialistas que lhes fornecem orientação prática e apoio na implementação de projetos, reforçando a viabilidade e sustentabilidade das iniciativas locais.

Co-Criação: Metodologia Iterativa e Centrada nas Pessoas

A co-criação é o eixo central da metodologia, permitindo que os participantes identifiquem desafios específicos das suas comunidades e desenvolvam soluções adaptadas. Este processo segue uma abordagem iterativa e colaborativa, utilizando ferramentas de *design thinking* para garantir que as ideias emergem de forma estruturada e centrada nas pessoas. O modelo prioriza assim a identificação de desafios locais, envolvendo os líderes na análise e priorização dos problemas da sua comunidade; e o desenvolvimento de projetos de impacto, orientando os participantes na construção de iniciativas práticas e inovadoras que respondam às necessidades locais.

Plataforma Digital e Gamificação

Todos os participantes têm acesso a uma plataforma de aprendizagem digital, que combina elementos gamificados para incentivar o envolvimento contínuo. A plataforma fornecerá materiais exclusivos de formação; ferramentas de *networking* para conectar líderes e empreendedores rurais; espaços para partilha de boas práticas e divulgação de resultados. Esta plataforma representa um

elemento-chave para manter a dinâmica da comunidade e garantir o acesso a recursos mesmo após o término das atividades presenciais.

3.2 – Piloto na Região do Médio Tejo

A primeira edição (piloto) da ALR foi apoiada pelo 2º lugar do Prémio AGIR promovido pela empresa REN e contou com a colaboração de cinco Municípios da região do Médio Tejo, a saber: Alcanena, Mação, Sardoal, Tomar e Torres Novas. Enquanto investidores sociais e partes interessadas na implementação do projeto, além de apoio financeiro para a execução do projeto, os municípios assumiram a responsabilidade de acompanhar e apoiar a sua implementação. Foram designados facilitadores que colaboraram na disponibilização de espaços e meios para as acções de formação e dinamização definidas e na divulgação do projeto nas suas redes sociais e meios de comunicação habituais.

Tabela I - Caracterização dos Municípios Parceiros da Academia de Líderes Rurais. Fonte: Instituto Nacional de Estatística (2024).

	Alcanena	**Mação**	**Sardoal**	**Tomar**	**Torres Novas**	**Médio Tejo**	**Portugal**
População Residente (nº, 2021)	12.472	6.402	3.513	36.413	34.111	210.533	10.343.066
Variação da População (%, 2011-2021)	-10,07	-12,76	-10,81	-10,48	-7,10	-7,66	-2,07
Índice de Envelhecimento (nº, 2021)	276,23	632,24	434,21	362,54	279,03	296,66	213,71
Taxa de Desemprego (%, 2021)	5,27	5,26	7,39	7,08	6,34	6,76	8,92
População Estrangeira (nº, 2023)	681	229	126	1.796	1.205	12.055	1.044.238
Poder de Compra per capita (índice, 2021)	85,27	71,47	74,31	88,84	94,95	87,23	100

Após a avaliação de impacto positiva deste primeiro piloto, a Rural Move entende que será possível replicar o êxito deste modelo em outros territórios. A replicabilidade de projetos de sucesso como a Academia de Líderes Rurais, financiada através de parcerias público-privadas, pode desempenhar um papel crucial no desenvolvimento local dos territórios do interior de Portugal. Ao adaptar e implementar esta iniciativa bem-sucedida em diversos contextos, estamos a trabalhar na mitigação de algumas das assimetrias que colocam em causa a coesão e o crescimento sustentável dos territórios rurais.

3.3 – Recolha de Dados e Medição de Impacto

A avaliação da ALR foi conduzida em 2024, ao longo do ciclo de capacitação desenvolvido nos cinco municípios da Região do Médio Tejo. O processo de recolha de dados combinou diferentes instrumentos e momentos, procurando captar tanto os efeitos imediatos da participação como a evolução das perceções e competências dos envolvidos.

Instrumentos de recolha de dados.

