



**EUROPARC**  
F E D E R A T I O N

**PROJETO PILOTO**  
PARA A GESTÃO COLABORATIVA



## Protocolo de Colaboração Técnica e Financeira

entre o Fundo Ambiental, a Federação EUROPARC e o Instituto da Conservação da Natureza e das Florestas no âmbito do Projeto Piloto para a Gestão Colaborativa do Parque Natural do Tejo Internacional

# Relatório final

# Índice

<b>PREÂMBULO .....</b>	<b>3</b>
<b>1. REPORTE DAS ATIVIDADES DESENVOLVIDAS PELA FEDERAÇÃO EUROPARC .....</b>	<b>4</b>
1.1 VISITA DE ESTUDO AO PARQUE NACIONAL DE HOGE KEMPEN .....	5
1.2 PRIMEIRA VISITA DE PERITOS AO PNTI.....	8
1.3 SEGUNDA VISITA DE PERITOS AO PNTI.....	12
1.4 ACOMPANHAMENTO DOS TRABALHOS DO PROJETO PILOTO .....	16
1.5 ASSESSORIA TÉCNICA AO PROJETO PILOTO.....	21
<b>2. AVALIAÇÃO DO DOCUMENTO ELABORADO PELO PROJETO PILOTO NO ÂMBITO DA PROPOSTA DE MODELO DE GESTÃO .....</b>	<b>23</b>
2.1 QUANTO AO FORMATO E ESTRUTURA DO DOCUMENTO “REFLEXÃO SOBRE O MODELO DE GESTÃO COLABORATIVA O CASO DO PROJETO PILOTO DO PNTI” .....	23
2.2 QUANTO ÀS ATIVIDADES DESENVOLVIDAS PELO PPPNTI E SEUS RESULTADOS RELATADOS .....	24
2.3 QUANTO ÀS PROPOSTAS APRESENTADAS PARA UM FUTURO MODELO DE GOVERNANÇA DO PPPNTI NO TERCEIRO CAPÍTULO .....	25
<b>3. RECOMENDAÇÕES RELATIVAS À EXTRAPOLAÇÃO DA PROPOSTA DO MODELO DE GESTÃO DO PROJETO PILOTO PARA AS OUTRAS ÁREAS DA REDE NACIONAL DE ÁREAS PROTEGIDAS .....</b>	<b>27</b>
3.1 A ESPECIFICIDADE DO PNTI NO CONTEXTO DA RNAP .....	27
3.2 RECOMENDAÇÕES FINAIS.....	28
<b>4. CONCLUSÕES .....</b>	<b>30</b>
<b>5. ANEXOS .....</b>	<b>31</b>
5.1 FOTOS VISITA AO PN HOGE KEMPEN	
5.2 RELATÓRIO DA PRIMEIRA VISITA DE PERITOS AO PNTI	
5.3 VERSÃO ORIGINAL EM INGLÊS	
5.4 RELATÓRIO DA SEGUNDA VISITA DE PERITOS AO PNTI	
5.5 VERSÃO ORIGINAL EM INGLÊS	
5.6 FOTOGRAFIAS DA PARTICIPAÇÃO NAS PRIMEIRA E TERCEIRA SESSÕES PARTICIPATIVAS	
5.7 DOCUMENTO “REFLEXÃO SOBRE O MODELO DE GESTÃO COLABORATIVA O CASO DO PROJETO PILOTO DO PNTI” .	
5.8 PROTOCOLO FUNDO AMBIENTAL, ICNF, EUROPARC	
5.9 PROTOCOLO DE COLABORAÇÃO DO PROJETO PILOTO PARA A GESTÃO COLABORATIVA DO PARQUE NATURAL DO TEJO INTERNACIONAL	

## Preâmbulo

O presente documento é a evidência final do trabalho desenvolvido pela Federação EUROPARC (a seguir designada por EUROPARC) no âmbito do protocolo assinado, em 4 de junho de 2018, conjuntamente com o Fundo Ambiental e o Instituto da Conservação da Natureza e Florestas (ICNF) no âmbito do desenvolvimento dos trabalhos ao abrigo do Protocolo de Colaboração do Projeto Piloto do Parque Natural do Tejo Internacional (PPPNTI).

Como nota de enquadramento, refira-se que este Protocolo de Colaboração foi assinado em 18 de abril de 2017, para aplicação de um protótipo para a gestão das áreas protegidas integradas na Rede Nacional, com a validade de dois anos, integrando sete parceiros locais: o ICNF, os Municípios de Castelo Branco (CMCB), Idanha-a-Nova (CMLaN) e Vila Velha de Ródão (CMVVR), o Instituto Politécnico de Castelo Branco (IPCB), a Associação Empresarial da Beira Baixa (AEBB) e a Quercus - Associação Nacional para a Conservação da Natureza (Quercus).

O presente trabalho decorreu de junho de 2018 a abril de 2019 e foi uma oportunidade para o EUROPARC, enquanto organização que federa a maior parte das áreas protegidas europeias, de prestar o seu apoio de especialidade a um dos seus membros, o ICNF, no desenvolvimento de um trabalho pioneiro em Portugal, o ensaio de um modelo de gestão colaborativa no PNTI.

A escolha do EUROPARC muito nos honrou e consideramos que foi um momento importante para o próprio EUROPARC o contacto com esta realidade, esperando que a confiança que em nós foi depositada tenha valido a pena com o contributo que agora se apresenta a título de relatório final.

Agradecer a confiança na escolha da parte da Dr.<sup>a</sup> Célia Ramos, Secretária de Estado do Ordenamento do Território e da Conservação da Natureza (SEOTCN), é fundamental, mas não chega. Importa deixar aqui uma palavra de apreço a todos aqueles que permitiram o desenvolvimento dos trabalhos, a calorosa receção de que os peritos do EUROPARC foram objeto aquando da sua visita ao território, junto dos vários interlocutores (políticos e técnicos), das partes interessadas e da população em geral que soube acolher, ouvir, apresentar e explicar as visões e questões do seu território, do seu parque, mas que sobretudo evidenciou uma grande esperança na mudança de paradigma da gestão da sua área protegida, afinal a razão de ser inicial deste protocolo.

Uma palavra final de apreço para a Eng<sup>a</sup> Madalena Martins enquanto coordenadora do PPPNTI e para toda a equipa de técnicos do PPPNTI e da SEOTCN que foram incansáveis na facilitação do trabalho dos peritos do EUROPARC e na paciência com que algumas vezes compreenderam que não nos tenha sido possível cumprir em tempo as expetativas que, entretanto, criamos.

Este relatório final é composto por três capítulos principais:

1. reporte das atividades desenvolvidas pela FEDERAÇÃO EUROPARC;
2. avaliação do documento elaborado pelo Projeto Piloto no âmbito da proposta de modelo de gestão;
3. recomendações relativas à extrapolação da proposta do modelo de gestão do Projeto Piloto para outras áreas da Rede Nacional de Áreas Protegidas.

# 1. Reporte das atividades desenvolvidas pela Federação EUROPARC

Dada a natureza de relatório final do presente documento, pretende-se neste capítulo sistematizar as diferentes atividades previstas no âmbito do protocolo e desenvolvidas pelo EUROPARC designadamente,

- i) a visita dos interlocutores técnicos do PPPNTI ao estrangeiro,
- ii) as duas visitas dos peritos do EUROPARC ao PNTI,
- iii) o acompanhamento dos trabalhos do PPPNTI,
- iv) a assessoria técnica ao mesmo por parte do EUROPARC.

Para uma melhor sistematização dos trabalhos realizados, maior facilidade de leitura e tratamento homogéneo, optou-se pela produção de uma ficha para cada uma das atividades previstas, remetendo para anexos as evidências e os documentos que foram produzidos, em particular os das duas visitas de peritos do EUROPARC que terão uma versão em inglês e a respetiva tradução.

## 1.1 Visita de estudo ao Parque Nacional de Hoge Kempen

Visita de estudo ao Parque Nacional de Hoge Kempen	
Objetivo Geral	Dar a conhecer aos interlocutores do PPPNTI a experiência de dois modelos distintos de gestão de áreas protegidas
Participantes	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Madalena Martins, coordenadora técnica do PPPNTI</li> <li>2. Anna Caramona, interlocutora CMVVR</li> <li>3. Anabela Simões, interlocutora ICNF</li> <li>4. Luís Andrade, interlocutor CMCB</li> <li>5. Samuel Lemos, interlocutor Quercus</li> <li>6. Paulo Castro, perito EUROPARC</li> </ol>
Datas	Saída a 19 novembro, visita ao Parque Nacional e regresso dia 20 de novembro 2018
Entidade anfitriã	Parque Nacional Hoge Kempen, Genk, Bélgica
Parceiro(s) contactados	Ignace Schops, Diretor do PN e Presidente do EUROPARC
Programa da Visita	<p>19 novembro</p> <p>17h00 chegada ao aeroporto de Bruxelas</p> <p>18h00 saída para Genk e <i>check-in</i> no hotel</p> <p>20 novembro</p> <p>9h00 <i>check-out</i> e saída para sede do PN</p> <p>9h30 - 10h30</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• boas vindas e <i>coffebreak</i></li> <li>• historial e desenvolvimento do PN Hoge Kempen e da ONG gestora</li> <li>• <i>powerpoint</i> de apresentação do PN</li> <li>• consulta e distribuição de documentação</li> <li>• perguntas e respostas</li> </ul> <p>10h30 - 16h00</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• saída de campo com visita a diferentes “Portas” do PN : C-mine - Thor Park - Mechelse Heide - Connecterra</li> <li>• almoço oferecido pelo PN em Thor Park</li> </ul> <p>16h00 regresso ao Aeroporto de Bruxelas e voo de regresso a Lisboa</p>

Funções do EUROPARC	O EUROPARC organizou a visita com a entidade anfitriã, organizou a logística de alojamento, refeições e deslocação. Paulo Castro acompanhou o grupo e fez a tradução técnica.
Custos	custos suportados por cada uma das entidades participantes na visita

Breve descrição da atividade	<p><b>1.uma componente de gabinete</b> com uma reunião de trabalho com esclarecimento da génese do parque enquanto iniciativa de uma ONGA local que envolveu os parceiros locais numa dinâmica conjunta que permitiu a declaração de um parque nacional na Bélgica (único com este estatuto). Ficou claro que se está a falar de duas realidades físicas confinantes:</p> <p>a) a área que já estava declarada como valor ambiental, sem designação de parque nacional;</p> <p>b) a zona tampão à sua volta.</p> <p>As duas áreas deram origem, em conjunto, à declaração de todo o território como Parque Nacional (figura que não existia antes). Mas estamos a falar igualmente de duas realidades administrativas em simultâneo:</p> <p>c) a autoridade nacional de conservação da natureza que se mantém responsável pela gestão da área declarada como valor ambiental referida em a);</p> <p>d) a ONGA entretanto constituída para o efeito com funções de desenvolvimento sustentável, valorização do território, informação e educação. Esta ONGA tem ainda competências de gestão nalguns dos trilhos e espaços de uso público dentro da área classificada referida em a), mas apenas na perspetiva de infraestrutura de uso público.</p> <p>Este Parque Nacional que tem por base jurídica uma associação privada sem fins lucrativos, tem um modelo de governança com um mecanismo de representação proporcional entre o nível local e regional, bem como da participação dos distintos parceiros interessados da sociedade civil. A Autoridade Nacional pra a Conservação da Natureza apenas participa a título de observador nos órgãos da ONGA.</p> <p><b>2.uma componente de campo</b> com visitas de trabalho a quatro espaços da responsabilidade dos municípios parceiros com funções de Portas do Parque, enquanto Centros de Informação temáticos para os visitantes, abordando diferentes problemáticas com exposições permanentes/temporárias e espaços exteriores de visita com cobrança de entrada. Clara aposta no trabalho com as escolas, com programas igualmente virados para famílias, é um espaço de visitação com bastante carga sobretudo na periferia do Parque junto das Portas e, como tal, com clara vantagem económica, sem impacto negativo na área natural.</p>
Principais resultados	<ul style="list-style-type: none"> <li>apesar de ser uma realidade muito distinta do PNTI é possível construir uma solução “bicéfala”, com uma autoridade nacional que gere um espaço natural legalmente protegido e uma associação de desenvolvimento local que</li> </ul>

	<p>reúne os parceiros locais, públicos e privados, na gestão da componente de desenvolvimento, informação e educação;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ficou igualmente claro que uma boa gestão da zona tampão à volta do parque controla com vantagem a carga sobre o mesmo e que o desenvolvimento de um território deve ser entendido na totalidade do termo municipal e não apenas dentro da área natural;</li> <li>• nos investimentos nas infraestruturas de visitação, Portas do Parque e rede de trilhos, que são essenciais para gerir o aumento do fluxo de visitantes, optaram por uma soluço partilhada (cada município investe no seu território);</li> <li>• contudo ficou garantida pela ONGA gestora do Parque Nacional as fun�es de coordena�o de imagem e comunica�o tornando assim os objetivos mais rápido de se atingir e os resultados mais efetivos;</li> <li>• os visitantes ao território valorizam mais a experiência que se lhes oferece de forma organizada (Portas do Parque e rede de trilhos), do que a questão de se estar dentro/fora do parque;</li> <li>• o desenvolvimento de um território desta natureza a todos diz respeito e a todos deve envolver, pelo que tem de haver mecanismos claros de participa�o das distintas partes;</li> <li>• finalmente e para além do destino/experi�ncia que se conheceu, a visita de estudo � sempre uma oportunidade de intera�o do grupo e de reforço dos la�os de confiança interpessoal entre os interlocutores técnicos.</li> </ul>
Desvios verificados relativamente e ao planeado	<ul style="list-style-type: none"> <li>• n�o se visitou o parque francés, tal como estava inicialmente previsto, por decisão do PPPNTI sobretudo por dificuldades de agenda;</li> <li>• o representante da CMIN n�o foi por motivo de força maior, apesar de estar confirmada a sua ida;</li> <li>• a AEBB e o IPCB declararam � partida a sua indisponibilidade</li> </ul>
Observa�es finais	<ul style="list-style-type: none"> <li>• o PN Hoge Kempen fez uma excelente rece�o ao grupo permitindo, com um esclarecimento detalhado, perceber a forma como estão organizados, a sua evolu�o e quais os seus principais desafios de gestão de uma área deste tipo;</li> <li>• a intera�o de Ignace Schops com o grupo foi proveitosa na medida em que, ao levantar um conjunto de questões relativamente ao PNTI, permitiu dar uma perspetiva, desde fora do território, dos aspetos mais importantes na constru�o de uma imagem forte e atrativa para o exterior, como articul�la para uma estratégia de desenvolvimento do turismo natureza e como o conceito de visita ao parque � algo subjetivo que se prende com as vivências/emo�es mais do que com a permanência física num espaço.</li> </ul>
Anexos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• fotografias da visita</li> </ul>

## 1.2 Primeira Visita de Peritos ao PNTI

### 1ª Visita dos peritos EUROPARC ao Projeto Piloto do PNTI

Objetivo Geral	<ul style="list-style-type: none"> <li>Diligenciar a visita de dois peritos da FEDERAÇÃO EUROPARC ao PNTI, para contacto com a realidade institucional do território, com os parceiros subscritores do PPPNTI, com os principais atores locais e com as expectativas de cada uma das partes no futuro modelo de gestão</li> <li>Apoiar o PPPNTI na organização das fases seguintes de trabalho de planeamento participado com os atores locais e na escolha dos principais temas a debater</li> <li>Lançar as bases para uma discussão dos distintos modelos de gestão de áreas protegidas</li> </ul>
Participantes	<ol style="list-style-type: none"> <li>Erika Stanciu, perita EUROPARC</li> <li>Paulo Castro, perito EUROPARC</li> <li>Madalena Martins, coordenadora técnica do PPPNTI</li> </ol>
Datas	14 de maio de 2018, reunião com SEOTCN em Lisboa e deslocação para PNTI. Visita ao território com regresso a 18 de maio 2018
Entidade anfitriã	PPPNTI
Parceiro(s) do PPPNTI contactados	<p>Luís Pereira, Presidente da CMVVR e Presidente do Conselho de Gestão            Armindo Jacinto, Presidente da CMIaN            João Branco, Presidente da Quercus            Madalena Martins, coordenadora técnica do PPPNTI            Jorge Filipe, interlocutor CMVVR            Luís Andrade, interlocutor CMCB            João Carvalhinho, interlocutor ICNF            Samuel Lemos, interlocutor Quercus            Gina Filipe, representante da AEBB            Sónia Azevedo, interlocutor AEBB</p>
Programa da Visita	<p><b>14 Maio</b>            14.30 reunião de ponto de situação com SEOTCN (Célia Ramos) e vogal do ICNF (Sofia Castel Branco) (Lisboa)</p> <p><b>15 Maio</b>            9h30 reunião com visita ao empreendimento de agroturismo de Luís Pires em Vale da Sarvinda (Vila Velha de Ródão)            11h00 reunião com o Presidente da CMVVR e Conselho de Gestão            13.00 almoço Castelo Branco</p>

14h30 reunião com José Garret e Marta Ribeiro Telles da AFLOBEI na sua sede em Castelo Branco

16h00 reunião com Luís Andrade da CMCB

18h00 viagem para Monsanto para check in Geo Hotel Escola

20h30 jantar de trabalho com Armindo Jacinto presidente da CMIaN

### **16 Maio**

9h00 visita a Penha Garcia a geossítio e a Centro de Interpretação Ambiental em Segura

12h30 almoço em Segura

14h00 visita a Salvaterra do Extremo com o Presidente da Junta de Freguesia

14h30 reunião com população de Salvaterra do Extremo

17h30 reunião com SalvaCaça empresa de Turismo Cinegético e produção agropecuária

19h00 viagem para Rosmaninhal- Couto dos Correias e *check in* Casa dos Xarês

20h30 - jantar de trabalho com empresária Isabel gestora do agroturismo Casa dos Xarês

### **17 Maio**

9h30 reunião com visita à Herdade da Cubeira (agropecuária e turismo cinegético) de Horta e Costa

12h00 visita ruínas da aldeia dos Alares

13h00 almoço no Rosmaninhal

14h30 reunião com visita à herdade Monte Barata futuro Centro de Atividades da Quercus com o seu presidente João Branco em Monforte Beira

17h00 viagem para Malpica do Tejo

17h30 visita Centro Interpretação Malpica do Tejo e reunião de trabalho com a Junta de Freguesia da Malpica e as entidades Mar Doce e Naturpesca sobre a problemática do uso público dos planos de água em particular navegação no Tejo;

19h30 viagem para Castelo Branco *check in*

### **18 Maio**

9h00 reunião de trabalho com o ICNF/PNTI com os técnicos João Carvalhinho, Célia Teixeira, Luís Nuno, Otilia Urbano e Paula Gonçalves

12h00 preparação reunião final

14h00 reunião final de trabalho com os interlocutores técnicos do PPPNTI

17h30 regresso a Lisboa

Funções do EUROPARC	O EUROPARC organizou o programa da visita com a coordenadora técnica do PPPNTI Madalena Martins, garantindo a sua logística de alojamento, refeições e deslocação. Paulo Castro fez a tradução técnica.
Custos	Custos suportados pelo EUROPARC no que diz respeito às despesas dos seus peritos