Foram aplicados questionários ex-ante e ex-post a todos os participantes, permitindo medir a evolução das suas competências e perceções ao longo do programa. Estes questionários incluíram escalas de autoavaliação baseadas no quadro *EntreComp – Entrepreneurship Competence Framework* (Bacigalupo et al., 2016), cobrindo três dimensões fundamentais: (i) Ideias e Oportunidades, (ii) Recursos e (iii) Em Ação. Além disso, recolheram-se dados sociodemográficos, perceções sobre o dinamismo local e prioridades de desenvolvimento territorial.

Paralelamente, foram reunidos registos de participação (número de sessões frequentadas, horas de mentoria, envolvimento em atividades de co-criação) e notas qualitativas das sessões de co-criação, que documentaram os desafios priorizados pelas comunidades e as soluções desenvolvidas de forma colaborativa.

Técnicas de análise.

Os dados quantitativos foram tratados através de estatística descritiva (frequências, médias, variações percentuais) e de comparação simples pré-pós, permitindo identificar alterações nas competências dos participantes ao longo do programa. Os dados qualitativos, por sua vez, foram sujeitos a uma análise temática leve, de modo a ilustrar experiências e narrativas dos participantes, valorizando o conhecimento local e o processo de co-criação.

Medição de impacto.

A utilização do modelo *EntreComp* possibilitou uma leitura estruturada dos resultados, avaliando não apenas a aquisição de competências individuais, mas também o reforço do capital social e do espírito colaborativo entre os líderes rurais. Este enquadramento metodológico assegura a comparabilidade com outros estudos europeus de capacitação empreendedora e sustenta as conclusões sobre o impacto da ALR no desenvolvimento territorial sustentável.

4 – Resultados

A implementação da Academia de Líderes Rurais revelou-se um exemplo paradigmático de como a capacitação de agentes locais pode ajudar a transformar o futuro dos territórios rurais. Esta secção

ALMEIDA, J.; BARBOSA, A. (2024). ***Involving the Community in the future of the rural world: creating a community of rural leaders.*** The Overarching Issues of the European Space, - How to efficiently combine sustainability, resilience and territorial management?. Porto, Faculdade de Letras da Universidade do Porto. pp. 54-69
DOI: https://doi.org/10.21747/978-989-9193-48-2/coma3

apresenta os principais resultados alcançados, destacando as percepções iniciais dos líderes rurais, o impacto das atividades de capacitação e os projetos desenvolvidos pelos participantes. Estes resultados ilustram os efeitos práticos da metodologia adotada, bem como reforçam a relevância da capacitação como estratégia central para o desenvolvimento territorial sustentável.

4.1 – A Percepção Inicial dos Líderes Rurais

No início do programa, foi realizado um diagnóstico com o objetivo de compreender as percepções e necessidades das comunidades participantes, numa abordagem que privilegia o conhecimento local como ponto de partida para a definição de estratégias de desenvolvimento. Este diagnóstico inicial revelou uma realidade marcada por sentimentos ambivalentes em relação às dinâmicas locais. Entre os 216 participantes registados, 162 (75%) residem em localidades rurais, refletindo uma representatividade significativa deste grupo. Questionados sobre a percepção do dinamismo das suas localidades, 54% dos participantes (88 indivíduos) classificaram-nas como "dinâmicas", enquanto os restantes 46% (74 indivíduos) descreveram-nas como "estagnadas".

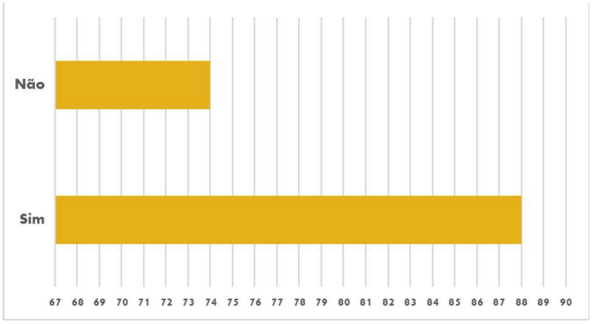


Figura 1 - Percepções sobre o dinamismo da sua localidade (N=162 residentes rurais). Fonte: Inquérito ex-ante aos Participantes da ALR (2024).

Os desafios identificados pelos participantes reforçam as conclusões da literatura sobre os obstáculos estruturais enfrentados pelos territórios rurais (OECD, 2018). As principais áreas de preocupação foram o emprego, destacado por 60% dos participantes (96 respostas), seguido pela cultura, mencionada por 85 pessoas, e a habitação, assinalada como um problema crítico por 74 participantes. Estes resultados sublinham a importância de uma abordagem que vá além das respostas convencionais de "cima para baixo", integrando as vozes locais e as suas prioridades nos processos de decisão.

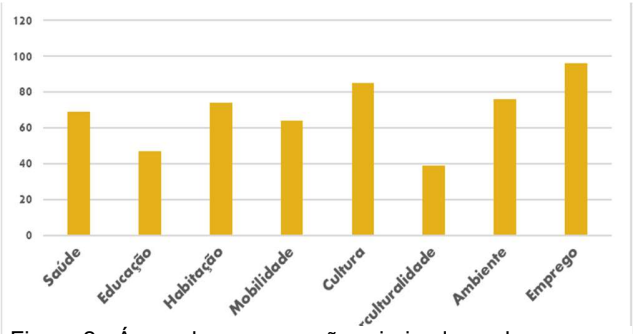


Figura 2 - Áreas de preocupação priorizadas pelos participantes (N=216, resposta múltipla). Fonte: Inquérito ex-ante aos Participantes da ALR (2024).

Finalmente, foi pedido neste questionário inicial que os participantes sugerissem ideias para melhorar a sua localidade rural. As 138 ideias submetidas foram agrupadas em clusters de sugestões, nomeadamente: desenvolvimento económico e empregabilidade (28 ideias), participação cívica e dinamização comunitária (23), cultura, arte e turismo (21), sustentabilidade e ambiente (19),

infraestruturas e serviços (17), habitação e fixação de população (15), educação e formação (12), redes e parcerias (10). Alguns exemplos de ideias sugeridas são "*disponibilizar ou facilitar o arrendamento de casas para atrair mais habitantes*" ou "*incentivar o voluntariado e a participação em projetos comunitários*". A criação de dinâmicas culturais, sociais e ambientais é também frequentemente mencionada, destacando o papel transformador da cultura e do turismo no reforço da atratividade territorial. Além disso, os participantes sublinharam a importância de práticas sustentáveis e de redes colaborativas, enfatizando a necessidade de trabalhar em conjunto para enfrentar os desafios locais, como referido nestes exemplos: "*trabalhar em rede com outras localidades de forma a dinamizar o interior em cooperação*" e "*promover troca de experiências e atrair pessoas diferentes*". Este levantamento inicial serviu, assim, como um diagnóstico essencial para orientar as intervenções e co-criar soluções adaptadas às especificidades de cada território.

4.2 – Processo de Co-Criação e Capacitação

O primeiro passo do projecto foi a realização de sessões de co-criação (Figura 3) em cada um dos municípios. Além de apresentar o projecto, o principal objectivo das sessões era envolver os participantes a pensar nos desafios do seu território, no que era ser um líder rural, e nas ideias para melhorar a sua comunidade.