Breve descrição da atividade	<p>1. Reunião de trabalho em Lisboa com a Secretária de Estado da SEOTCN e a vogal do ICNF para apresentação geral do PPPNTI e ponto de situação dos trabalhos, objetivos e metodologia de trabalho do protocolo com o EUROPARC;</p> <p>2. Conjunto de reuniões bilaterais com cada um dos subscritores do PPPNTI para audição da sua perspetiva quanto à problemática do PNTI, principais desafios e objetivos de desenvolvimento, bem como do modelo de gestão em ensaio;</p> <p>3. Conjunto de reuniões bilaterais com representantes de cada um dos principais grupos de interesse (cinegética, pecuária, floresta, turismo, atividades no plano de água, etc.) para audição da sua perspetiva quanto à problemática do PNTI, principais desafios e objetivos de desenvolvimento;</p> <p>4. Presença numa reunião com população local de apresentação do PPPNTI e para observação da interação desenvolvida e metodologia utilizada;</p> <p>5. Reunião final de trabalho com os interlocutores técnicos do PPPNTI para definição das temáticas prioritárias a discutir, da proposta de metodologia de trabalho com o território, do seu calendário e da compatibilização com o desenvolvimento do protocolo do EUROPARC e atividades nele previstas (saída ao estrangeiro para visita de outros modelos de gestão de áreas protegidas e segunda visita de estudo ao PNTI de peritos do EUROPARC, da metodologia de apoio a prestar ao PPPNTI);</p> <p>6. As reuniões tiveram lugar em distintos pontos do território permitindo desta forma a visita no terreno às condições específicas do desenvolvimento de algumas das atividades nas próprias explorações agropecuárias, em empreendimentos turísticos, em centros de informação ou de futuras atividades de descoberta, etc. permitindo desta forma uma melhor compreensão da problemática do território e dos traços fundamentais da sua paisagem.</p>
Principais resultados	<ul style="list-style-type: none"> <li>• apesar de ter sido menos de uma semana de visita, foi possível contactar com a realidade do PNTI e das principais problemáticas dos distintos interlocutores e principais parceiros;</li> <li>• o contacto com cada um dos entrevistados foi franco e aberto permitindo desta forma perceber um clima de crescente confiança e vontade de trabalhar em conjunto entre instituições e com os parceiros locais;</li> <li>• há uma perceção clara de que a problemática do PNTI não se esgota no seu limite administrativo e de que o prolongamento dos espaços naturais, nomeadamente da Rede Natura 2000 para fora do limite do PNTI, aconselha a que as questões sejam abordadas na perspetiva desse território mais vasto;</li> <li>• o trabalho com os interlocutores técnicos foi proveitoso e assertivo permitindo estabelecer uma metodologia e um calendário dos trabalhos a</li> </ul>

	desenvolver, bem como definir consensualmente os principais temas a abordar no trabalho futuro de planeamento participado com os parceiros locais.
Desvios verificados relativamente ao planeado	<ul style="list-style-type: none"> <li>• não se realizou a reunião de trabalho com o interlocutor do IPCB e da AEBC;</li> <li>• não se realizaram reuniões e visitas a quatro entidades (uma empresa agroalimentar, uma associação de caçadores e pescadores, uma federação de caçadores regional e o SEPNA);</li> <li>• a não realização do programado deveu-se à limitação de agenda à última hora das duas primeiras entidades e, nos restantes, por nosso atraso no cumprimento da agenda inicialmente prevista, sem que tal prejudicasse os objetivos da visita.</li> </ul>
Observações finais	<ul style="list-style-type: none"> <li>• a coordenadora técnica estabeleceu um programa completo e ambicioso de contacto com os interlocutores do PPPNTI e os principais parceiros, permitindo uma visão ampla e completa das problemáticas em jogo e tornando o trabalho dos peritos do EUROPARC mais proveitoso e útil;</li> <li>• a interação de Erika Stanciu com os interlocutores técnicos foi proveitosa na medida em que lhes reforçou a importância das atividades de turismo natureza na construção de um modelo de desenvolvimento sustentável que a todos interesse, que a todos implique e cujo consenso se construa através de uma prática comum;</li> <li>• é patente em todos os contactos tidos durante a visita que a parte mais importante do impasse em que estava o território decorria da críspação e falta de diálogo entre as várias partes interessadas e assim que foi dado o primeiro passo da parte da administração a reação foi imediata e positiva mesmo que expectante.</li> </ul>
Anexos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• fotografias da primeira visita</li> <li>• relatório da primeira visita em inglês</li> <li>• tradução do relatório da primeira visita</li> </ul>

### 1.3 Segunda Visita de Peritos ao PNTI

2ª Visita dos peritos EUROPARC ao Projeto Piloto do PNTI	
Objetivo Geral	<ul style="list-style-type: none"> <li>Diligenciar a visita de dois peritos da FEDERAÇÃO EUROPARC ao PNTI para contacto com os interlocutores do PPPNTI</li> <li>Avaliar a evolução dos trabalhos entretanto desenvolvidos desde a primeira visita de peritos do EUROPARC no que ao planeamento participativo diz respeito e apoiar na definição de passos seguintes desta metodologia</li> <li>Aprofundar a discussão sobre os modelos de gestão das áreas protegidas mecanismos de participação dos parceiros locais e gestão de conflitos</li> </ul>
Participantes	<ol style="list-style-type: none"> <li>Eric Baird, perito EUROPARC</li> <li>Paulo Castro, perito EUROPARC</li> <li>Madalena Martins, coordenadora técnica do PPPNTI</li> </ol>
Datas	12 de dezembro, deslocação para PNTI e visita ao território com regresso a 14 de dezembro 2018
Entidade anfitriã	PPPNTI
Parceiro(s) do PPPNTI contactados	Luís Pereira, Presidente da CMVR e Presidente do Conselho de Gestão Madalena Martins, coordenadora técnica Anna Caramona, interlocutora CMVVR Luís Andrade, interlocutor CMCB Manuel Monteiro, interlocutor da CMIaN João Carvalhinha, interlocutor ICNF Samuel Lemos, interlocutor Quercus Sónia Azevedo, interlocutor AEBS
Programa da Visita	<p><b>12 dezembro</b></p> 12h00 - Chegada dos técnicos do EUROPARC 13h00 - Almoço de trabalho com o Presidente do Conselho de Gestão do Projeto Piloto 15h00 - Reunião Plenária com os interlocutores do Projeto Piloto (Anna Caramona (CMVVR), Manuel Monteiro (CMIaN), João Carvalhinha (ICNF), Sónia Azevedo (AEBS) e Samuel Lemos (Quercus) no Lagar de Varas em VVR Local Idanha a Nova 18h00 - <i>Check in</i> no alojamento
	<p><b>13 dezembro</b></p> 10h00 - Reunião GT Cinegética Local: Herdade do Galisteu- Malpica do Tejo (Castelo Branco)

	<p>Participantes: Manuel Monteiro CMIaN, Samuel Lemos Quercus, João Carvalhinho ICNF e grupo de 3 técnicos anfitriões da empresa florestal Altri</p> <p>Almoço com o GT em Castelo Branco</p> <p>15h - Reunião GT Património</p> <p>Local: Museu do Contrabando- Perais (Vila Velha de Ródão)</p> <p>Participantes: Anna Caramona e José Manuel Pires CMVVR, João Carlos Farinha ICNF, Ana Carmona e Presidente da AEAT-Associação de Estudos do Alto Tejo</p> <p><b>14 dezembro</b></p> <p>10h00 - Reunião GT Turismo</p> <p>Local: Herdade da Cubeira</p> <p>Participantes: Sónia Azevedo (AEBB), Luís Andrade (CMCB), Casa dos Xarês, ICNF (Célia Teixeira e 3 vigilantes da natureza), Marta Ribeiro Telles da AFLOBEI e anfitrião Horta e Costa (pai e filho)</p> <p>Almoço com o GT em Castelo Branco</p> <p>15h00- Reunião Plenária com todos os interlocutores do PPPNTI (Ana Caramona (CMVVR), Luís Andrade (CMCB), Manuel Monteiro (CMIaN), João Carvalhinho (ICNF) e Samuel Lemos (Quercus)</p> <p>17h00- Regresso ao Porto</p>
--	--

Funções do EUROPARC	O EUROPARC organizou o programa da visita com a coordenadora técnica do PPPNTI Madalena Martins, garantindo a sua logística de alojamento, refeições e deslocação. Paulo Castro fez a tradução técnica.
Custos	Custos suportados pelo EUROPARC no que diz respeito às despesas dos seus peritos

Breve descrição da atividade	<p>1. Conjunto de três reuniões com cada um dos grupos temáticos selecionados pelo PPPNTI: i) Cinegética e Conservação da Natureza; ii) Património Natural e Cultural; iii) Turismo. Para estas reuniões foram igualmente convidados alguns dos parceiros mais relevantes para cada uma das problemáticas, juntando assim interlocutores e parceiros na audição da sua perspetiva quanto ao desenvolvimento da respetiva problemática no PNTI, principais desafios e objetivos de desenvolvimento, discussão dos resultados da primeira sessão participativa, bem como dos passos seguintes;</p> <p>2. Reunião final de trabalho com os interlocutores técnicos do PPPNTI para avaliação da metodologia de trabalho utilizada, revalidação do calendário de trabalhos e da sua compatibilização com o desenvolvimento dos trabalhos previstos no protocolo EUROPARC/Fundo Ambiental/ICNF. Foi ainda discutido o modelo de gestão participativa do PPPNTI, sua avaliação expedita, desenvolvimento verificado, contraposição de outros modelos de funcionamento e sistematização do que são as questões essenciais num modelo de gestão participativa, mecanismos de participação dos parceiros locais e sua representação nos órgãos de gestão, modelo de governança e liderança;</p>
------------------------------	---

	<p>3. As reuniões tiveram lugar em distintos pontos do território permitindo desta forma a visita no terreno às condições específicas do desenvolvimento de algumas das atividades em duas explorações florestais, agropecuária e com turismo cinegético, num centro de informação, permitindo assim desta forma uma melhor compreensão da problemática do território e dos traços fundamentais da sua paisagem.</p>
Principais resultados	<ul style="list-style-type: none"> <li>• apesar de ter sido uma visita mais curta de apenas três dias, foi possível perspetivar a realidade do PNTI e das principais problemáticas dos três grupos temáticos ao contactar com os seus interlocutores e principais parceiros, bem como da evolução dos trabalhos do PPPNTI e da metodologia participativa;</li> <li>• o contacto com cada um dos grupos/entrevistados foi franco e aberto permitindo desta forma perceber a evolução positiva que se está a verificar ao nível da confiança e vontade de trabalhar em conjunto entre instituições e com os parceiros locais;</li> <li>• o grupo de interlocutores revela mais à vontade com o modelo de gestão do PPPNTI e, de uma forma pragmática, foi capaz de adequar o modelo inicial a uma solução mais funcional e eficiente de trabalho do grupo de entidades/interlocutores;</li> <li>• o trabalho com os interlocutores técnicos foi proveitoso e assertivo permitindo abrir uma discussão sobre os distintos modelos de gestão participativa e de identificar as questões essenciais num modelo de gestão por forma a estabelecer as suas condições de sucesso e sustentabilidade. Foi ainda estabelecido o calendário dos trabalhos do PPPNTI e da sua articulação com as obrigações contratuais do EUROPARC no âmbito do Protocolo com o Fundo Ambiental e ICNF.</li> </ul>
Desvios verificados relativamente ao planeado	<ul style="list-style-type: none"> <li>• não esteve presente o IPCB em qualquer uma das reuniões e a interlocutora da AEBB não pode estar presente na reunião final, sem que tal tivesse alterado os resultados dos trabalhos de forma relevante</li> </ul>
Observações finais	<ul style="list-style-type: none"> <li>• a coordenadora técnica estabeleceu um programa completo de contacto com os grupos de trabalho temáticos seus interlocutores do PPPNTI e principais parceiros, permitindo uma visão integrada das problemáticas em jogo e tornando o trabalho dos peritos do EUROPARC mais proveitoso e útil;</li> <li>• a interação de Eric Baird com o grupo de interlocutores do PPPNTI foi bastante proveitosa tendo dado testemunho em primeira mão de um modelo de governança do Parque Nacional de Cairngorms e dos seus mecanismos de participação e gestão de conflitos;</li> <li>• os conflitos de interesses existem e são patentes e claros, a urgência em os resolver aumentou da parte de todos, a disponibilidade para participar na sua resolução também aumentou, a convicção/expetativa de que se podem resolver é agora maior pelo que urge passar-se às fases subsequentes;</li> <li>• mais uma vez foi realçada a importância do turismo natureza como um dos principais mecanismos impulsionadores deste tipo de territórios de</li> </ul>

	<p>baixa densidade com economias muito dependentes de políticas públicas, em particular a PAC, e da necessidade de compatibilizar as atividades construtoras de paisagem (agropecuária e silvicultura) simultaneamente com uma expectativa de serviços e produtos de turismo natureza e por outro lado com os requisitos de proteção e conservação desses mesmos habitats.</p>
Anexos	<ul style="list-style-type: none"><li>• fotografias da segunda visita</li><li>• relatório da segunda visita em inglês</li><li>• tradução do relatório da segunda visita</li></ul>

## 1.4 Acompanhamento dos trabalhos do Projeto Piloto

Acompanhamento dos trabalhos do Projeto Piloto do PNTI	
Objetivo Geral	<ul style="list-style-type: none"> <li>Acompanhar e fomentar o desenvolvimento dos trabalhos do PPPNTI, num máximo de cinco áreas temáticas, no âmbito das seguintes ações:            Ação A.1- Diagnosticar e concertar as ações que visam dirimir aspetos críticos para a gestão do PNTI            Ação A.3- Aprofundar modelos de gestão participativa para o PNTI;            Ação C.1- Identificar mecanismos de articulação entre os serviços na transmissão de processos de licenciamento e autorização;            Ação C.2- Criar normas, guias e códigos de boas práticas.</li> </ul>
Participantes	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Madalena Martins, coordenadora técnica do PPPNTI</li> <li>2. Anna Caramona, interlocutora CMVVR</li> <li>3. Luís Andrade, interlocutor CMCB</li> <li>4. Manuel Monteiro, interlocutor CMIaN</li> <li>5. João Carvalhinha, interlocutor ICNF</li> <li>6. Samuel Lemos, interlocutor Quercus</li> <li>7. Sónia Azevedo, interlocutora AEBB</li> <li>8. Paulo Castro, EUROPARC</li> </ol>
Datas	Participação nas 1ª e 3ª sessões participativas do PPPNTI realizadas nos dias 29 de novembro de 2018 e 19 de março de 2019
Entidade anfitriã	PPPNTI
Parceiro(s) contactados	Participantes das sessões participativas
Programa das Sessões	<p>1ª sessão participativa no dia 29 novembro 2018 na Escola Superior Agrária em Castelo Branco</p> <p>9h00 Receção e registo dos participantes            9h15 Abertura da sessão</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vice-presidente do IPCB, Luís Pinto de Andrade</li> <li>• Vice-presidente da CMCB, José Alves</li> <li>• Presidente do Conselho de Gestão do PPPNTI, Luís Pereira</li> <li>• Secretária de Estado do Ordenamento do Território e da Conservação da Natureza, Célia Ramos</li> </ul> <p>9h30 Apresentação do conceito colaborativo na gestão de áreas protegidas - o caso do PNTI</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vice-presidente da Federação EUROPARC, Paulo Castro</li> </ul> <p>9h45 Balanço do PPPNTI</p>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>Assessora e Coordenadora Técnica do Projeto Piloto para a Gestão Colaborativa do PNTI, Madalena Martins</li> </ul> <p>10h15 Intervalo</p> <p>10h30 Mesas temáticas (Turismo   Cinegética   Património): debate, troca de ideias e contributos para a gestão colaborativa do PNTI</p> <p>12h45 Apresentação das conclusões: balanço das mesas temáticas e próximos passos</p> <p>13h00 Encerramento da sessão</p> <p>3ª sessão participativa no dia 19 de março de 2019 no Centro de Empresas Inovadoras em Castelo Branco</p> <p>9h00 Receção e registo dos participantes</p> <p>9h15 Abertura da sessão</p> <p>9h45 A Federação EUROPARC e o Projeto Piloto - relato de uma vivência e uma visão para o futuro</p> <p>10h00 Balanço das Sessões Participativas do PPPNTI</p> <p>10h15 Intervalo</p> <p>10h30 Mesas temáticas (Cinegética   Turismo e Património   Recursos Hídricos e Comunidades Locais): debate, troca de ideias e contributos para a gestão colaborativa do PNTI</p> <p>12h45 Apresentação das conclusões: balanço das mesas temáticas e próximos passos</p> <p>13h00 Encerramento do workshop</p>
--	---

Funções do EUROPARC	A coordenadora técnica do PPPNTI Madalena Martins estabeleceu com o EUROPARC a participação do perito Paulo Castro nas sessões participativas. O EUROPARC garantiu a logística de alojamento, refeições e deslocação do perito.
Custos	Custos suportados por cada uma das entidades participantes nas sessões

Breve descrição da atividade	<p><b>1. fase preparatória:</b> após a primeira visita dos peritos do EUROPARC em maio de 2018 em que foi definida uma metodologia de participação dos parceiros locais, a lista de temas prioritários e o calendário de trabalhos, o PPPNTI reafirmou as suas prioridades em função do desenvolvimento das restantes componentes de trabalho do PPPNTI e como tal optou por reduzir para três temas os grupos temáticos prioritários: i) Cinegética; ii) Turismo; iii) Património e definir um novo calendário de trabalhos.</p> <p>Aquando da decisão de avançar com as sessões participativas o EUROPARC teve a oportunidade de aprofundar com a Coordenadora Técnica do PPPNTI a metodologia destas sessões, seus objetivos e demais aspetos, tendo produzido para o efeito uma proposta de guião metodológico para o seu desenvolvimento que foi utilizado em larga medida pelo PPPNTI com as adaptações que entenderam pertinentes;</p>
------------------------------	---