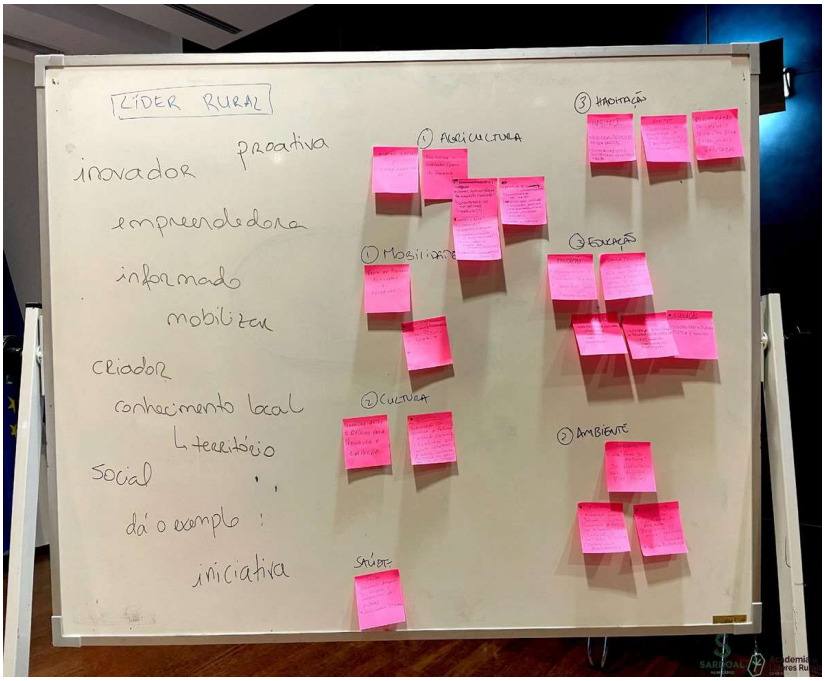


Figura 3 – Exemplo ilustrativo de exercício em sessão de co-criação.
Fonte: Documentação da ALR - registo fotográfico (2024).

"Durante o processo, eu senti que não estava num projecto chapa cinco (...) senti que ouviram as minhas necessidades, ouviram o que era o meu projecto e me ajudaram e me ajudaram nesse processo"
(Empreendedora L)

Após o processo de co-criação, os líderes rurais tiveram oportunidade de participar em sessões de capacitação virtuais e presenciais, bem como sessões de mentoria individual para aqueles que apresentaram um projecto concreto. A capacitação cobriu temáticas como gestão de pessoas, modelos de negócios, branding territorial ou comunicação com impacto e envolveu diversos parceiros e especialistas nessas áreas

O impacto desta metodologia iterativa e centrada nas pessoas também foi evidente nos processos de co-criação promovidos pela ALR. Os participantes referiram que a possibilidade de identificar os desafios das suas comunidades e trabalhar em soluções adaptadas não só reforçou o sentimento de pertença, mas também aumentou a eficácia das intervenções. Como apontado por um dos participantes:

4.3 – Projectos de Impacto Apresentados

As sessões de co-criação e capacitação inicial culminaram com a apresentação de 25 projetos concretos, refletindo a diversidade e criatividade das soluções desenvolvidas pelos líderes rurais. Estes projetos cobriram áreas tão variadas como o empreendedorismo sustentável, a inclusão social e a inovação agrícola, reforçando a centralidade da liderança comunitária na regeneração territorial.

Entre as propostas finais apresentadas (Figura 4) encontra-se o *Joaninha Maçanica*. Implementado em Mação, promove a produção sustentável de joaninhas adaptadas à cultura de citrinos, reduzindo a dependência de pesticidas químicos, respondendo a desafios ambientais, mas também criando novas oportunidades económicas para a região. Outro exemplo notável é o *Integra-Te*, desenvolvido em Tomar, pela Associação de Saúde Mental do Médio Tejo, que oferece respostas sócio-ocupacionais para pessoas com doença mental grave, promovendo a sua reintegração na comunidade. Ambos os projetos são exemplos concretos de como as comunidades podem mobilizar os seus recursos e criatividade para enfrentar os seus desafios de forma sustentável.

Os resultados obtidos sublinham a importância de integrar processos participativos nas estratégias de desenvolvimento rural. A metodologia adotada pela ALR, baseada na co-criação e na capacitação contínua, revelou-se eficaz não só para mobilizar as comunidades, mas também para gerar soluções adaptadas e sustentáveis. Contudo, os desafios encontrados, como a resistência inicial à mudança por parte de alguns atores locais e a dificuldade em garantir financiamento para a implementação de todos os projetos, ilustram a necessidade de um apoio institucional mais consistente.