	<p><b>2. participação nas 1ª e 3ª sessões participativas:</b> o EUROPARC foi convidado a participar nestas sessões de quatro formas: i) com uma intervenção inicial em plenário de enquadramento sobre a questão da gestão colaborativa e seus desafios na 1ª sessão e, na 3ª sessão, sobre a avaliação dos trabalhos desenvolvidos a este nível; ii) participando como observador nalgumas das sessões dos grupos temáticos que decorreram nas duas sessões; iii) participando nas reuniões informais de avaliação de cada uma das sessões com a Coordenadora Técnica e os interlocutores técnicos do PPPNTI; iv) estabelecendo reuniões informais com alguns dos interlocutores ou parceiros locais sobre alguns dos temas em discussão (IPCB, DRAP-C, ICNF, etc.).</p> <p><b>3. participação na 2ª sessão participativa:</b> nesta sessão (16 de janeiro de 2019) entendeu-se não ser vantajosa a presença física do perito do EUROPARC na mesma, optando-se por manter o tipo de apoio metodológico através de reuniões <i>on line</i>, telefonemas e troca de emails de preparação da sessão e de apuramento dos resultados no fim das mesmas, revendo textos e sugerindo alguma alteração de redação ou recomendação metodológica a exemplo do que aconteceu nas outras duas sessões participativas.</p>
Principais resultados	<ul style="list-style-type: none"> <li>• criaram-se hábitos de trabalho interinstitucionais entre os subscritores do PPPNTI, níveis de confiança e coesão na equipa essenciais para lidar com os restantes parceiros locais na criação de um clima de entendimento e cooperação;</li> <li>• o PPPNTI foi capaz de implementar com sucesso uma metodologia de planeamento participado com os principais parceiros locais, dinamizando grupos de trabalho temáticos, estabelecendo hábitos de trabalho em parceria e transformando algumas das problemáticas do território em propostas concretas de atuação que a todos implica e que todos podem seguir de forma transparente;</li> <li>• o PPPNTI fez escolhas próprias nas suas prioridades de atuação, no seu calendário de trabalho, nos temas que decidiu abordar, na forma como se organizou e passou a funcionar, numa demonstração de autonomia e responsabilidade que lhe deu igualmente confiança para avançar com o trabalho de maior envolvimento com os parceiros locais;</li> <li>• os três temas escolhidos tiveram desenvolvimentos distintos e atingiram resultados distintos, o GT da Cinegética que começou a trabalhar mais cedo e com um contorno do tema mais definido, foi capaz de elaborar um diagnóstico mais claro dos problemas e foi capazes de ser mais assertivos nas propostas de ação apresentadas, criando um clima de autoconfiança maior no grupo e maior ambição para os passos seguintes;</li> <li>• temas demasiado genéricos (GT Turismo e GT Património) tornam-se mais difíceis de gerir enquanto grupo e de operacionalizar nas diferentes fases de planeamento participado e isso induziu frustração na participação, obrigando a redesenhar os temas (fundindo os temas Turismo e Património) e a criar um novo tema (Rios e Comunidades).</li> </ul>

<p>Desvios verificados relativamente ao planeado</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• inicialmente estavam previstas duas visitas de três dias ao território do PNTI do perito português para apoio e acompanhamento do trabalho dos grupos sobre os temas selecionados pelos intervenientes do PPPNTI. Contudo e em função do desenvolvimento dos trabalhos do PPPNTI, da sua própria agenda de trabalhos e por mútuo acordo, estas visitas de acompanhamento foram substituídas por duas visitas coincidentes com a primeira e terceira sessões participativas do PPPNTI;</li> <li>• o perito do EUROPARC teve ainda a oportunidade de visitar o território em mais uma situação aquando do primeiro aniversário do PPPNTI em abril de 2018 (estando prevista a sua presença no segundo aniversário em maio de 2019);</li> <li>• no que diz respeito aos conteúdos apenas foram desenvolvidos três temas de um máximo de 5 temas previstos inicialmente. Esta decisão foi da exclusiva responsabilidade do PPPNTI que entendeu não se justificar mais áreas temáticas para a fase de desenvolvimentos dos trabalhos em que se encontravam (decisão essa que o EUROPARC entendeu como razoável e legítima);</li> <li>• no que diz respeito às ações/<i>outputs</i> previstos no protocolo do PPPNTI e conseqüentemente a que o EUROPARC estava contratualmente vinculado em dar apoio metodológico houve efetivamente um desvio significativo em duas delas, mesmo que justificável:</li> </ul> <p>Ação A.1- Diagnosticar e concertar as ações que visam dirimir aspetos críticos para a gestão do PNTI: foram cumpridos os objetivos mínimos na medida dos resultados obtidos nas sessões participativas e foi possível avançar com ações concretas no Plano de Valorização com real impacto nalguns aspetos críticos;</p> <p>Ação A.3- Aprofundar modelos de gestão participativa para o PNTI: foram integralmente cumpridos os objetivos na medida em que houve claramente um avanço nesta matéria que começou com as discussões promovidas/apoiadas no seio do PPPNTI (incluindo a visita à Bélgica), que foi patente na forma como souberam implementar/adaptar o modelo original previsto no Protocolo de Colaboração e finalmente no teor das propostas entretanto apresentadas pelo PPPNTI de reflexão sobre o modelo de gestão colaborativa;</p> <p>Ação C.1- Identificar mecanismos de articulação entre os serviços na transmissão de processos de licenciamento e autorização, e a Ação C.2- Criar normas, guias e códigos de boas práticas: não houve qualquer evolução em ambas as ações. O PPPNTI não desenvolveu trabalho específico, pelo que não houve qualquer prestação da parte do EUROPARC nesta matéria. Porventura para o ocorrido contribuíram os seguintes aspetos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>i) o projeto piloto teve um grande atraso no início dos seus trabalhos (na realidade a sua operacionalidade só se pode considerar efetiva a partir de janeiro de 2018, dez meses após a sua criação);</li> <li>ii) as ações em questão (licenciamentos, autorizações, normas, guias e códigos) são as mais complexas de abordar e qualquer solução consensuada carece previamente da criação de um clima institucional positivo para uma franca cooperação que entretanto foi criado;</li> </ul>
--	---

	<p>iii) pela sua natureza não só necessitam de um clima institucional favorável para a sua discussão, mas igualmente de tempo para a sua maturação e para a produção de propostas consolidadas, integradas no quadro legal vigente e viáveis do ponto de vista orçamental e de pessoal afeto e preparado para o efeito.</p>
<p>Observações finais</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• a existência de um técnico com as funções de animação e coordenação de todo o processo do PPPNTI e os resultados obtidos ficou bem patente: pelo atraso que se verificou enquanto o mesmo não foi nomeado e pela recuperação que aconteceu após a sua nomeação;</li> <li>• a animação dos grupos de trabalho temáticos beneficia de um apoio de especialidade que facilite e oriente a discussão nas diferentes fases de planeamento;</li> <li>• o facto de não se ter atingido uma parte importante das ações esperadas na componente mais regulamentar/processual nas ações C.1 e C.2 é algo que seria expetável considerando como já se referiu, o ponto de partida em termos de impasse institucional, o atraso verificado no arranque dos trabalhos, a complexidade das temáticas e de se produzirem soluções viáveis e consensuadas entre todos e com uma base legal. Contudo isso não significa que esta tarefa não esteja ao alcance do PPPNTI em fase subsequente a este período piloto.</li> </ul>
<p>Anexos</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• fotografias das primeira e terceira sessões participativas</li> </ul>

## 1.5 Assessoria Técnica ao Projeto Piloto

### Assessoria técnica ao Projeto Piloto do PNTI

Objetivo Geral	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prestar a assessoria técnica (<i>back office</i>) no apoio ao trabalho de articulação dos peritos e na busca, identificação e seleção de boas práticas que sirvam de inspiração para o modelo a propor no âmbito do PPPNTI.</li> </ul>
Participantes	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Madalena Martins, coordenadora técnica do PPPNTI</li> <li>2. Paulo Castro, EUROPARC</li> </ol>
Datas	Ao longo de toda a vigência do protocolo com o EUROPARC
Entidade anfitriã	Não se aplica
Parceiro(s) contactados	Não se aplica
Programa da Visita	Contactos telefónicos, via Skype ou outras redes sociais bem como por correspondência eletrónica

Funções do EUROPARC	O EUROPARC manteve a disponibilidade de contacto para apoio a solicitações da parte do PPPNTI.
Custos	Custos suportados por cada uma das entidades participantes

Breve descrição da atividade	<ul style="list-style-type: none"> <li>• aquando das visitas de campo ou no trabalho de acompanhamento dos vários trabalhos do PPPNTI, os peritos do EUROPARC usaram exemplos de outras áreas protegidas, quando julgados pertinentes, para ilustrar uma ideia, um problema e sobretudo uma solução que ajudasse a ilustrar a discussão.</li> </ul>
Principais resultados	<ul style="list-style-type: none"> <li>• recurso sistemático por parte dos peritos do EUROPARC a apresentar exemplos da rede de membros da Federação ao longo de todas as interações.</li> </ul>
Desvios verificados relativamente ao planeado	<ul style="list-style-type: none"> <li>• esta componente de trabalho não teve o desenvolvimento programado na medida em que o atraso no arranque dos trabalhos do próprio PPPNTI não permitiu que o desenvolvimento das ações previstas chegasse à fase em que este serviço de <i>back office</i> seria mais útil e necessário e por eles solicitado;</li> <li>• o trabalho de pesquisa, junto da rede de associados da FEDERAÇÃO EUROPARC, de casos de boas práticas que ilustrassem os temas em questão, não aconteceu.</li> </ul>

Observações finais	<ul style="list-style-type: none"><li>o serviço de <i>back office</i> previsto não foi usado em todo o seu potencial pelo simples facto de que o PPPNTI tinha outras prioridades e necessidades na programação dos seus trabalhos.</li></ul>
Anexos	<ul style="list-style-type: none"><li>sem evidências</li></ul>

## 2. Avaliação do documento elaborado pelo Projeto Piloto no âmbito da proposta de modelo de gestão

O EUROPARC tem neste capítulo a função de avaliar os documentos produzidos pelo PPPNTI no âmbito da proposta de modelo de gestão. Com efeito, uma das tarefas previstas no PPPNTI (Ação A.3 - Aprofundar modelos de gestão participativa para o PNTI) era a produção de “uma proposta de modelo de gestão para o PNTI”. Pretendia-se que este documento incluísse na sua reflexão o modelo de Conselho Estratégico do parque, seguisse o modelo conceptual previsto para a Rede Nacional de Áreas Protegidas e integrasse ainda os princípios básicos inerentes à classificação do território como Reserva da Biosfera.

No decurso dos trabalhos do PPPNTI e por razões que lhe são estranhas, não foi possível integrar uma parte das preocupações de enquadramento previstas no protocolo inicial na medida em que neste período:

- a) decorreu a revisão da lei orgânica do ICNF que apenas foi publicada a 29 de março pelo Decreto-Lei n.º 43/2019 e da qual se aguarda a regulamentação que explicitará as questões inerentes ao Conselho Estratégico com maior detalhe;
- b) o modelo conceptual previsto para a RNAP, apesar de anunciado, não foi explicitado no seu detalhe, mas apenas apresentado publicamente em fevereiro de 2019;
- c) quanto à Reserva da Biosfera e sem prejuízo da programação e calendário próprios das suas atividades e da respetiva comunicação ao território em tempo útil, a integração dos seus princípios nesta reflexão foi apenas tida em consideração no que diz respeito à definição do território de intervenção.

Tal significa que na prática o PPPNTI tenha optado por fazer uma reflexão sobre a sua própria experiência/vivência relativamente ao modelo de gestão estabelecido para o PPPNTI, o que parece ser uma decisão assertiva perante a tarefa a que estavam protocolarmente obrigados.

O documento intitulado “**Reflexão sobre o modelo de gestão colaborativa - o caso do Projeto Piloto do PNTI**” em anexo é um documento sistemático e exaustivo que ilustra bem o trabalho desenvolvido nos dois últimos anos neste âmbito, os seus sucessos, insucessos, mas sobretudo avalia o modelo de gestão original, valida-o na maioria das opções e propõe algumas melhorias organizacionais.

A avaliação do referido documento pode e deve ser feita nos seguintes termos:

### 2.1 Quanto ao formato e estrutura do documento “Reflexão sobre o modelo de gestão colaborativa o caso do Projeto Piloto do PNTI”

No primeiro capítulo o documento começa por sistematizar o modelo de governança estabelecido no protocolo que criou o PPPNTI, identificando os vários órgãos de gestão, a sua composição e respetivas competências. Identifica ainda os objetivos do PPPNTI e a estrutura do Plano de Ação nele previsto, bem como as ações em concreto previstas para 2017/2018 e finalmente a vigência do mesmo.

Num segundo capítulo do documento, é feita uma cronologia das atividades desenvolvidas no âmbito do PPPNTI, de 2017 a 2019, no que diz respeito a cada um dos seus órgãos de gestão e dos seus principais outputs, designadamente o inquérito de levantamento de opinião do PNTI, o Plano de Valorização, a participação pública através da Consulta Pública e das Sessões Participativas e ainda a interação com o EUROPARC nas suas distintas componentes. Este capítulo culmina com uma tabela de apuramento do número de reuniões e de participantes em todas as ações levadas a cabo pelo PPPNTI.

Num terceiro e último capítulo é feita a discussão do futuro, fazendo-se uma reflexão sobre o modelo de governança quanto aos órgãos de gestão, suas competências e composição, forma de interação com o território e os parceiros locais, o Plano de Valorização, seu âmbito territorial e período de vigência.

Em conclusão, o documento apresenta uma estrutura coerente e lógica de leitura fácil e sequencial permitindo, desta forma, ter uma ideia clara da evolução dos trabalhos e resultados obtidos. A tabela final do segundo capítulo é muito útil porque sistematiza o volume de trabalho produzido no âmbito do PPPNTI e torna relevante o esforço realizado e o alcance atingido com as várias iniciativas. O capítulo terceiro apresenta de forma sistemática as propostas de melhoria nos órgãos de gestão, composição e competências, etc.

## **2.2 Quanto às atividades desenvolvidas pelo PPPNTI e seus resultados relatados no segundo capítulo**

O PPPNTI teve uma atividade relevante nestes dois anos desde a sua criação em abril de 2017 até abril de 2019. Os números são bem expressivos do esforço realizado, 90 ações, envolvendo 1010 participantes.

As atividades desenvolvidas incluíram desde reuniões internas ao nível dos subscritores do PPPNTI, nos seus órgãos de gestão (Conselho de Gestão, Direção e Grupo Operacional), às reuniões com as partes interessadas (*stakeholders*) através dos Grupos de Trabalho Temáticos e Sessões Participativas, às outras formas de consulta mais dirigidas ao público em geral através de reuniões nas freguesias abertas à população, inquéritos e uma consulta pública.

Uma avaliação mais detalhada deste ponto deixa em evidência os seguintes tipos de considerações:

- **quanto à natureza das atividades desenvolvidas**, o PPPNTI optou por uma metodologia variada e abrangente de atividades que contemplasse simultaneamente a consolidação do trabalho: i) a nível interno através das reuniões dos seus órgãos de gestão; ii) a um nível externo mais específico através de reuniões com as partes interessadas (*stakeholders*); iii) a um nível externo mais generalista através de reuniões/inquéritos e consulta pública. Esta metodologia permitiu ao PPPNTI um envolvimento ativo das partes interessadas com resultados evidentes na adesão às diferentes fases dos trabalhos, maior conhecimento genérico dos trabalhos em curso e sua evolução, maior participação ativa no seu desenho e consolidação de um espaço/momento de auscultação do território e dos seus interesses;

- **quanto ao volume das atividades desenvolvidas**, os valores alcançados quanto ao número de eventos e de participantes é, em termos de planeamento participativo em qualquer território desta dimensão, muito relevante sobretudo se se considerar: i) a participação anterior ao PPPNTI praticamente nula por ausência de atividades desta natureza; ii) a maioria das mesmas ocorreu apenas em 2018 (72% das atividades e 68% dos participantes) revelando um grande esforço de participação/eventos com uma resposta positiva dos participantes; iii) a constância de participação nas atividades da mesma natureza ao longo do tempo, revelando a manutenção de interesse na matéria e no formato como estavam a participar. Estes resultados permitiram ao PPPNTI ter o reforço positivo necessário à prossecução da metodologia que implementaram;
- **quanto à programação das atividades desenvolvidas**, a sequência das atividades e a sua tipologia (inquéritos, consulta pública e reuniões) permitiram que o envolvimento das partes (da sua visão do parque, a uma opinião sobre o plano de valorização, à qualidade da visita e às propostas concretas de intervenção) fosse crescente e cada vez mais aprofundado, criando assim uma ligação mais forte, um hábito de trabalho conjunto e uma expectativa de continuidade;
- **quanto à efetividade do modelo de gestão proposto inicialmente**, o modelo foi implementado praticamente na íntegra tal como estava definido. Dos órgãos previstos todos tomaram posse e apenas a Direção Técnica atribuída ao ICNF nunca teve concretização. Com a evolução dos trabalhos e com o ganho de hábitos de trabalho conjunto, verificou-se alguma sobreposição de funções entre as reuniões do Conselho de Gestão e as da Direção. Entretanto naquilo que não estava previsto explicitamente em sede de protocolo, mas era uma competência dos interlocutores, tomaram-se duas decisões fundamentais para uma maior produtividade do modelo de gestão: i) a contratação de um técnico para a Coordenação e Assessoria Técnica do PPPNTI com funções de coordenação, animação e interlocução entre parceiros; ii) a constituição de um Grupo Operacional do PPPNTI composto pelos interlocutores técnicos das entidades signatárias do projeto.

### 2.3 Quanto às propostas apresentadas para um futuro modelo de governança do PPPNTI no terceiro capítulo

Tal como referido e pelas razões acima apresentadas, a reflexão do PPPNTI sobre o modelo de gestão inicialmente proposto não tomou em consideração os aspetos relativos ao Conselho Estratégico do PNTI, a orientação do modelo conceptual para a RNAP, nem a Reserva da Biosfera. Tal não invalida, contudo, o interesse da reflexão e das propostas apresentadas pela equipa.

O PPPNTI basicamente propôs:

- **quanto ao modelo de gestão**: i) um órgão ao nível político com o **Conselho de Gestão** composto pelos subscritores do PPPNTI e com as funções originais deste órgão; ii) um órgão ao nível técnico com uma **Estrutura de Apoio e Coordenação Técnica** do PPPNTI constituída pelos interlocutores técnicos das entidades subscritoras do projeto e que operacionalizam o trabalho a desenvolver; iii) uma **Coordenação e Assessoria Técnica** que faz a coordenação e a animação da Estrutura de Apoio; iv) **Grupos de Trabalho** como solução organizacional da participação das partes interessadas (*stakeholders*) no desenvolvimento das propostas e ações a implementar no território;

- **quanto à relação com o território e com os seus atores chave:** i) realização de **Sessões Participativas** para as partes interessadas na continuação do trabalho de aprofundamento das propostas e ações a implementar no território apresentadas pelos Grupos de Trabalho; ii) dinamização das **Redes Sociais e do site** institucional do PPPNTI como forma de manter o contacto permanente com o público; iii) **reuniões anuais nas freguesias** com a população para a manutenção do canal de participação mais genérico; iv) uma **relação próxima com o Conselho Estratégico do PNTI**, traduzido numa reunião anual de avaliação do trabalho desenvolvido; v) **necessidade de articulação mais efetiva com a Reserva da Biosfera** que partilha território, ações e metodologia de participação, por forma a evitar algum ruído/confusão nos destinatários;
- **quanto ao Plano de Valorização** composto por: i) definição de uma **Estratégia a 10 anos**; ii) um **Plano de Ação a 5 anos**; iii) uma **metodologia de planeamento participado** para a sua elaboração; iv) a **inclusão de todo o termo municipal dos municípios que integram o PNTI** por forma a garantir maior continuidade na intervenção na RN2000.

Assim, e no que diz respeito à proposta apresentada para o modelo de gestão do PNTI, o EUROPARC pretende ainda evidenciar os seguintes aspetos:

- sendo um documento que se centra fundamentalmente em apresentar a reflexão do próprio PPPNTI sobre o modelo de gestão com que trabalhou, a proposta é clara, pela facilidade com que se entende a razão de ser das propostas apresentadas muito fundamentadas igualmente nos bons resultados que obtiveram do seu trabalho;
- fundamentalmente a proposta do PPPNTI melhorou/aprofundou o modelo inicial: i) eliminando as ineficiências verificadas (p.e. Direção e Direção Técnica); ii) propondo as soluções criadas autonomamente e que foram testadas com resultados positivos (Coordenação, Estrutura de Animação, Grupos de Trabalho, etc.); iii) optando por uma metodologia participativa já com bons resultados; instituindo um Plano de Valorização mais ambicioso no seu âmbito (todo o território dos municípios) e na sua vigência (10 Estratégia/5 anos Ação) consagrando o médio prazo ideal para este tipo de intervenções;
- a existência no mesmo território de quatro “áreas protegidas” parcialmente sobrepostas (PNTI, Parque Internacional, Reserva da Biosfera Transfronteiriça e Geoparque NatureTejo) que perseguem objetivos de desenvolvimento sustentável para o mesmo espaço, aconselha a que haja uma articulação entre os distintos órgãos de gestão das mesmas antes de passarem à ação no terreno (Planos de Ação, Planos de Valorização, comunicação e imagem, etc.), sem o que se corre o risco de confundir as populações locais, as partes interessadas e os parceiros institucionais sem vantagem para qualquer das partes e com perdas de eficiência para todos.

### **3.Recomendações relativas à extrapolação da proposta do modelo de gestão do Projeto Piloto para as outras áreas da Rede Nacional de Áreas Protegidas**

É objetivo deste capítulo a definição das recomendações relativas à extrapolação dos resultados/proposta do modelo de gestão do PPPNTI ao nível dos seus princípios orientadores para o modelo de gestão para outras áreas da Rede Nacional de Áreas Protegidas (RNAP).

#### **3.1 A especificidade do PNTI no contexto da RNAP**

O Parque Natural do Tejo Internacional (PNTI) tem condições únicas que condicionaram a solução que se encontrou para o modelo de gestão e, como tal, essas características foram tidas em conta para a solução feita à sua medida e para responder às necessidades desta área protegida. Qualquer extrapolação não deve esquecer essa especificidade do território.

Assim devem ser tidas em conta as seguintes especificidades à hora de extrapolar:

- o PNTI tem apenas três concelhos. A maioria dos parques da RNAP têm mais concelhos. Mais concelhos podem limitar os mecanismos de rotatividade na hora de nomear presidentes de Conselho de Gestão, se se considerar ciclos políticos de 4 anos e áreas protegidas com 4 ou mais concelhos;
- o PNTI tem baixa complexidade institucional com apenas uma Comunidade Intermunicipal, uma única Associação de Desenvolvimento Local, etc.. A maioria dos parques da RNAP têm muito mais complexidade (podendo ter mais do que uma Região Administrativa/Região de Turismo/DRAP, mais do que uma CIM, ADL, etc.). Nesse contexto, os mecanismos de constituição de um Conselho de Gestão em territórios de maior complexidade institucional deverão ter regras de constituição que lhes permita uma geometria variável e flexível adequada à realidade de cada território e utilizando, por exemplo, mecanismos de representação. Simultaneamente não se deve confundir a flexibilidade na constituição do Conselho de Gestão com um acréscimo tal de entidades que implique a sua ineficiência/baixa operacionalidade ou se possa confundir com o próprio Conselho Estratégico, o que não deve ser de todo o objetivo;
- apesar da sua baixa complexidade institucional, já se referiu que o PNTI tem uma característica muito específica, pois para o mesmo território tem uma sobreposição em relação ao PNTI de mais três “áreas protegidas” da Rede Fundamental de Conservação da Natureza: uma Reserva da Biosfera Transfronteiriça, um Geoparque e um Parque Internacional (cada um com Órgãos de Gestão de composição distinta e com um Plano de Ação perseguindo objetivos de desenvolvimento sustentável e salvaguarda de património). Poucos (ou mesmo nenhum) são os parques da RNAP com esta

complexidade. Contudo, é fundamental garantir esta articulação de órgãos e práticas com benefício para as entidades e sobretudo para as partes interessadas;

- o PNTI tem apenas oito freguesias, é de muito baixa densidade populacional e com uma carga/diversidade de atividades baixa. A maioria dos parques da RNAP têm mais freguesias, mais população e mais atividades/diversidade económica. Mais freguesias, mais população e mais atividades/diversidade significa que os mecanismos de participação da população em geral possam ter de ser adequados a outras metodologias, sem prejuízo da relevância de participação e contacto direto com as populações nas distintas fases do trabalho de planeamento participado.

### 3.2 Recomendações finais

Tal como já foi referido anteriormente, a Lei Orgânica do ICNF foi recentemente publicada, mas falta ainda a sua regulamentação, cujo detalhe irá tornar mais claro todo o funcionamento do ICNF. Por outro lado, foi anunciada para breve uma legislação de cogestão das áreas protegidas, consignando desta forma a participação dos municípios na sua gestão, pelo que a mesma irá enquadrar a proposta agora apresentada pelo PPPNTI e as recomendações do EUROPARC.

Sem prejuízo destas duas condicionantes políticas fundamentais no desenho final do modelo de gestão de áreas protegidas que integrem a RNAP e tendo ainda em consideração a especificidade do PNTI que contextualiza a proposta apresentada, é, contudo, possível e desejável apresentar um conjunto de recomendações/reflexões a ter em consideração no desenho final do modelo de gestão:

- o aprofundamento do quadro de competências que vier a ser definido para o Conselho Estratégico na regulamentação da Lei Orgânica do ICNF deverá esclarecer a sua relação com o Conselho de Gestão na aceção do que agora é, proposto, devendo o Conselho de Gestão da área protegida ser entendido como uma emanação operacional do Conselho Estratégico, num formato mais pequeno quanto à representação e mais operacional quanto à natureza da sua ação;
- pela mesma razão, os restantes órgãos do modelo de gestão: i) Estrutura de Apoio e Coordenação Técnica; ii) Coordenação e Assessoria Técnica; devem ficar consignados nesta relação por forma a tornar clara e transparente a relação que se pretende estabelecer entre ambos órgãos;
- deve ser definido claramente o quadro de competências de intervenção do modelo de gestão por forma a que as mesmas não conflituem com o quadro de competências do próprio ICNF e retirando da atuação dos dois o máximo proveito e minimizando a entropia de duas intervenções próximas no tema, no tempo e no terreno. A experiência do PPPNTI pode ser uma boa base de definição deste quadro de competências mais orientado para o desenvolvimento sustentável, a informação e a promoção do território. Será um processo de aprendizagem a desenvolver ao longo do tempo;
- as dificuldades previsíveis na constituição destes órgãos de gestão nas áreas protegidas da RNAP com maior número de municípios e de maior diversidade institucional aconselham a que se defina um modelo flexível de geometria variável: i) quanto ao número de participantes no Conselho de Gestão, garantindo a sua operacionalidade; ii) quanto aos mecanismos de representação das distintas partes interessadas, garantindo a sua representatividade sobretudo no plano da ação; iii)

quanto aos mecanismos de nomeação do seu presidente, podendo ser nomeado outrem que não um presidente de município, garantindo assim uma maior disponibilidade/operacionalidade; iv) quanto ao mandato dos órgãos do modelo de gestão que nunca deverá ser menor do que os dois anos para um primeiro mandato e até um máximo de cinco anos coincidente com o período de execução do Plano de Valorização;

- devem ficar consignados enquanto instrumento de ação o Plano de Valorização em que: i) os termos de referência do Plano de Valorização para os quais a proposta do PPPNTI parecem ser uma boa proposta, com um documento de Estratégia a 10 anos e um Plano de Ação a 5 anos, ii) bem como o âmbito territorial de intervenção, sendo de toda a vantagem que seja a totalidade da área dos municípios que integram a área protegida e ainda iii) o uso de metodologias de planejamento participativo que envolvam desde o princípio do ato de planejamento as partes interessadas na sua definição;

- a identificação das principais fontes de financiamento que poderão dar suporte ao Plano de Valorização e um claro compromisso da parte da tutela nesta matéria em termos de alocação/priorização de meios terá um efeito mobilizador dos territórios, em particular, na garantia de uma verba para o apoio ao período de montagem do modelo de gestão (primeiros dois anos);

- finalmente, importa referir algumas questões operacionais que deveriam ser condições/ garantias imprescindíveis ao financiamento do modelo de gestão no seu período de montagem e que podem constituir a diferença no seu maior sucesso e cuja experiência prática do PPPNTI evidenciaram: i) um apoio financeiro à contratação da Coordenação e Assessoria Técnica; ii) a formação dos técnicos da Estrutura de Apoio e Coordenação Técnica em planejamento participado e técnicas de animação e dinamização de grupos; iii) o acompanhamento e monitorização dos trabalhos por entidade terceira externa à realidade do território como apoio de retaguarda ao desenvolvimento dos trabalhos e uma garantia do desenvolvimento dos trabalhos no sentido pretendido.

## 4. Conclusões

Não há modelos de gestão ideais, apenas há modelos que funcionam ou não.

Os modelos funcionam porque: i) têm pessoas que neles acreditam e dão o seu contributo para a prossecução do mesmo; ii) têm regras claras e transparentes de relacionamento; iii) têm a autoridade decorrente do mandato que lhes foi outorgado por quem de direito; iv) têm um quadro de competências e objetivos com um prazo a que se comprometeram; v) têm um escrutínio permanente dos parceiros e das partes interessadas na sua ação e missão.

Nesse sentido, e apesar de que uma parte das ações previstas no Protocolo de Colaboração inicial não tenham sido cumpridas em tempo útil e tenham já sido identificadas as principais razões para esse facto, a experiência do PPPNTI deve ser valorizada por várias razões:

- pela vontade política do Ministério do Ambiente e da Transição Energética que tomou a decisão e o risco inerente de ensaiar um modelo de gestão em contexto de Projeto Piloto no PNTI;
- pela vontade expressa por todos os 7 interlocutores em aceitar esse desafio e terem-no cumprido na maior parte das suas alíneas;
- pelos técnicos dos vários parceiros que se empenharam e foram capazes de estabelecer uma base de trabalho que levou a bom termo uma maioria de tarefas;
- pela capacidade que demonstraram em partilhar responsabilidades e distribuir tarefas num princípio de disponibilidade e de competência técnica e não de autoridade formal, numa rara demonstração de que os problemas só são discutidos quando um grupo com interesses claros e legítimos, mesmo que diferentes, é capaz de encontrar o denominador comum para identificar as soluções adequadas;
- pelas partes interessadas e população em geral, pela forma como responderam ao desafio do Projeto Piloto e nele participaram ativamente ao longo de todo o processo;
- pelo clima institucional e vontade de cooperar que se criou e de participação ativa entre todos, criando para o efeito fóruns e regras próprias para a sua operacionalização;
- pela dinâmica criada em todos de que agora apenas se espera uma formalização do modelo de gestão para nele se continuar a trabalhar e aprofundar as propostas de ação entretanto elaboradas.

Um modelo de gestão desta natureza é um passo fundamental para reganhar a confiança e participação das partes interessadas no desenho do futuro do PNTI e das suas próprias atividades. É um primeiro passo fundamental e a metodologia participativa é aquela que melhor pode garantir resultados estáveis ao longo do tempo. Contudo, o sucesso de uma política deste tipo está fortemente dependente do tempo e do aprofundamento das relações institucionais entre as partes. Tempo para se reganhar esperança, confiança, hábitos de trabalho em comum. Só depois é exetável que as partes tenham capacidade de intervir na melhoria dos procedimentos, regulamentos, etc. É um caminho longo. mas possível.

Para o EUROPARC foi um privilégio poder ter participado desta experiência piloto no PNTI em Portugal e ter contribuído, de alguma forma, com a visão externa de peritos experientes que noutros contextos já viveram os mesmos dilemas, ter acompanhado o desenvolvimento dos trabalhos e ter facilitado o conhecimento de outras experiências que mesmo que diferentes são sempre inspiradoras, seja daquilo que se pretende fazer ou daquilo que não se deve fazer. Este processo de aprendizagem é permanente e nesse sentido o EUROPARC coloca-se à disposição do Governo Português para o apoio técnico de especialidade que entender relevante no desenvolvimento deste modelo de gestão participada das áreas protegidas da RNAP.

## **5. Anexos**

- 5.1 Fotos visita ao PN Hoge Kempen**
- 5.2 Relatório da primeira visita de peritos ao PNTI**
- 5.3 Relatório da primeira visita de peritos ao PNTI - Versão original em inglês**
- 5.4 Relatório da segunda visita de peritos ao PNTI**
- 5.5 Relatório da segunda visita de peritos ao PNTI - Versão original em inglês**
- 5.6 Fotografias da participação nas primeira e terceira sessões participativas**
- 5.7 Documento “Reflexão sobre o modelo de gestão colaborativa o caso do Projeto Piloto do PNTI”**
- 5.8 Protocolo Fundo Ambiental, ICNF, EUROPARC**
- 5.9 Protocolo de Colaboração do Projeto Piloto para a gestão colaborativa do Parque Natural do Tejo Internacional**

## 5.1 Fotografias da visita ao PN Hoge Kempen





**EUROPARC**  
F E D E R A T I O N

**PROJETO PILOTO**  
PARA A GESTÃO COLABORATIVA



**FUNDO  
— AMBIENTAL**

## 5.2 Relatório da primeira visita de peritos ao Parque Natural do Tejo Internacional

Versão portuguesa

# Anexo do Relatório final

Erika Stanciu,  
14 a 18 de Maio de 2018

# Índice de conteúdos

<b>AGRADECIMENTOS .....</b>	<b>3</b>
<b>1. CONTEXTO .....</b>	<b>4</b>
<b>2. GOVERNANÇA DE ÁREAS PROTEGIDAS .....</b>	<b>5</b>
2.1. O QUE É A GOVERNANÇA DAS ÁREAS PROTEGIDAS? .....	5
2.2. TIPOS DE GOVERNANÇA.....	5
A. <i>Governança por governos</i> .....	6
B. <i>Governança compartilhada</i> .....	7
C. <i>Governança por parceiros privados</i> .....	8
D. <i>Governança pelas comunidades locais (community conserved areas)</i> .....	8
2.3. PRINCÍPIOS DE BOA GOVERNANÇA .....	9
<b>I. PRINCIPAIS CONCLUSÕES DA VISITA DE CAMPO AO PARQUE NATURAL DO TEJO INTERNACIONAL .....</b>	<b>10</b>
<b>3. QUESTÕES DE CONSERVAÇÃO IDENTIFICADAS NA REUNIÃO COM OS TÉCNICOS DO ICNF:.....</b>	<b>17</b>
<b>4. RECOMENDAÇÕES.....</b>	<b>18</b>

# Agradecimentos

A Federação Europeia de Parques EUROPARC agradece a confiança que lhe é atribuída neste protocolo com vista a melhorar a participação das partes interessadas (*stakeholders*) na gestão do Parque Natural do Tejo Internacional.

Cabe-nos ainda sublinhar o contributo dado pela Secretaria de Estado do Ministério do Ambiente, na pessoa da Dra. Célia Ramos, quando reconhece a importância de abrir a gestão do Parque às partes interessadas através deste caso piloto, e ao apoio da vogal do Conselho Diretivo do Instituto da Conservação da Natureza e das Florestas, Eng<sup>a</sup> Sofia Castel-Branco, corroborando a importância da construção de uma solução sustentada na experiência internacional.

As recomendações deste relatório foram elaboradas após a excelente visita de campo organizada pela assessora e coordenadora técnica do projeto piloto, Madalena Martins.

Uma boa escolha dos diferentes representantes das partes interessadas, com exemplos de atividades desenvolvidas dentro do Parque, deu-nos a possibilidade de entender melhor os valores e constrangimentos, as fragilidades da área, bem como os desafios da sua gestão.

Um agradecimento especial a todos aqueles que nos receberam e se encontraram com a equipa de projeto do EUROPARC e nos ofereceram as suas visões, pensamentos, preocupações e expectativas relacionadas com o Parque e, em muitos casos, apresentaram as suas atividades desenvolvidas dentro da área protegida.

# 1. Contexto

A participação pública é hoje um denominador comum na gestão da maioria das áreas protegidas por toda a Europa, tornando-as administrações mais próximas dos administrados, mais resilientes aos desafios crescentes da sociedade, sejam eles naturais ou humanos. Cada vez mais a complexidade dos problemas enfrentados obriga a uma abordagem multisectorial integrada e a um apelo à participação cívica de todas as partes interessadas.

O quadro legal da Rede Nacional de Áreas Protegidas é claro e a integração dos serviços das áreas protegidas de interesse nacional na orgânica do ICNF determinam uma responsabilidade clara deste instituto. Por outro lado, já existe um Conselho Estratégico para cada área protegida de composição alargada e de natureza consultiva que deveria cumprir uma parte importante deste envolvimento ativo das partes interessadas na gestão do território. Assim não acontece por várias razões e porventura também essa foi uma das razões que assistiu à vontade política de se estabelecer um projeto piloto para o PNTI onde se pretende, conforme a sua clausula 2 ponto 1 "... estabelecer e consolidar um modelo de gestão participativo, colaborativo e articulado no PNTI, assim como, instituir um fórum permanente de concertação de estratégias na gestão do referido Parque Natural".

A Federação EUROPARC enquanto organização de cúpula que associa a maior parte das áreas protegidas da Europa contém na sua rede de membros e de peritos uma variedade de modelos e experiências orgânicas que podem ser de grande utilidade para o projeto piloto do PNTI na hora de desenvolver um modelo de cogestão participativa e colaborativa tal como está instituído no protocolo inicial.

O protocolo entretanto assinado entre o Fundo Ambiental, o Instituto da Conservação da Natureza e o EUROPARC estabelece claramente os termos desta colaboração e de assistência técnica de que uma das componentes fundamentais é a visita de peritos ao território do PNTI e o contacto com os vários signatários do Projeto Piloto e com as partes interessadas, parceiros locais e institucionais, ativamente envolvidos na gestão deste território. Pretende-se assim uma visão externa e independente da problemática do PNTI e dos desafios entretanto lançados pelo projeto piloto para um futuro que se pretende mais coeso e colaborativo entre todos. Pretende-se por outro lado que o EUROPARC possa ainda apoiar o projeto piloto na busca de soluções operacionais que tenham provado a sua validade noutros contextos.