Os testemunhos dos participantes e municípios reforçam o impacto transformador desta abordagem. Como destacou um representante de um dos municípios parceiros,

ALMEIDA, J.; BARBOSA, A. (2024). ***Involving the Community in the future of the rural world: creating a community of rural leaders.*** The Overarching Issues of the European Space, - How to efficiently combine sustainability, resilience and territorial management?. Porto, Faculdade de Letras da Universidade do Porto. pp. 54-69
DOI: https://doi.org/10.21747/978-989-9193-48-2/coma3



Figura 4 - Imagem ilustrativa das apresentações finais dos projectos - Tomar.
Fonte: Documentação da ALR - registo fotográfico (2024).

"O que falta a muitos destes projectos é de um apoio mais estruturado, do município ou seja de quem for, e por isso o próximo passo é tentar envolver ainda mais pessoas neste processo (...)"
(Representante Município X)

4.4 – Avaliação de Impacto da ALR

A avaliação de impacto da ALR, conduzida ao longo de 2024, confirma a relevância desta iniciativa para o fortalecimento de competências individuais e coletivas em territórios de baixa densidade. O exercício de monitorização incluiu questionários *ex-ante e ex-post*, registos de participação e análise qualitativa de testemunhos, permitindo captar efeitos em diferentes horizontes temporais.

No que toca a resultados de curto e médio prazo, nos primeiros meses, os participantes destacaram o aumento do conhecimento sobre o potencial do território e a expansão das suas redes de contactos. Ao fim de seis meses, registou-se maior motivação e confiança, bem como capacidade acrescida para resolver problemas locais, testar ideias e propor soluções inovadoras. A longo prazo, a avaliação ao fim de 12 meses evidenciou ganhos significativos em competências empreendedoras e de liderança comunitária, maior coesão social e um efeito multiplicador na dinamização territorial. Verificou-se também o reforço da intenção de empreender e de participar ativamente na vida comunitária.

Os dados revelaram progressos notórios em três áreas críticas: resiliência e foco (aumento da capacidade de manter a motivação e superar contratempos em +1,25 pontos); planeamento e execução (maior facilidade em desenvolver planos de ação estruturados e em tomar decisões em contextos de

incerteza em +1,00 ponto); mobilização de recursos (maior confiança em identificar e angariar recursos para iniciativas comunitárias em +1,00 ponto).

Por outro lado, a diversidade das redes de contactos (geográfica, demográfica e profissional) apresentou menor evolução, permanecendo estável ou com ligeira regressão. Este resultado sugere a necessidade de ações mais direcionadas para diversificar redes de colaboração. Nos testemunhos, muitos participantes relataram aumento de autoconfiança, novas perspetivas para os seus projetos e maior sentido de pertença comunitária. Entre as sugestões de melhoria destacam-se a necessidade de sessões mais longas e práticas, maior integração digital e a escala nacional da iniciativa.

5 – Conclusões

A ALR demonstrou que o envolvimento e a capacitação das comunidades locais são elementos fundamentais para o desenvolvimento sustentável dos territórios rurais. Num contexto marcado por desafios estruturais como o despovoamento, o envelhecimento populacional e a centralização de recursos, a capacitação de líderes comunitários revelou-se uma estratégia transformadora. Estes líderes não apenas adquiriram competências técnicas e de liderança, mas também consolidaram o capital social das suas comunidades, criando redes de colaboração e desenvolvendo projetos concretos capazes de dar resposta às necessidades locais.

Este capítulo mostrou como a metodologia da ALR, ancorada na co-criação e na aprendizagem participativa, pode ser uma ferramenta eficaz para mobilizar comunidades e fomentar o desenvolvimento inclusivo e sustentável. Para além dos resultados tangíveis apresentados, esta iniciativa destaca o potencial inexplorado das comunidades rurais para serem agentes de transformação, desde que adequadamente capacitadas e apoiadas.