Este projeto de envolvimento das partes interessadas é uma evidência da vontade do Ministério em:

- Envolver as pessoas;
- Obter visões das partes interessadas;
- Ganhar a sua confiança;
- E integrar as perceções dessas partes interessadas na gestão da área protegida;

**O projeto está desenhado para melhorar a governança da Área Protegida com benefício das partes interessadas e do próprio parque.**

## 2. Governança de Áreas Protegidas

### 2.1. O que é a governança das áreas protegidas?

*“Os gestores das áreas protegidas descobriram que os problemas a nível operacional estão intimamente ligados a uma governança mais ampla ... Resolver questões técnicas relacionadas com a conservação e o uso de recursos requer frequentemente um exame crítico das leis vigentes, das políticas, dos programas, dos regulamentos, das culturas organizacionais e das atitudes profissionais existentes ... a governança afeta a eficácia da gestão de uma área protegida e, em última análise, se a área atinge os seus objetivos de conservação”* (Abrams et al, 2003).

Governança refere-se a **como e por quem** a gestão de uma área protegida é feita, dando particular atenção ao processo de tomada de decisão (“quem toma essas decisões e como?”) ao longo do ciclo de vida da área protegida.

O termo **governança** refere-se às **relações de poder e responsabilidade**. Diz respeito:

- *«Ao modo como as decisões são tomadas em relação às questões de interesse público e ao modo como os cidadãos e as partes interessadas podem expressar a sua opinião»<sup>i</sup>,*
- *“Como as decisões são tomadas em questões de interesse público e muitas vezes privado, e como os cidadãos ou outras partes interessadas expressam a sua opinião”<sup>ii</sup>,*
- *“Quem tem influência, quem decide e como os decisores são responsabilizados”<sup>iii</sup>,*
- *“As interações entre entidades, processos e tradições que determinam como o poder é exercido”<sup>iv</sup>,*
- *“A interação entre o governo, o setor privado e a sociedade civil” e o papel que cada um desses tipos de atores desempenha no processo de tomada de decisão e de gestão”.*

### 2.2. Tipos de governança

Os tipos de governança das áreas protegidas<sup>vi</sup> indicam “quem” (em termos de entes públicos e não públicos) detém o poder e a responsabilidade legal da sua gestão e do processo de decisão, “quem” tem o controlo e a influência sobre o processo de gestão ao longo do ciclo de vida da área protegida e em que extensão as partes interessadas não governamentais podem ter o poder de a influenciar.

Apresenta-se de seguida a matriz da IUCN que é um instrumento útil de enquadramento para uma visão global sobre os diferentes tipos de governança que estão correlacionados com as várias categorias de gestão de áreas protegidas definidas pela IUCN.

**Quadro 1. Matriz de Governança da IUCN (adaptado)**

Tipos de Governança	Categoria de AP	I-Reserva Natural Integral/Área Silvestre	II – Parques Nacionais (proteção de ecossistemas; proteção de valores culturais	III – Monumento Natural	IV-Área de gestão de habitats e espécies	V – Paisagens Protegidas Terrestres/Marinhas	VI – Áreas Protegidas
<b>A. Governança por governos</b>	Ministério federal/nacional ou agência encarregue da gestão						
	Entidade municipal/local ou agência encarregue da gestão						
	Gestão delegada (p. ex. a uma ONG)						
<b>B. Governança compartilhada</b>	Gestão transfronteiriça						
	Gestão colaborativa						
	Gestão conjunta						
<b>C. Governança por parceiros privados</b>	Pelo proprietário da terra						
	Por organizações sem fins lucrativos (p. ex. ONG, universidades, etc.)						
	Por empresas comerciais (p. ex. corporações de proprietários)						
<b>D. Governança por povos indígenas e comunidades locais</b>	Populações indígenas						
	Comunidades locais						

Para consulta ver versão em português

<https://portals.iucn.org/library/sites/library/files/documents/PAG-020-Pt.pdf>

### **A. Governança por governos**

Uma entidade governamental (um ministério, uma agência ou uma autoridade estatal a nível nacional, regional ou local) que reporta diretamente ao governo e que tem a “autoridade, a responsabilidade e a responsabilização (*accountability*)” para gerir uma área protegida específica (ou toda a rede de AP), que determina os seus “objetivos de conservação”, desenvolve e aplica o seu plano de gestão/ordenamento e algumas vezes é proprietária de terra e de recursos dentro da área protegida. As tarefas de gestão (tais como o planeamento e a gestão operacional) podem ser delegadas por estas entidades governamentais a ONG, operadores privados ou comunidades. Neste tipo de governança, as autoridades responsáveis

podem ou não ter uma “obrigação legal de informar ou consultar as partes interessadas” acerca das decisões de gestão.

## B. Governança compartilhada

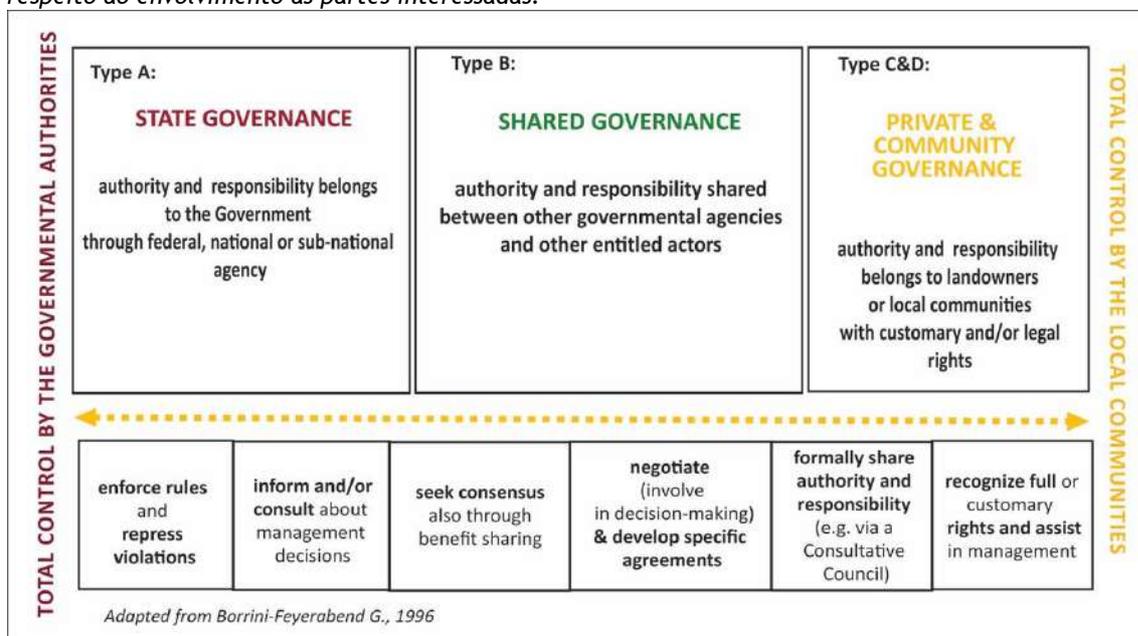
Um conjunto de parceiros institucionais (governamentais e não governamentais) que estão formal ou informalmente mandatados, compartilham a autoridade e a responsabilidade de gestão da área protegida.

A governança compartilhada é muitas vezes referida como cogestão e pode tomar diferentes formas:

- 1) formas mais “suaves”: a autoridade e responsabilidade do processo de decisão está atribuído a uma agência que tem a obrigação (de acordo com a legislação nacional ou diretivas políticas) de informar ou consultar as partes interessadas (gestão colaborativa);
- 2) formas mais “fortes”: existe uma entidade de base pluri-institucional que tem um papel permanente ou a responsabilidade na gestão da área protegida – p. ex. um papel consultivo, a responsabilidade de desenvolver propostas para a gestão da área protegida que são submetidas à aprovação da autoridade com poder de decisão.
- 3) gestão conjunta (*fully 'joint'*): vários atores estão incluídos num órgão de gestão que detém a autoridade e a responsabilidade pela gestão da Área Protegida.

A “força” da co-gestão depende de se “o processo de decisão requer o consenso entre participantes ou não”<sup>vii</sup>.

Figura 1. Formatos de governança das Áreas Protegidas e as opções de autoridades de gestão das AP no que diz respeito ao envolvimento as partes interessadas.



### C. Governança por parceiros privados

Este tipo de governança é determinado sobretudo pelo regime específico de propriedade dos terrenos que integram a área protegida. A Área Protegida e os recursos são propriedade de pessoas físicas, de estruturas associativas, de ONG, de corporações sejam ou não com o objetivo de lucro. O proprietário detém a autoridade e responsabilidade pela gestão da AP: determina os objetivos de conservação, desenvolve e implementa o Plano de Gestão e é responsável pelas decisões, sendo controlado apenas pela legislação aplicável. A sua responsabilização para com a sociedade é normalmente limitada.

### D. Governança pelas comunidades locais (community conserved areas)

A autoridade e responsabilidade pela gestão da área protegida é da comunidade local e é expressa através de *"várias formatos de entidades e de regras, formais ou informais, de base legal ou consuetudinárias"*.<sup>viii</sup> A terra e os recursos podem ser propriedade coletiva, mesmo que não tenham necessariamente de pertencer à comunidade local.

Os territórios e áreas conservadas por povos indígenas e comunidades (ICCA em inglês) são *"ecossistemas naturais ou seminaturais com uma biodiversidade significativa, serviços ecológicos e valores culturais, conservados voluntariamente pelos povos indígenas e comunidades locais através de leis consuetudinárias ou de outros meios eficazes"*.

De acordo com o Consórcio ICCA<sup>1</sup>, são suas as seguintes características:

- A **comunidade está fortemente ligada a um ecossistema bem definido** (ou a uma espécie e seu habitat) por razões culturais e/ou por razões de sobrevivência e dependência da sua própria subsistência;
- As **decisões de gestão da comunidade e os esforços conducentes à conservação** dos ecossistemas, habitats, espécies, serviços ecológicos e valores culturais associados (mesmo quando o objetivo consciente dessa gestão possa ser diferente da conservação "per se", e estar, por exemplo, relacionado com a subsistência material, segurança hídrica, salvaguarda dos locais culturais e espirituais, etc.);
- A comunidade é o **principal ator na tomada de decisões (governança) e sua implementação quanto à gestão do sítio**, o que implica que as entidades comunitárias têm a **capacidade de aplicar os regulamentos**; em muitas situações, pode haver outras partes interessadas em colaborar ou em parceria, mas a tomada de decisão primária cabe à comunidade envolvida.

Para os dois últimos tipos, o seu reconhecimento integral significa uma aceitação total da definição de áreas protegidas da IUCN, ou seja, de que as áreas protegidas também podem ser designadas e geridas de acordo com outros meios eficientes (vontade dos proprietários, direito consuetudinário, etc.) e não apenas as estabelecidas de acordo com a legislação nacional.

---

<sup>1</sup> O Consórcio ICCA é uma organização internacional dedicada a promover o apropriado reconhecimento e apoio às áreas e territórios conservados pelas comunidades e povos indígenas ao nível regional, nacional e global. Para mais detalhes ver: <http://www.iccaforum.org>

## 2.3. Princípios de boa governança

*“A boa governança de uma área protegida pode ser entendida como um sistema de governança que responde aos princípios e valores livremente escolhidos pelas pessoas e pelo país em questão e consagrados na sua Constituição, legislação de recursos naturais, legislação e políticas para as áreas protegidas e / ou as práticas culturais e as leis consuetudinárias. Estes devem (também) refletir os princípios acordados internacionalmente para a boa governança ”<sup>ix</sup>.*

*“Os bons princípios de governança são declarações normativas que estabelecem como a governação e a coordenação (steering) devem acontecer e em que direção - isto é, como os atores de governança devem exercer as suas autoridades”.<sup>x</sup>*

Os princípios de boa governança incluem o seguinte<sup>2</sup>:

**1. Legitimidade e voz** - visa o diálogo social e os acordos coletivos sobre os objetivos e estratégias de gestão da área protegida com base na *liberdade de associação e de expressão*, sem discriminação de género, etnia, estilo de vida, valores culturais.<sup>xi</sup>;

Inclui os princípios de:

- **Participação** - todas as partes interessadas (sem discriminação) devem ter uma voz na tomada de decisão, seja diretamente, seja através de entidades intermediárias e legitimadas que representem a sua vontade;
- **Busca de consensos** - reflete a capacidade do sistema governante de permitir a mediação de diferentes interesses para alcançar um amplo consenso;

**2. Subsidiariedade** - a autoridade e responsabilidade de gestão são atribuídas às entidades mais próximas dos recursos em causa<sup>xii</sup>;

**3. Responsabilização (accountability)** - com limites de responsabilidade claramente definidos para as diferentes entidades envolvidas no processo de tomada de decisão e gestão, e assegurando relatórios adequados e prestação de contas (*answerability*) a todas as partes interessadas sobre o cumprimento das suas responsabilidades<sup>xiii</sup>;

Inclui o princípio da **transparência**: as informações sobre as ações, processos e entidades são diretamente acessíveis pelos interessados. Informação suficiente é fornecida para entender e monitorizar as entidades e os seus processos de tomada de decisão;

**4. Desempenho** - definido como sendo eficaz na conservação da biodiversidade e no alcance dos outros objetivos da área protegida, considerando os interesses das partes.

Inclui os princípios de:

- **Capacidade de resposta**: as entidades e os processos tentam servir todas as partes interessadas de forma competente.
- **Eficácia e eficiência**: processos e entidades produzem resultados que atendem às necessidades e, ao mesmo tempo, fazem o melhor uso dos recursos<sup>xiv</sup>;

**5. Justiça e direitos** - compartilhar os custos e os benefícios de estabelecer e gerir áreas protegidas de forma equitativa e garantindo o direito a um julgamento imparcial em caso de conflito;

Inclui os princípios de:

- **Equidade**: todos os homens e mulheres têm oportunidades iguais de melhorar ou manter o seu bem-estar;
- **Estado de direito**: as leis e regras são justas e aplicadas imparcialmente;

---

<sup>2</sup> Baseado na classificação de Abrams et al. (2003) - que integra as classificações definidas pelo Programa de Desenvolvimento das Nações Unidas (1997) e pelo Instituto de Governança (2003) e Dudley (2008).

**6. Direção (visão estratégica)** - fomentar e manter uma visão consistente de longo prazo para a área protegida e para os seus objetivos de conservação;

**7. Envolvimento atempado das partes interessadas** - É fundamental a importância do seu envolvimento. Se as partes interessadas forem envolvidas à posteriori no processo, será mais difícil garantir a sua adesão e resolver os problemas. Assim, embora possa parecer difícil, haverá benefícios a longo prazo se as partes interessadas estiverem envolvidas desde o princípio na produção dos planos e estratégias de gestão.

#### **Benefícios da Governança Compartilhada**

- Observância (*compliance*) com as normas, acordos e princípios internacionais (LA 21, Convenção Arhuus),  
<http://ec.europa.eu/environment/aarhus/index.htm>  
<http://www.scdc.org.uk/what/national-padrões/>
- Contribuição do conhecimento local, recursos e competências para o projeto.
- Adesão ao projeto.
- Etc.

#### **I. Principais conclusões da visita de campo ao Parque Natural do Tejo Internacional**

Durante a visita de campo foram contactados representantes das principais partes interessadas.

A tabela seguinte apresenta o resultado dos principais aspetos abordados/apreendidos nesses encontros.

Quadro 2. Assuntos chave abordados pelas partes interessadas e as suas expectativas

Tipologia das partes interessadas contactadas	Aspectos da gestão / assuntos relacionados/ligados ao Parque (conforme recolha junto das partes interessadas e sem contraditório)	Expectativas expressas durante os encontros com as partes interessadas	Benefícios ou seu potencial para o Parque (para a concretização dos objetivos de gestão) e para as comunidades locais (contributo para o desenvolvimento sustentável)
<p>1. Autoridades locais</p>	<p>a. Comunicação com o ICNF falta ou é muito fraca  b. Falta de informação ao público/visitantes: p. ex. as pessoas não conhecem os limites do parque  c. Grande burocracia para obter autorizações para as atividades, resposta lenta da parte do ICNF  d. Nas restrições à navegação e pescas, não se percebe o que realmente está em questão  e. Algumas vezes as restrições são desnecessárias ou não são suficientemente explicadas/ compreendidas  f. O acesso ao rio é muito difícil devido ao regime de propriedade da terra. O acesso ao longo de todo o parque é um problema, já que alguns dos proprietários são muito restritivos  g. Sem acesso para os visitantes por causa do regime de propriedade da terra, sem infraestruturas de visitação e sem interpretação  h. O abandono da terra é um problema (p. ex. para a prevenção de incêndios), assim como os pequenos proprietários tendem a substituir o pastoreio de ovelhas por bovinos  i. Falta de coordenação para a gestão da caça, que é uma atividade muito importante no Parque  j. Os proprietários são parceiros muito importantes, deveriam ser envolvidos na gestão do Parque - 90% da sua área é propriedade privada  k. Poucos programas educativos nas escolas</p>	<p>a. O desenvolvimento do turismo/ ecoturismo é visto como uma oportunidade  b. A principal atratividade da área é a tranquilidade/silêncio - o que devia ser integrado na oferta aos visitantes e para atrair grupos específicos  c. Oportunidade para desenvolver atividades educativas  d. Deveriam ser implementados pagamentos por serviços ecossistémicos  e. Expectativa de que o recente Plano de Valorização do Parque Natural do Tejo Internacional 2018-2022 seja implementado  f. Pontos de informação acerca do Parque deveriam ser estabelecidos p. ex. em Castelo Branco</p>	<p>a. Uma abordagem integrada das atividades relacionadas com o Parque ajudaria no planeamento estratégico (p. ex. desenvolvimento de infraestruturas que servissem simultaneamente o Parque e as partes interessadas) e poderia potencialmente atrair/aumentar o acesso a fundos  b. Projetos conjuntos para o Parque e para o desenvolvimento local e para a educação  c. Abordagem integrada e estratégica para o turismo  d. Eventos conjuntos para a população local e visitantes, com um papel chave do ICNF e da equipa do Parque na promoção da área protegida e desenvolver algumas atividades educativas</p>

	<p>l. Sem experiência no trabalho com outras entidades, juntando esforços colaborativos  m. O alargamento da ZPE não foi comunicada de forma apropriada  n. Não há uma real cooperação com o Parque espanhol  o. O Conselho Estratégico existente não está a funcionar devidamente  p. Muito céticos quanto aos recursos financeiros a alocar à implementação do Plano de Valorização do Parque Natural do Tejo Internacional 2018-2022 recentemente aprovado</p>	<p>g. O Parque Natural e o Geoparque devem trabalhar de forma integrada  h. A estrutura estabelecida para este projeto piloto deveria tornar-se uma estrutura permanente</p>	
<p>2. População local</p>	<p>a. Falta de informação sobre o Parque, incluindo as restrições (p. ex. as pessoas pensam que não podem apanhar plantas aromáticas)  b. Não entendimento das medidas de gestão: p. ex. as pessoas não entendem porque lhes são cobradas taxas para podar as azinheiras, porque não são autorizadas a tratar dos sobreiros, as carcaças são necessárias para as aves de rapina, mas as pessoas são multadas se deixaram carcaças no campo, etc.  c. Dificuldades na obtenção das autorizações para as atividades, com um impacto económico nos proprietários, p. ex. autorizações para limpar os terrenos ou arvoredo podem demorar algumas vezes até 4 meses  d. Desde que os serviços florestais integraram o ICNF os procedimentos de autorização tornaram-se muito confusos para as pessoas: não fica claro a quem devem endereçar os seus pedidos  e. Há confusão acerca das restrições e dos procedimentos administrativos impostos pela regulamentação do Parque ou por outra legislação. Portanto, as pessoas tendem a "culpar" o Parque por inconvenientes causados por outras leis  f. As pessoas perderam a confiança nas pessoas associadas ao Parque</p>		<p>a. Papel crítico deste grupo na implementação de medidas de gestão relevantes para a conservação</p>

<p>g. O Parque é responsabilizado pelo facto das medidas agroambientais já não se aplicarem no Parque</p> <p>h. Falta de apoio a projetos locais (p.e. a ponte para Espanha)</p> <p>i. "as pessoas do Parque nunca estão interessadas em nós"</p>		
<p>3. Proprietários / agricultores</p> <p>a. Os terrenos no Parque são privados, os proprietários deveriam ser ouvidos e envolvidos</p> <p>b. Falta de informação acerca dos objetivos do Parque, medidas de gestão e restrições; falta de entendimento das razões pelas quais foram estabelecidas algumas restrições e qual é a sua relação com os objetivos de conservação</p> <p>c. Restrições em alguns casos são exageradas, não justificadas pelas necessidades de conservação, restringindo aos proprietários as atividades com hipóteses de rendimento</p> <p>d. Pessoas "sentadas nas secretárias na cidade" estão a ditar as regras no Parque - sem interação no campo, sem diálogo</p> <p>e. Falta de pagamentos compensatórios pelas restrições impostas</p> <p>f. Os pagamentos das agroambientais acabaram para os terrenos dentro do Parque</p> <p>g. A restrição dos 500 m<sup>2</sup> para as construções não é justificável: autorizar a reconstrução em cada ponto com edifícios em ruínas pode ser muito pior do que concentrar as infraestruturas de turismo em menos áreas, mas mais desenvolvidas/com maior área de construção</p> <p>h. Medo de contaminação do gado (por tuberculose)</p> <p>i. Medo de ataques de aves rapinas a ovelhas (confirmado pelo staff do ICNF)</p> <p>j. Prevenção de incêndios deveria ser coordenada ao longo do Parque e nas suas imediações</p> <p>k. Falta de apoio/base legal para abandonar as carcaças no terreno para as aves de rapina (custos altos estabelecidos para a sua remoção, por imposição legal em Portugal)</p>	<p>a. Iniciativas de prevenção de incêndios</p>	<p>a. Algumas iniciativas relacionadas com o turismo podem ser incluídas na futura estratégia de turismo</p> <p>b. Alguns proprietários têm atividades/ iniciativas que podem apoiar os esforços de conservação (p. ex. pontos de alimentação para aves de rapina, medidas de prevenção de incêndios), ou podem estar interessados em apoiar a investigação e monitorização nos seus territórios</p>

	1. Falta de apoio financeiro		
4. ONGA	<p>a. Falta de capacidade para monitorizar e estabelecer qual é o impacto da gestão sem intervenção nos objetivos de conservação</p> <p>b. As pessoas não submetem ao Parque toda a documentação necessária quando solicitam uma autorização. É verdade que os procedimentos são complicados - por isso foram contratados consultores para algum do trabalho documental relativo às construções solicitado pelo ICNF</p> <p>c. Se as regras não são estabelecidas com uma boa razão e não são bem explicadas, as pessoas tendem a não respeitá-las</p>	<p>a. Testagem de um modelo de gestão com um mínimo de intervenção possível</p> <p>b. Projetos de recuperação de habitats</p> <p>c. Iniciativas de ecoturismo (pontos de observação de fauna selvagem)</p>	<p>a. Demonstrar atividades de gestão relevantes para o Parque</p> <p>b. Proposta de estratégia para a gestão do turismo no Parque - poderia ser o começo de uma abordagem estratégica por todos os interessados</p>
5. Gestores florestais	<p>a. O protocolo do projeto piloto do PNFI não inclui os proprietários florestais</p> <p>b. As restrições para os ninhos das aves de rapina são muito grandes: um círculo de 500 m a 1 km de raio de proteção total (sem intervenção) durante a maioria do ano</p> <p>c. Não há compensações financeiras para os proprietários, nem incentivos financeiros (p. ex. redução de impostos)</p> <p>d. Procedimentos administrativos muito burocratizados (p. ex. algumas vezes são necessários 4 meses para completar um procedimento)</p> <p>e. O zonamento deveria ser revisto com a participação dos proprietários: atualmente diferentes níveis de zonamento têm o mesmo tipo de restrições</p> <p>f. A restrição dos 500 m<sup>2</sup> para os edifícios está a limitar o desenvolvimento adequado das infraestruturas turísticas</p> <p>g. Direitos de acesso de barco aos dois rios</p> <p>h. Restrições no uso de cimento nas fundações das vedações, quando o Parque está a fazê-lo nos seus painéis informativos</p>	<p>a. Interesse na caça, no <i>birdwatching</i>, noutras atividades relacionadas com o turismo, já que alguns dos proprietários já recebem visitantes estrangeiros</p> <p>b. Cada parceiro poderia trazer algo para a gestão participativa da área protegida, se permitido/coordenado</p>	

	<p>i. Havia uma boa comunicação com o pessoal do Parque quando estavam presentes no terreno. Agora a comunicação com o ICNF é muito fraca, em particular desde que os serviços florestais foram integrados: ninguém lhes pergunta acerca das suas atividades/ problemas</p> <p>j. Os pagamentos agroambientais pararam no Parque</p>		
<p>6. Empresas de caça e associações</p>	<p>a. Falta de coordenação ao longo do Parque, com possível impacto negativo na fauna selvagem e a caça furtiva não é controlada</p> <p>b. Fragmentação de habitats por via das vedações</p> <p>c. Cada zona de caça devia ter a sua própria zona de alimentação para as aves de rapina</p> <p>d. A caça furtiva é um problema enorme nalgumas zonas, mas algumas das partes interessadas não consideram que isso seja uma questão no Parque. Grandes áreas de terras abandonadas são os locais preferidos dos caçadores furtivos</p> <p>e. Sem coordenação e sem apoio para combater a questão da disseminação da tuberculose (controlo sanitário)</p>	<p>a. Capacidade para controlar o número de ungulados</p>	<p>a. Uma gestão que garanta paisagens em mosaico e recursos alimentares para aves de rapina</p>
<p>7. Partes interessadas na pesca e navegação (ou atividades náuticas de recreio)</p>	<p>a. Restrições de acesso no rio afetam as empresas de turismo</p> <p>b. Problemas de acesso ao rio por causa da propriedade privada</p> <p>c. Espécies de peixes invasoras são as que são solicitadas pelos pescadores podendo desta aforma ajudar a controlá-las</p>		<p>a. Desenvolvimento de pacotes de ecoturismo</p>
<p>8. Empresário de Ecoturismo e agricultura biológica</p>	<p>a. Capacidade humana e fundos para investimento insuficientes para o empreendimento</p>	<p>a. Técnicas de construção com materiais locais</p> <p>b. Autonomia de fornecimento de água e energia assegurados</p> <p>c. Desenvolvimento de modos de produção em</p>	<p>a. Componente importante para uma infraestrutura de ecoturismo futura</p> <p>b. Demonstrar técnicas de permacultura, construção sustentável, energia renovável e promover abordagens modelares</p>

		agricultura biológica (plantas aromáticas)	servindo de incubação a empresas de âmbito rural.
--	--	---	--

### 3. Questões de conservação identificadas na reunião com os técnicos do ICNF:

- a) Os objetivos de gestão precisam de ser reconsiderados: a conservação das aves de rapina associada à conservação da paisagem, considerando outros objetivos de conservação da biodiversidade. Estes influenciarão significativamente as medidas de gestão e as restrições impostas aos proprietários de terras.
- b) A cada objetivo de gestão devem ser associados indicadores claros. Por exemplo:
  - b.1. qual é o número de casais para cada espécie de aves de rapina que deve ser alcançado? Os números estabelecidos dependem dos esforços de gestão planejados: quantos casais devem ser suportados com alimentação artificial para além dos números naturais? (isso deve influenciar a gestão alimentar (*feeding ground management*) ao longo do Parque e o envolvimento dos proprietários/caçadores nessa gestão);
  - b.2. se manter a paisagem tradicional é um dos objetivos, deve ser claramente estabelecido:
    - o quais são as áreas onde as "áreas sem perturbação" (*quietness areas*) devem ser estabelecidas para as aves de rapina, e conseqüentemente, quais são os processos naturais permitidos para fins de conservação (mas, ao mesmo tempo, com medidas especiais de prevenção contra incêndios) e,
    - o quais são as atividades tradicionais permitidas e necessárias no resto da área, para que os proprietários sejam encorajados a continuar a praticá-las (inclusive através de mecanismos financeiros, como as medidas agroambientais)?
  - b.3. se o desenvolvimento de atividades geradoras de rendimento através do uso de recursos naturais se tornar um dos objetivos de gestão, então devem ser estabelecidos indicadores claros em relação às populações de valor cinegético e às medidas de gestão acordadas para melhorar a estrutura das populações e fornecer recursos **simultaneamente** para a caça de troféus e para as aves de rapina. A colheita de plantas aromáticas para fins comerciais também deve ser claramente regulada e resolvidas as questões de acesso para as várias atividades e dos diferentes interessados que as desenvolvem, etc.;
  - b.4. o desenvolvimento de um destino turístico como um objetivo de gestão deve olhar para a área mais ampla resultante da sobreposição das várias designações (Parque Natural, Parque Internacional, Reserva da Biosfera, Geoparque e Rede Natura 2000), e deve planear o desenvolvimento integrado das infraestruturas, uma interpretação bem projetada e coordenada, etc.;
- c) Os recursos financeiros para as atividades de gestão são limitados. Envolver as partes interessadas em atividades conjuntas de captação de fundos pode trazer recursos adicionais para o Parque, de e através desses parceiros, p. ex. através do desenvolvimento de atividades geradoras de rendimento para a área protegida, com o envolvimento ativo dos parceiros em atividades relacionadas com o Parque, e com responsabilidades delegadas para alguns dos projetos. Se o Parque apresentar abordagens sustentáveis para o desenvolvimento local e se diferentes entidades públicas se envolverem em ações conjuntas aumenta a probabilidade de financiamento por parte do próprio Estado e da UE.

## 4. Recomendações

O conceito de testar abordagens participativas para a gestão desta área protegida, iniciado pelo Ministério do Ambiente e pelo INCF, tem sido legitimado na prática. A maioria, senão todas, as partes interessadas entrevistadas expressaram a necessidade de participação em vários níveis: da receção de informação, à consulta sobre decisões, ao envolvimento ativo em atividades de gestão e projetos relacionados com o Parque até ao nível de assumir responsabilidades por atividades específicas/projetos, dentro dos limites estabelecidos pelo Parque enquanto autoridade.

Durante as discussões com o Grupo Operacional PPPNTI, foram acordados passos-chave para o desenvolvimento de um plano de trabalho com atividades que visem melhorar a participação das partes interessadas na gestão da área protegida. Este plano de trabalho também será desenvolvido utilizando uma abordagem participativa, tornando-se assim uma oportunidade adicional de participação. Estes passos são apresentados no quadro abaixo, com a responsabilidade pela sua implementação atribuída ao Grupo Operacional PPPNTI, liderado pela assessora e coordenadora técnica do projeto, Madalena Martins.

Quadro 3. Plano de trabalho proposto ao Grupo de Coordenação do PPPNTI

Ações e breve descrição	Resultados esperados	Datas propostas
<p><b>1. Workshop dos parceiros locais #1</b>  Representantes das principais partes interessadas convidadas  A agenda incluirá:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• "Sessão plenária para apresentação do conceito participativo</li> <li>• "Sessões de grupos de trabalho organizadas por temas-chave (abrangendo pelo menos os seguintes temas: agricultura e prevenção de incêndios, silvicultura, caça, navegação e pesca, turismo)</li> <li>• "Sessão plenária para apresentação dos resultados do grupo de trabalho e priorização preliminar</li> </ul>	<p>Identificação das questões prioritárias para cada um dos temas relevantes, com a participação ativa das partes interessadas, em sessões de grupo de trabalho devidamente facilitadas.</p> <p>Estabelecer grupos de trabalho temáticos, que estarão ativos durante todo o processo do projeto piloto, apoiando o Grupo Operacional PPPNTI.</p>	<p>11 de julho de 2018</p> <p>(1 dia, se possível 1,5 - 2 dias - a ser decidido pelo Grupo de Coordenação)</p>
<p><b>2. Reuniões dos Grupos de Trabalho Temáticos (1-3 reuniões por grupo, conforme necessário)</b></p>	<p>Desenvolver a lista de questões prioritárias e propostas de soluções e uma proposta de plano de trabalho para a implementação de ações numa abordagem participativa para alcançar as soluções propostas</p>	<p>Setembro - Outubro 2018</p>

<b>3. Workshop dos parceiros locais #2</b> com os representantes das principais partes interessadas: plenário (apresentação resultados), sessões de grupos de trabalho, discussões plenárias	Discussão dos resultados intermédios dos grupos de trabalho. Os peritos da EUROPARC participarão como observadores e facilitadores do processo.	2 <sup>a</sup> - 3 <sup>a</sup> semana de Novembro 2018
<b>4. Reuniões dos Grupos de Trabalho Temáticos</b> para apresentar as propostas ao Grupo Operacional PPPNTI	Discussão entre especialistas dos grupos temáticos e membros do Grupo Operacional PPPNTI para desenvolver a compreensão das propostas desenvolvidas pelos grupos temáticos.	Janeiro - Fevereiro 2019
<b>5. Grupo Operacional PPPNTI</b> compila propostas dos Grupos de Trabalho Temáticos em documento preliminar preparado para o Ministério do Ambiente e INCF	O Grupo de Coordenação do PPPNTI desenvolve o <i>draft</i> da proposta com as questões-chave e as abordagens participativas para desenvolver e implementar as soluções, definindo papéis e responsabilidades das partes interessadas relevantes e os mecanismos de cooperação	Fevereiro 2019
<b>6. Workshop dos parceiros locais #3</b> com os representantes das principais partes interessadas	Validação das principais questões e soluções propostas e harmonização de propostas entre temas para fornecer uma abordagem integrada para as questões prioritárias identificadas.	Março 2019
<b>7. Submissão do documento</b> ao Ministério do Ambiente		Abril 2019

**Recomendações específicas adicionais relacionadas com o estabelecimento de mecanismos participativos funcionais:**

Deve ser realizada uma análise das disposições legais existentes sobre o mecanismo participativo, ou seja, o Conselho Estratégico, com vista a melhorar o seu funcionamento. Com base nos resultados, devem ser desenvolvidas recomendações para um mecanismo funcional. Por exemplo: ter um “Conselho de Coordenação” pequeno e ativo, com uma plataforma alargada das partes interessadas de todo o grupo e com um plano de trabalho que tenha responsabilidades claras atribuídas e indicadores definidos, assegurando assim a estrutura para participação ativa com responsabilidades assumidas. Outras recomendações podem ser elaboradas pela equipa do EUROPARC e, se solicitado, algumas das discussões sobre este tema facilitadas pelos representantes do EUROPARC.

Erika Stanciu

Fotografias







---

<sup>i</sup> GRAHAM JOHN, BRUCE AMOS AND TIM PLUMPTRE (2003) Principles for Good Governance in the 21st Century. Policy Brief Number 15. Ottawa: Institute of Governance.

<sup>ii</sup> Idem<sup>v</sup>.

<sup>iii</sup> ABRAMS PETER, BORRINI-FEYERABEND GRAZIA, GARDNER JULIA, HEYLINGS PIPPA (2003) Evaluating Governance. A handbook to accompany a participatory process for a protected area, draft for field testing, Parks Canada and TILCEPA;

<sup>iv</sup> Idem<sup>vi</sup>.

<sup>v</sup> BORRINI-FEYERABEND GRAZIA, JOHNSTON JIM AND PANSKY DIANE (2006) Governance of Protected Areas. In Managing Protected Areas: A Global Guide. Lockwood, Worboys and Kothari eds. Earthscan UK and USA. p.116-145.

<sup>vi</sup> Descrito por ABRAMS et al. (2003) – ver nota VI.

<sup>vii</sup> BORRINI-FEYERABEND GRAZIA (2008) Governance as key for effective and equitable protected area systems, briefing note 8, TGER and TILCEPA.

<sup>viii</sup> DUDLEY NIGEL (Editor) (2008) Guidelines for Applying Protected Area Management Categories. Gland, Switzerland: IUCN. x + 86pp.

<sup>ix</sup> Idem<sup>iv</sup>.

<sup>x</sup> Idem<sup>iv</sup>.

<sup>xi</sup> Idem<sup>xi</sup>.

<sup>xii</sup> Idem<sup>xi</sup>.

<sup>xiii</sup> Idem<sup>xi</sup>.

<sup>xiv</sup> Idem<sup>vi</sup>.

Para outras classificações dos princípios de boa governança ver ainda:

BORRINI et al, (2013)

DUDLEY (2008),

ABRAMS (2003)



**EUROPARC**  
F E D E R A T I O N

**PROJETO PILOTO**  
PARA A GESTÃO COLABORATIVA



**FUNDO  
— AMBIENTAL**

## 5.3 Report of the EUROPARC experts' first field trip to Parque Natural do Tejo Internacional

Versão original

# Anexo do Relatório final

Erika Stanciu,  
14 a 18 de Maio de 2018

# Table of Contents

<b>ACKNOWLEDGEMENTS .....</b>	<b>3</b>
<b>1. CONTEXT .....</b>	<b>4</b>
<b>2. GOVERNANCE OF PROTECTED AREAS .....</b>	<b>5</b>
2.1. WHAT IS PROTECTED AREAS GOVERNANCE? .....	5
2.2. TYPES OF GOVERNANCE .....	5
A. <i>Governance by Government</i> .....	6
B. <i>Shared Governance</i> .....	7
C. <i>Private Governance</i> .....	7
D. <i>Community governance (community conserved areas)</i> .....	8
2.3 PRINCIPLES OF GOOD GOVERNANCE .....	8
3. KEY FINDINGS FROM THE FIELD VISIT TO TEJO INTERNATIONAL PARK .....	9
<b>4. CONSERVATION ISSUES IDENTIFIED IN THE MEETING WITH ICNF REPRESENTATIVES:16</b>	
<b>5. RECOMENDATIONS .....</b>	<b>17</b>

## Acknowledgements

EUROPARC Federation welcomes the assignment of supporting the process of improving stakeholder participation in the management of the Tejo Internacional Nature Park. A special role in recognizing the importance of "opening up" park management to stakeholders, and the need to initiate this process through a test case, was played by the Ministry of Environment's Secretary of State, Mrs. Célia Ramos, and member of the Board of the Institute for Nature Conservation and Forestry, Mrs, Sofia Castel-Branco, who also recognized that building on international experience might be of real help.