5.1 – Implicações Práticas

Os resultados da primeira edição da ALR têm implicações diretas para decisores políticos, técnicos de desenvolvimento e organizações da sociedade civil interessadas na regeneração de territórios rurais, nomeadamente:

- **Maior integração da capacitação comunitária nas políticas públicas** locais e nacionais, como parte integrante das estratégias de desenvolvimento rural. Programas como a ALR podem ajudar a fortalecer o capital humano e social, criando lideranças locais mais preparadas para enfrentar os desafios do território.
- **Mais investimento em redes colaborativas** locais e trans-locais de líderes e comunidades para a partilha de boas práticas e para a implementação de projetos que transcendem as fronteiras locais.

- **Promoção de metodologias participativas e de co-criação** como princípio central no desenho e execução de iniciativas para os territórios rurais, assegurando que as soluções desenvolvidas refletem as realidades e prioridades das comunidades.
- **Necessidade de suporte contínuo** às iniciativas locais de forma a garantir a sustentabilidade dos projetos iniciados, sendo crucial a **existência de mecanismos de apoio**, como mentoria, financiamento e plataformas digitais que mantenham os participantes conectados e motivados.
- **Foco na digitalização e na adoção de ferramentas digitais** como suporte ao desenvolvimento rural, permitindo maior alcance e eficiência dos programas de capacitação e dos projectos apoiados.

5.2 – Desafios para Futuro

O projecto-piloto da Academia de Líderes Rurais evidenciou diversas áreas de melhoria e novas oportunidades que podem ser exploradas numa versão mais alargada e abrangente. Os desafios para o futuro e sustentabilidade de projectos como este depende de vários fatores, nomeadamente:

- A **replicabilidade e escalabilidade** de um modelo ajustável a diferentes contextos locais e regionais, sendo necessário refinar a metodologia e testá-la em outros casos de estudo.
- A **monitorização** a longo prazo por forma a compreender o impacto real das iniciativas, permitindo ajustes e melhorias contínuas.
- Um **apoio institucional e financeiro** robusto que garanta a sustentabilidade a longo prazo das iniciativas criadas.
- O foco na **integração intercultural** com estratégias que promovam a integração de novos residentes em territórios rurais que enriqueçam as comunidades com diversidade cultural e económica.
- A exploração de **novas oportunidades e tendências** emergentes, expandindo o impacto em áreas como a transição ecológica, economia circular e inteligência artificial tecnológica, alinhando-se às agendas europeias e globais de sustentabilidade.

Projectos como a ALR revelam que os territórios rurais não são apenas espaços de problemas, são também espaços de oportunidades e de imenso potencial. Capacitar as comunidades locais é investir em agentes de mudança que transformam os seus territórios e constroem um futuro mais inclusivo e resiliente. Como disse o poeta Ovídio, “poucos rios surgem de grandes nascentes, mas muitos crescem recolhendo fios de água”, e este exemplo aqui demonstrado sublinha a importância dos pequenos passos e do poder da acção colectiva na criação de mudanças significativas.

A regeneração dos territórios rurais não é um objetivo inalcançável, é uma oportunidade tangível que exige estratégias ousadas, compromisso político e o reconhecimento das comunidades como

protagonistas principais no seu desenvolvimento. Num mundo em constante transformação, a construção de um futuro mais sustentável e resiliente começa com a capacitação e o envolvimento daqueles que vivem, trabalham e cuidam dos seus territórios, aqueles que, mesmo não sabendo, são os verdadeiros líderes locais.