The recommendations presented in this report were developed following the excellent field visit organized by the project manager, Madalena Martins. A good choice of different stakeholder representatives, with examples of activities developed within the Park, gave us the possibility to better understand the values and pressures/threats of the area, as well as the management challenges.

Special thanks to all those who hosted and met the EUROPARC project team and offered insights, thoughts, concerns and expectations related to the Park and, in many cases, presented their own activities implemented inside the protected area.

# 1. Context

Public participation today is a common denominator in the management of most protected areas throughout Europe, making them administrations closer to individuals, more resilient to the growing challenges of society, be they natural or human. Increasingly the complexity of the problems faced requires an integrated multisectoral approach and a call for the civic participation of all stakeholders.

The legal framework of the National Network of Protected Areas (RNAP) is clear and the integration of the protected areas of national interest into the ICNF's organization determines a clear responsibility of this institute. On the other hand, there is already a Strategic Council for each protected area of broad composition and advisory nature that should fulfil a significant part of this active involvement of stakeholders in the management of the territory. This is not the case for several reasons and perhaps this was also one of the reasons for the political decision to establish a pilot project for the PNTI where it is intended, according to its clause 2 point 1 "... establishing and consolidating a participatory, collaborative and articulated management model in the PNTI, as well as to establish a permanent forum for concerted strategies in the management of the Natural Park."

The EUROPARC Federation as the umbrella organization for most of Europe's protected areas contains in its network of members and experts a variety of models and organizational experiences that can be very useful to the PNTI pilot project in developing a model of participatory and collaborative co-management as established in the initial protocol.

The protocol signed between the Environmental Fund, the Nature Conservation Institute and EUROPARC clearly establishes the terms of this collaboration and technical assistance, one of the fundamental components being the visit of experts to the PNTI territory and contact with the various signatories of the Pilot Project and with stakeholders, local and institutional partners, actively involved in the management of this territory. An external and independent view is therefore sought on the PNTI issues and on the challenges posed by the pilot project for a future that is intended to be more cohesive and collaborative among all. On the other hand, EUROPARC is also able to support the pilot project in the search for operational solutions that have proven their validity in other contexts.

This stakeholder engagement project is evidence of the willingness of the Ministry to:

- engage with people;
- elicit views of stakeholders;
- gain their trust;
- and integrate the insights of these stakeholders into the management of the protected area.

**The project is designed to enhance governance of the PA, with benefit to the stakeholders and the PA.**

## 2. Governance of Protected Areas

### 2.1. What is protected areas governance?

*‘protected area managers have found that problems at the operational level are closely linked with broader governance ..... Resolving technical issues related to conservation and resource use frequently requires a critical examination of existing laws, policies, programmes, regulations, organizational cultures and professional attitudes..... governance affects the management effectiveness of a protected area and ultimately whether the area meets its conservation objectives’ (Abrams et al, 2003).*

Governance refers to **how** and **by whom** a protected area management is done, with particular regards to decision-making processes (‘who makes those decisions, and how?’) throughout the protected area life cycle.

The term **governance** refers to **power relationships** and **accountability**. It concerns:

- ✚ ‘the way in which the decisions are made concerning public interest issues and the way in which citizens and stakeholders can express their opinion’<sup>i</sup>
- ✚ ‘how decisions are taken on issues of public and often private concern, and how citizens or other stakeholders have their say’<sup>ii</sup>,
- ✚ ‘who has influence, who decides, and how decision-makers are held accountable’<sup>iii</sup>,
- ✚ ‘the interactions among institutions, processes and traditions that determine how power is exercised’<sup>iv</sup>,
- ✚ the interaction between the government, private sector and civil society<sup>v</sup> and the role each of these types of actors play in the decision-making and management process.

### 2.2. Types of governance

The types of protected area governance<sup>vi</sup> indicate ‘who’ (in terms of state and non-state actors) owns the power and legal responsibility for management and decision-making, ‘who’ has the control and influence over the management process throughout the protected area life cycle and to what extent the non-governmental stakeholders can have the power to influence.

The IUCN matrix is a common framework that can be useful for an overview of the different types of governance, which are correlated with the IUCN protected area management categories.

**Table 1. IUCN Governance Matrix (adapted)**

Governance type	Category of PA	I - Strict Nature Reserve/ Wilderness Area	II – National Park (ecosystem protection; protection of cultural values)	III – Natural Monument	IV – Habitat/ Species Management	V – Protected Landscape/ Seascape
<b>A. Governance by government</b>	Federal or national ministry or agency in charge					
	Local/ municipal ministry or agency in charge					
	Delegated management (e.g. to an NGO)					
<b>B. Shared governance</b>	Trans-boundary management					
	Collaborative management					
	Joint management					
<b>C. Private governance</b>	By individual land-owner					
	By non-profit organisations (e.g. NGOs, university, etc.)					
	By for profit organisations (e.g. corporate land-owners )					
<b>D. Governance by indigenous peoples and local communities</b>	Indigenous peoples					
	Local communities					

To consult the Portuguese version see:

<https://portals.iucn.org/library/sites/library/files/documents/PAG-020-Pt.pdf>

### **A. Governance by Government**

A government body (a ministry, a national, regional or local agency or state authority), reporting directly to the government holds ‘the authority, responsibility and accountability’ for managing a particular protected area (or the whole protected area system), determines its ‘conservation objectives’, develops and enforces its management plan and sometimes owns the land and resources inside the protected area. The management tasks (such as the management planning or implementation) can be delegated by these governmental bodies to: NGOs, private operators or communities. In this type of governance, the responsible authorities might or might not have a ‘legal obligation to inform or consult stakeholders’ about management decisions.

## B. Shared Governance

A plurality of governmental and non-governmental actors, which are formally or informally entitled, share the protected area management authority and responsibility. Shared governance is often referred to as co-management and can be present in many forms:

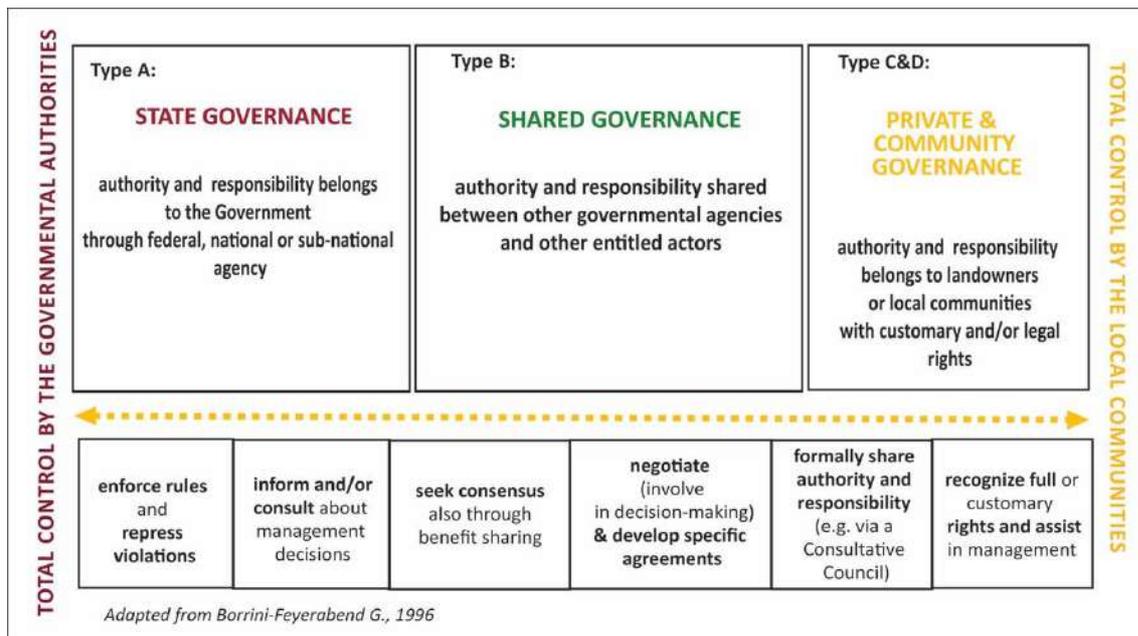
1) Weak forms: the authority and responsibility for decision-making is held by one agency, which has the obligation (according to the national legislation or policy) to inform or consult other stakeholders (collaborative management).

2) Stronger forms: multi-stakeholder bodies exist and have a permanent role or responsibility in the management of a protected area – e.g. consultative role, the responsibility to develop proposals for protected area management that are submitted to a decision-making authority for approval.

3) Fully 'joint' management: various actors are included in a management body holding the authority and responsibility for the PA management.

The strength of the co-management depends on 'whether decision-making requires consensus among participants or not'<sup>vii</sup>.

Fig 1. Forms of PA governance and the options of PA authorities concerning the involvement of stakeholders



## C. Private Governance

This type of governance is mainly determined by its specific ownership regime. The PA land and resources are owned by individuals, associative structures, NGOs, corporations, either for-profit or not-for-profit. The landowner holds the authority and the responsibility for the PA management: determines the conservation objectives, develops and implements the management plan and is in charge of decisions, being controlled only by the applicable legislation. Their accountability to society is usually limited.

## D. Community governance (community conserved areas)

Authority and responsibility for a protected area management rests with communities and are expressed through ‘various forms of customary or legal, formal or informal institutions and rules’<sup>viii</sup>. Land and resources can be collectively owned, although it doesn’t necessarily have to belong to the local communities.

**ICCAs** (Indigenous Peoples’ and Community Conserved Areas and Territories) are ‘natural and modified ecosystems including significant biodiversity, ecological services and cultural values voluntarily conserved by indigenous peoples and local communities through customary laws or other effective means’.

According to the ICCA Consortium<sup>1</sup>, the following features are characteristic for an ICCA:

- The **community is closely connected to a well-defined ecosystem** (or to a species and its habitat) culturally and/or because of survival and dependence for livelihood;
- The community **management decisions and efforts lead to the conservation** of the ecosystem's habitats, species, ecological services and associated cultural values (even when the conscious objective of such management may be different than conservation ‘per se’, and be, for instance, related to material livelihood, water security, safeguarding of cultural and spiritual places, etc.).
- The community is the **major player in decision-making (governance) and implementation regarding the management of the site**, implying that community institutions have the **capacity to enforce regulations**; in many situations there may be other stakeholders in collaboration or partnership, but primary decision-making rests with the concerned community.

For the last two types, full recognition means a full acceptance of the IUCN definition of protected areas, i.e. of the fact that protected areas could be also those designated and managed according to other efficient means (will of the owners, customary law, etc), not only the ones that are established according to the national legislation.

## 2.3 Principles of good governance

‘**Good governance of a protected area** can be understood as a governance system that responds to the **principles** and values freely chosen by the concerned people and country and enshrined in their constitution, natural resource law, protected area legislation and policies and/or cultural practices and customary laws. These should (also) reflect internationally agreed **principles for good governance**’<sup>ix</sup>.

‘Good governance **principles** are normative statements that make claims about *how governing or steering should happen* and in what direction – that is, how governance actors should exercise their authorities’<sup>x</sup>.

**The principles of good governance include the following:**<sup>2</sup>

**1. Legitimacy and voice** - looks to the social dialogue and collective agreements on protected area management objectives and strategies on the basis of freedom of association and speech with no discrimination related to (for example) gender, ethnicity, lifestyle, cultural values.<sup>xi</sup>;

---

<sup>1</sup> The ICCA Consortium is an international association dedicated to promoting the appropriate recognition of and support to ICCAs in the regional, national and global arena. For more details see: <http://www.iccaforum.org>

<sup>2</sup> Based on the classification of Abrams et al. (2003) - which integrates the ones defined by the United Nations Development Programme (1997) and by the Institute of Governance (2003) and Dudley (2008).

It includes the principles of:

- **Participation** –all stakeholders(with no discrimination) should have a voice in the decision-making, either directly, or through legitimate intermediate institutions that represent their intention.
- **Consensus orientation** - reflects the capacity of governing system to allow for mediating differing interests to reach to a broad consensus

**2. Subsidiarity** - the management authority and responsibility is attributed to the institutions closest to the resources at stake<sup>xii</sup>;

**3. Accountability** - having clearly demarcated lines of responsibility for the different entities involved in the decision making process and management, and ensuring adequate reporting and answerability to all stakeholders about the fulfilment of their responsibility<sup>xiii</sup>;

It includes the principle of **transparency**: information on actions, processes, and institutions are directly accessible to those interested/concerned. Enough information is provided to understand and monitor institutions and their decision-making processes<sup>xiv</sup>.

**4. Performance** - defined as being effective in conserving biodiversity and achieving the other objectives of the protected area whilst considering the concerns of stakeholders;

It includes the principles of:

- **Responsiveness**: institutions and processes try to serve all stakeholders in a competent way.
- **Effectiveness and efficiency**: processes and institutions produce results that meet needs while making the best use of resources<sup>xv</sup>.

**5. Fairness** - sharing the costs and benefits of establishing and managing protected areas equitably and providing a recourse to impartial judgement in case of conflict;

It includes the principles of:

- **Equity**: all men and women have equal opportunities to improve or maintain their wellbeing.
- **Rule of law**: legislations and rules are fair and enforced impartially.

**6. Direction (strategic vision)** - fostering and maintaining a consistent long-term vision for the protected area and its conservation objectives;

7. Of fundamental importance is the timeliness of stakeholder engagement. If stakeholders are introduced late to the process, it will be more difficult to secure buy-in, and to address issues. Thus, whilst it may seem onerous to engage early on, if stakeholders are involved in the production of management plans and strategies, this will yield longer term benefits.

#### **Benefits of Shared Governance**

- Compliance with international standards, agreements, and principles (LA 21, Aarhus Convention <http://ec.europa.eu/environment/aarhus/index.htm>, <http://www.scdc.org.uk/what/national-standards/> )
- Contribution of local knowledge, resources, and capabilities to the project.
- Buy-in to the project.
- Etc.

### **3. Key findings from the field visit to Tejo International Park**

During the field visit representatives of all key stakeholders were met.

The following table presents the main aspects raised / learned from the meetings:

Table 2. Key issues raised by stakeholders, and their expectations

Stakeholder	Management aspects / issues related/linked to the Park (as collected from stakeholders)	Expectations	Benefits or potential for benefits for the Park (for the achievement of the management objectives) and for the local communities (contribution to sustainable development)
<p>1. Local authorities</p>	<p>a. Communication with INCF is lacking or is very poor.            b. Lack of information for the public / visitors: for example, people do not know the borders            c. High bureaucracy in obtaining approvals for activities, slow response from INCF            d. Navigation and fishery restrictions <i>what is the issue here?</i>            e. Sometimes restrictions are unnecessary or not sufficiently explained/understood            f. Access to the river is very difficult because of landownership. Access throughout the protected area is an issue, as some of the landowners are very restrictive,            g. No access for visitors because of the landownership, no interpretation, no visitor infrastructure            h. Land abandonment is an issue (e.g. for fire prevention) <i>this needs explained</i>, as well as the fact that owners of smaller land areas tend to turn cattle grazing into sheep grazing <i>is this abandonment?</i></p>	<p>q. Tourism / ecotourism development seen as opportunity. The main attraction of the area is the tranquillity / silence - this should be incorporated in the offers to visitors and specific target groups attracted            r. Education opportunities            s. Payment for Ecosystem Services schemes should be implemented            t. Expectations that the recently developed Action Plan will be implemented,            u. Information points should be set up, for example in Castelo Branco, about the Park</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Integrated approach to the Park related activities would help strategic planning for development (e.g. infrastructure development that serves both the Park and stakeholders interests) and could, potentially, attract funding</li> <li>• Joint projects for the Park and local development and for education</li> <li>• Integrated / strategic approach for tourism</li> <li>• Joint events for locals and visitors, with key role for the INCF and the Park team to promote the protected area and do some educational activities</li> </ul>

	<p>i. Lack of coordination for game management, which is a very important activity in the Park</p> <p>j. Landowners are very important stakeholders, they should be involved in the Park management - 90% of the area is privately owned</p> <p>k. Very few education programmes in the schools</p> <p>l. No experience in working with other entities, joining/collaborative efforts</p> <p>m. Enlargement of the SPA was not communicated properly</p> <p>n. No real cooperation with the Spanish part of the protected area</p> <p>o. The existing Strategic Council is not working</p> <p>p. Mostly sceptical regarding financial resources for the implementation of the recently developed Action Plan</p>	<p>v. The natural park and the geopark should be integrated</p> <p>w. The structure established for this pilot project should become a permanent structure</p>	
<p>2. Local people</p>	<p>a. Lack of information about the Park, including on the restrictions (e.g. people think that they are not allowed to pick aromatic plants),</p> <p>b. No understanding of management measures: e.g. people do not understand why authorities ask for money if owners want to clean olive trees, why are they not allowed to tend oak trees, carcasses are needed for the raptors but people are fined if they leave cattle carcasses on the field, etc.</p> <p>c. Difficulties in obtaining approvals for activities, with economic impacts on</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Critical role in implementing management measures relevant for conservation</li> </ul>

	<p>landowners: approvals to clean the land or trees take sometimes up to 4 months.</p> <p>d. Since the Forestry Department joined INCF, approval procedures became very confusing for people: it is not clear to which institute should they address requests</p> <p>e. There is confusion about restrictions and bureaucratic administrative requirements imposed by the Park regulation and by other legislation. Therefore, people tend to "blame" the Park for inconveniences caused by other laws</p> <p>f. People lost trust in the people associated with the Park</p> <p>g. The Park is to blame for the fact that the agri-environment scheme is not functional anymore in the Park</p> <p>h. Lack of support for projects of local interest (e.g. bridge to Spain)</p> <p>i. "Park people are never interested in us"</p>		
<p>3. Landowners / farmers</p>	<p>a. The land in the Park is privately owned, private owners should be listened to and involved</p> <p>b. Lack of information about the Park objectives, management measures and restrictions; lack of understanding of why are some of the restrictions established and what is their relation to the conservation objectives</p> <p>c. Restrictions in some cases are exaggerated, not justified by the conservation needs, restricting activities with income possibilities for the owner</p>	<p>Fire prevention initiatives</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Some initiatives related to tourism might be included in the future tourism strategy</li> <li>• Some landowners have activities/initiatives that can support conservation efforts (e.g. feeding places for raptors, fire prevention measures), or might be interested to support research and monitoring on their territories</li> </ul>