Referências

ABREU, M., ONER, O., BROUWER, A., & VAN LEEUWEN, E. (2019). Well-being effects of self-employment: A spatial inquiry. *Journal of Business Venturing*, 34(4), 589–607. https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2018.11.001

ALMEIDA, J., & BELEZAS, F. (2022). The rise of half-tourists and their impact on the tourism strategies of peripheral territories. In *Tourism Entrepreneurship in Portugal and Spain* (pp. 181–191). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-030-89232-6_9

ALMEIDA, J., & DANIEL, A. D. (2022). Post-pandemic opportunities for low-density territories: insights and implications from Portuguese case studies. *European Planning Studies*, 31(10), 2034–2057. https://doi.org/10.1080/09654313.2022.2074785

BACIGALUPO M., KAMPYLIS P., PUNIE Y & VAN DEN BRANDE G. (2016) *EntreComp: the entrepreneurship competence framework*. Luxembourg: Publication Office of the European Union; EUR 27939 EN. https:// doi.org/10.2791/593884

BOCK, A.-K., & KRZYSZTOFOWICZ, M. (2021). *Scenarios for EU Rural Areas 2040.* Publications Office of the European Union. Disponível em: https://op.europa.eu/s/z1hV

BOSWORTH, G., WHALLEY, J., FUZI, A., MERRELL, I., CHAPMAN, P., & RUSSELL, E. (2023). Rural co-working: New network spaces and new opportunities for a smart countryside. *Journal of Rural Studies*, 97, 550–559. https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2023.01.003

CEBRÍAN ABELLÁN, A. (2003). Génesis, método y territorio del desarrollo rural con enfoque local. *Papeles de Geografía*, (38), 61–76. Retirado de https://revistas.um.es/geografia/article/view/44991

EUROPEAN COMMISSION. (2024). *The long-term vision for the EU's rural areas: key achievements and ways forward*. Directorate-General for Agriculture and Rural Development. https://rural-vision.europa.eu/

GOHN, MARIA GLÓRIA (2004): Empoderamento e participação da comunidade em políticas sociais. *Saúde e Sociedade*, 13(2), 20-31. https://doi.org/10.1590/S0104-12902004000200003

GONÇALVES, HERMÍNIA; MARTA-COSTA, ANA; CRISTÓVÃO, ARTUR (2013): Empoderamento de Comunidades Rurais como Prática de Revitalização de Aldeias. DRd – Desenvolvimento Regional em debate (ISSN 2237-9029) Ano 3, n. 2, p. 86-99, jul./dez. 2013.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTATÍSTICA (2024) *Instituto Nacional de Estatística - Web Portal*. Disponível em: https://www.ine.pt/.

LIOBERA SERRA, F. (2001). Conceptos clave, dinamización y asistencia en programas de desarrollo rural. *Lecciones de desarrollo rural*. Universidad de Castilla-La Mancha, CEDERCAM. Ciudad Real; pp. 51-70.

MATEUS, A. (2017). *O mundo rural e o desenvolvimento económico e social de Portugal: Uma Agenda para o futuro*. Disponível em: https://www.cm-idanhanova.pt/media/285849/Estudo%20Mundo%20Rural.pdf

OECD. (2018). *Rural 3.0: A Framework for Rural Development*. Disponível em: https://www.oecd.org/cfe/regionaldevelopment/Rural-3.0-Policy-Note.pdf

ROUNDY. (2017). "Small town" entrepreneurial ecosystems: Implications for developed and emerging economies. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*, 9(3), 238–262.https://doi.org/10.1108/JEEE-09-2016-0040

PERPINA, C. C., JACOBS-CRISIONI, C., BARRANCO, R., CURTALE, R., KOMPIL, M., VALLECILLO, S., AUTERI, D., & DIJKSTRA, L. (2023). *Opportunities and challenges for remote rural areas in the European Union* (No. JRC135398). European Commission, ISPRA. https://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/handle/JRC135398

RODRÍGUEZ-POSE, A. (2018). The revenge of the places that don't matter (and what to do about it). *Cambridge Journal of Regions, Economy and Society*, 11(1), 189–209. https://doi.org/10.1093/cjres/rsx024

SHUCKSMITH, M. (2004). Young people and social exclusion in rural areas. *Sociologia Ruralis*, 44(1), 43–59. https://doi.org/10.1111/j.1467-9523.2004.00261.x

Agradecimentos

Esta publicação é apoiada pela Rural Move – Associação para a Promoção do Investimento em Territórios de Baixa Densidade.