	<p>d. People sitting at desks in the city are dictating the rules in the Park - no interaction on the field, no dialogue</p> <p>e. Lack of compensation payments for restrictions</p> <p>f. Agri-environment payments stopped for land included in the Park</p> <p>g. The restriction to 500 m2 for buildings is not justified: having buildings and associated infrastructure at each location with ruins could be much worse than concentrating tourism infrastructure in a few, more developed areas (not very large)</p> <p>h. Fear of contamination of cattle (tuberculosis)</p> <p>i. Fear of attack of raptors on sheep (confirmed by INCF staff)</p> <p>j. Fire prevention should be coordinated across the Park and the vicinity of the Park</p> <p>k. Lack of support for leaving carcasses on the field for raptors (high taxes established for removing carcasses, a legal requirement in Portugal)</p> <p>l. Lack of financial support</p>	<p>d. Testing non-intervention management</p> <p>e. Habitat reconstruction projects</p> <p>f. Ecotourism initiatives (wildlife observation points)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Demonstrating management activities relevant for the Park</li> <li>• Strategy proposal for tourism management in the park - could be starting the starting point for a strategic approach by all stakeholders</li> </ul>
<p>4. Conservation NGO</p>	<p>a. Lack of capacity to conduct monitoring and establish what is the impact of non-intervention management on the conservation objectives</p> <p>b. People do not submit all requested papers to the Park authority when asking for permissions for certain activities. But it is true that the procedures are complicated - consultants were hired for some of the</p>		

	<p>paper work requested by INCF for constructions</p> <p>c. If rules are not established with a good reason and are not well explained, people tend not to respect them</p>		
<p>5. Forest managers</p>	<p>a. The protocol for the development of the Action Plan and of the test approach for participation does not include forest landowners</p> <p>b. Restrictions for the predator nests are too big: 1 km radius circle strictly protected for most of the year</p> <p>c. No financial compensations for the owners, or financial incentives (e.g. tax reduction)</p> <p>d. Very bureaucratic administrative procedures (e.g. sometimes 4 months are needed to complete a procedure)</p> <p>e. Zoning should be revised with the participation of landowners: different levels of zones have the same restrictions</p> <p>f. The 500 m<sup>2</sup> restriction for buildings is limiting proper tourism infrastructure development</p> <p>g. Access rights by boat to the two rivers</p> <p>h. Restrictions on using concrete for fences, whilst the park people are doing that for their information boards.</p> <p>i. There was good communication with the park staff when they were present in the area. Now the communication with the INCF is very poor, especially since the Forest Department was brought in: nobody asks them about their activities / issues</p>	<p>k. Interest for hunting, birdwatching, other tourism related activities, as some of the owners already attract foreign visitors</p> <p>Each stakeholder could bring something into the management of the protected area, if allowed / coordinated</p>	

	j. Agri-environment payment stopped in the Park		
6. Hunting businesses and associations	<p>a. Lack of coordination across the Park, with possible negative impacts on wildlife. E.g. disease control measures are not coordinated (tuberculosis), poaching is not controlled</p> <p>b. Habitat fragmentation through fencing</p> <p>c. Each hunting area should have its own feeding ground for raptors</p> <p>d. Poaching is a huge problem in some areas, but some of the stakeholders do not consider that this is an issue in the Park. Large areas of abandoned lands are the favoured places of poachers.</p> <p>e. No coordination and no support to fight the issue of the spreading tuberculosis</p>	Capacity for controlling ungulate numbers	<ul style="list-style-type: none"> <li>Important management issue for securing mosaic landscapes and food resources for raptors</li> </ul>
7. Fishing and navigation stakeholders	<p>a. Access restriction on the river affect tourism businesses</p> <p>b. Access issues to the river because of the private landownership</p> <p>c. Invasive fish species are the one that are requested by fishers.</p>		<p>a) Developing ecotourism packages</p>
8. Ecotourism and organic farming business developer	<p>a. Insufficient human capacity and funds for investment</p>	<p>a. Building technique with local materials</p> <p>b. Energy and water supply autonomy secured</p> <p>c. Developing organic farming approaches (aromatic plants)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Important component of a future ecotourism infrastructure</li> </ul> <p>b) Demonstrating and promoting model approaches</p>

## 4. Conservation issues identified in the meeting with ICNF representatives:

- a) Management objectives need to be reconsidered: conservation of raptors associated with the conservation of the landscape, with other biodiversity conservation objectives considered. These will influence significantly the management measures and the restrictions imposed on landowners.
- b) Clear indicators should be associated with each management objectives. For example:
  - what is the number of pairs for each raptor species that should be aimed for? Numbers established are dependent on management efforts planned: how many pairs should be supported with artificial feeding beyond natural numbers? (this should influence feeding ground management across the Park and landowners/ hunters involvement in this management)
  - if maintaining the traditional landscape is one of the objectives, it should be clearly established
    - which are the areas where ‘quietness areas’ have to be established for raptors, therefore with the natural processes allowed for conservation purposes (but, at the same time with special fire prevention measures in place) and
    - what are the traditional activities allowed and necessary in the rest of the area, so that owners are encouraged to continue practising them (including through financial schemes, like the agri-environment scheme)
  - If development of income generating activities through the use of natural resources becomes one of the management objectives, clear indicators should be established regarding populations of hunting interest, and management measures agreed to improve the structures of the populations and provide resources both for trophy hunting and for the raptors. Collecting aromatic plants for commercial purposes should be also clearly regulated, with access issues for the various activities and the different stakeholders developing them being solved, etc.
  - Development of a tourism destination as a management objective should look to the wider area resulting from the overlap of the various designations, and should plan for integrated development of infrastructure, well designed and coordinated interpretation, etc.
- c) Financial resources for management activities are limited. Involving stakeholders in joint fundraising activities, developing income generating activities that are potentially providing some funds for the protected area, active involvement of stakeholders in park related activities, with delegated responsibilities for some projects, might also bring additional resources from and through these stakeholders. Joint actions aimed to delivered by different state authorities might increase chances for funding from state and EU funding, if the protected area exemplifies sustainable approaches to local development.

## 5. Recommendations

The concept of testing participatory approaches to the management of this protected area, initiated by the Ministry of Environment and ICNF, has been vindicated in practice. Most, if not all, interviewed stakeholders expressed the need for participation at various levels: from receiving information, to consultation on decisions, to active involvement in management activities and protected area related projects and even to the level of taking over responsibilities for specific activities / projects, within the limits established by the park authority.

During the discussions with the PPPNTI Operational Group (Grupo Operacional do PPPNTI), key steps were agreed for developing a work plan with activities that would aim at improving participation of stakeholders in the management of the protected area. This work plan will also be developed using a participatory approach, thus becoming an additional opportunity for participation. These steps are presented in the table below, with the responsibility for implementation attributed to the Coordination Group, led by the project manager, Madalena Martins.

Action and brief description	Expected results	Proposed dates
<p>1. Stakeholder Workshop 1 Key stakeholder representatives invited Agenda will include:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>c) Plenary session for presentation of the participatory concept</li> <li>d) Working Group sessions organized for key themes (covering at least the following themes: farming and fire prevention, hunting, forestry, navigation and fishing, forestry, tourism)</li> <li>e) Plenary session for presentation of the working group results and preliminary prioritization</li> </ul>	<p>Identification of key priority issues for each of the relevant themes, with the active participation of stakeholders, in facilitated working group sessions.</p> <p>Establishing thematic working groups, that will be active throughout the test process, supporting the Coordination Group.</p>	<p>11<sup>th</sup> of July 2018</p> <p>(1 day, if possible 1,5 - 2 days - to be decided by the Coordination Group)</p>
<p>2. Thematic Working Group meetings (1-3 meetings per group, as needed)</p>	<p>Developing the list of key priority issues and proposals for solutions and a work plan proposal for implementing actions in a participatory approach to achieve the proposed solutions</p>	<p>September - October 2018</p>
<p>3. Stakeholder Workshop 2 with key stakeholder representatives: plenary (presenting results), working group sessions, plenary discussions</p>	<p>Discussing intermediate results of the working groups. EUROPARC experts will participate both as observers, and to <u>facilitate</u> the process.</p>	<p>2<sup>nd</sup> - 3<sup>rd</sup> week of November 2018</p>
<p>4. Thematic Working Group meetings to present the</p>	<p>Discussion between experts of the thematic groups and members of the Coordination Group to develop</p>	<p>January - February 2019</p>

proposals to the Coordination Group	understanding of the proposals developed by the thematic groups.	
5. Coordination Group compiles proposals from the Working Groups in draft document prepared for the Ministry and INCF	Coordination Group develop the draft proposal with key issues and participatory approaches to develop and implement solutions, defining roles and responsibilities of the relevant stakeholders and mechanisms for cooperation	February 2019
6. Stakeholder Workshop 3 with key stakeholder representatives	Validation of the key issues and proposed solutions and harmonization of proposals between themes to provide an integrated approach to the identified priority issues.	March 2019
7. Submitting the document to the Ministry		April 2019

Additional specific recommendations related to establishing functional participatory mechanisms:

an analysis should be conducted of the existing legal provisions on participatory mechanism, i.e. the Strategic Council, with a view to improving functional. Based on the findings, recommendations should be developed for a functional mechanism. For example: having a small, active Coordination Group, with a larger stakeholder platform around the group and with a work plan that has clear responsibilities assigned and indicators defined, thus securing the framework for active participation with assumed responsibilities. Further recommendations can be developed by the EUROPARC team and, if requested, some of the discussions on this topic facilitated by the EUROPARC representatives.

Erika Stanciu

---

<sup>i</sup> GRAHAM JOHN, BRUCE AMOS AND TIM PLUMPTRE (2003) Principles for Good Governance in the 21st Century. Policy Brief Number 15. Ottawa: Institute of Governance.

<sup>ii</sup> Idem<sup>v</sup>.

<sup>iii</sup> ABRAMS PETER, BORRINI-FEYERABEND GRAZIA, GARDNER JULIA, HEYLINGS PIPPA (2003) Evaluating Governance. A handbook to accompany a participatory process for a protected area, draft for field testing, Parks Canada and TILCEPA;

<sup>iv</sup> Idem<sup>vi</sup>.

<sup>v</sup> BORRINI-FEYERABEND GRAZIA, JOHNSTON JIM AND PANSKY DIANE (2006) Governance of Protected Areas. In Managing Protected Areas: A Global Guide. Lockwood, Worboys and Kothari eds. Earthscan UK and USA. p.116-145.

<sup>vi</sup> Described by ABRAMS et al. (2003) – see note VI.

<sup>vii</sup> BORRINI-FEYERABEND GRAZIA (2008) Governance as key for effective and equitable protected area systems, briefing note 8, TGER and TILCEPA.

<sup>viii</sup> DUDLEY NIGEL (Editor) (2008) Guidelines for Applying Protected Area Management Categories. Gland, Switzerland: IUCN. x + 86pp.

<sup>ix</sup> Idem<sup>iv</sup>.

<sup>x</sup> Idem<sup>iii</sup>.

---

<sup>xi</sup> *Idem*<sup>XI</sup>.

<sup>xii</sup> *Idem*<sup>XI</sup>.

<sup>xiii</sup> *Idem*<sup>XI</sup>.

<sup>xiv</sup> *Idem*<sup>VI</sup>.

<sup>xv</sup> *Idem*<sup>VI</sup>.

For other classifications grouping the good governance principles see:

BORRINI et al, (2013)

DUDLEY (2008),

ABRAMS (2003)



**EUROPARC**  
F E D E R A T I O N

**PROJETO PILOTO**  
PARA A GESTÃO COLABORATIVA



**FUNDO  
— AMBIENTAL**

## 5.4 Relatório da segunda visita de peritos ao Parque Natural do Tejo Internacional

Versão portuguesa

# Anexo do Relatório final

Eric Baird,  
12 a 14 de Dezembro de 2018

# 1. Preâmbulo

*Existem políticas sólidas e razões práticas para adotar uma abordagem participativa (Aarhus, Pigram).*

É uma boa prática envolver as partes interessadas (*stakeholders*) desde o início do processo, para promover confiança, concordar com os termos de referência e evitar mal-entendidos. É lamentável que isto não pareça ter acontecido no Tejo (conforme o Relatório da primeira visita dos peritos do EUROPARC ao PNTI). No entanto, é de louvar que o Ministério do Ambiente e Transição Energética (MATE) procure agora remediar isso, identificando uma abordagem participativa apropriada. O projeto atual é um primeiro passo valioso nessa direção.

## 2. Introdução

Era crucial que a equipa de facilitação "medisse a temperatura", identificando problemas, barreiras e, de facto, queixas. Essa tarefa constituiu a primeira etapa do processo (ver Relatório da primeira visita dos peritos do EUROPARC ao PNTI).

A segunda etapa procurou reunir as partes e olhar para o futuro. Isso foi conseguido através da identificação de interesses comuns e de um futuro compartilhado com o qual todas as partes interessadas podem trabalhar. Além disso, este exercício ajudou na reconstrução da confiança dentro e entre as partes interessadas (ver 8. TABELA Reuniões com as partes interessadas).

## 3. Observações

Existem muitos problemas por resolver. Estes são simultaneamente técnicos e organizacionais. No entanto, parece haver uma vontade entre as partes interessadas em participar no processo, de discutir e resolver esses problemas.

No entanto, esse processo exige a correspondente vontade das autoridades - locais e nacionais - de se envolver abertamente e de boa fé. Por sua vez, essas autoridades precisam de apoio adequado para o fazer.

Usando modelos convencionais (Arnstein, Pretty), foi possível avaliar o nível e o tipo de participação desejada pelas partes interessadas. Não foi explicitado de antemão qual o nível/modo que seria aceitável para o MATE (ou seja, quanto controlo seria/poderia ser transferido). Houve um consenso geral entre as partes interessadas de que **uma abordagem de parceria seria o "nível" apropriado**. Isso corresponde ao "nível B, governança compartilhada" (ver Relatório da primeira visita dos peritos do EUROPARC ao PNTI).

Não ficou claro até que ponto as estruturas, atitudes, normas culturais, competências, etc. existentes serão capazes de atingir este objetivo. No entanto, o facto de o MATE ter iniciado esse processo e de as partes interessadas se terem comprometido com o mesmo deve oferecer esperança para o futuro. Recomendações para o caminho futuro serão apresentadas em seguida.

## 4. Recomendações

As seguintes propostas não estão priorizadas. É importante para sua implementação bem-sucedida que todas sejam aplicadas simultaneamente:

1. **Construir a partir da base criada por esta iniciativa, logo que seja praticável.**
2. **Envolver as partes interessadas na formação de planos de gestão temáticos (3-5 anos),** seguindo as questões temáticas identificadas, e levando às visões de 10 anos (metas) articuladas pelas partes interessadas.
3. **Assegurar que o processo seja realizado de boa fé.** As autoridades devem estar comprometidas com o processo. Isso pode exigir garantias do centro de decisão (MATE) e, talvez, formação em envolvimento das partes interessadas.
4. **O processo de consulta descrito acima pode beneficiar de uma facilitação externa.** Em qualquer caso, é claro que um único ponto de contacto, com um facilitador independente qualificado em questões relativas ao processo de envolvimento, seria desejável.
5. Está fora do âmbito do presente estudo prescrever a futura estrutura organizacional para a gestão da área protegida. No entanto, **o seguinte processo de estruturação de tópicos pode ser útil:**

- a) Os objetivos estratégicos são desenvolvidos em parceria com as partes interessadas, acordados pelas autoridades relevantes e ratificados pelo MATE. Este será o resultado de um processo de construção de consensos. Consistirá em resultados a longo/médio/e curto prazo.
- b) **A gestão da área protegida - por exemplo, o diretor do parque - é responsável pela coordenação da concretização destes objetivos. No entanto, as autoridades a nível individual, incluindo a administração local, podem manter a responsabilidade nos seus domínios específicos e na sua entrega operacional dentro das suas competências atuais.**
- c) A supervisão estratégica é delegada num Conselho, com representação da comunidade, da região e do governo central - quando o plano estratégico é acordado pelos parceiros e ratificado a nível ministerial.
- d) O interesse das partes interessadas é:
  - mantido por uma abordagem transparente;
  - incentivado pelo estabelecimento de grupos de trabalho para desenvolver aspetos específicos do plano;
  - recompensado pela realização de uma visão compartilhada para a área protegida.

Esta abordagem:

- parece ser aceitável para as partes interessadas com as quais trabalhamos ao longo deste projeto;
- obteve sucesso noutros lugares;
- segue os princípios estabelecidos e boas práticas.

## 5. Próximos passos

Se as recomendações forem aceites pelo MATE, então uma sequência de ações pode ser implementada.

Essas ações incluiriam:

- um cronograma reunindo propostas decorrentes do nosso relatório preliminar (ver Relatório da primeira visita dos peritos do EUROPARC ao PNTI) e as recomendações apresentadas acima;
- uma atribuição clara das responsabilidades dos atores individuais;
- levando a um plano de longo prazo acordado e viável para a Área Protegida.

## 6. Conclusão

Este projeto foi uma iniciativa ousada do MATE em questão. Merece ter sucesso. Fico feliz em discutir, elaborar ou adicionar qualquer aspeto do exposto acima.

Há muito trabalho a ser feito. O EUROPARC estaria disposto a continuar a promover o processo. De facto, seria desejável, em qualquer caso, que um facilitador imparcial trabalhasse com os parceiros.

Os meus agradecimentos vão para os meus colegas pelo seu apoio, e para a comunidade do Tejo pela sua abertura e hospitalidade.

Eric Baird

## 7. Referências

- <https://citizenshandbook.org/arnsteinsladder.html>
- Pretty J & Hine R (1999) Participatory appraisal for community assessment Centre for Environment and Society, University of Essex
- Relatório da primeira visita dos peritos do EUROPARC ao PNTIUCN.

8. TABELA Reuniões com os parceiros locais, 12, 13 e 14 de dezembro de 2018

DATA	PARTES INTERESSADAS	ATIVIDADE	QUESTÕES LEVANTADAS	OBSERVAÇÕES
12 dez	Equipa do Projeto Piloto do PNTI	Sumário do projeto piloto e ponto de situação. Termos de referência para futuras reuniões agendadas e o acordado com os consultores externos. CIAO - Controlar, Influenciar, Antecipar e Observar.	Tópico das questões: turismo, caça, património.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Equipa do Projeto Piloto tinha pouca energia, intimidados pela tarefa.</li> <li>O grupo não tinha uma visão consensuada, mesmo dentro do setor.</li> <li>Foi feito algum trabalho útil de “sistematização” (<i>forming</i>).</li> </ul>
13 dez, manhã	Produção florestal; caça; conservação da natureza	Exercícios de “audição” ( <i>listening</i> ). Partes interessadas para articular as frustrações. Encorajadas a identificarem um futuro positivo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sistema de recompensa negativa - “castigados” por uma designação restritiva quando criam um bom habitat;</li> <li>Comunicações lentas e complicadas - ao nível da autoridade de conservação da natureza, a nível local, regional, mas também nacional. Pode levar meses para obter uma resposta, quando, por exemplo, a empresa precisa de uma decisão rápida.</li> <li>A produção florestal segue os dois atuais sistemas de certificação internacionais. A verificar a compatibilidade com as regras do PNTI.</li> <li>A indústria florestal está interessada em promover credenciais “Verdes” nas suas práticas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ficou claro na sessão que, em princípio, não há muito entusiasmo demonstrado para com o ICNF, nem um particular antagonismo. Contudo, a atuação a nível do ICNF foi identificada como um problema grave, especialmente para a empresa. Ficou claro que o que era necessário era uma tomada de decisão rápida: mesmo se tal fosse uma decisão negativa para a empresa. Isso iria permitir-lhe adaptar os seus planos.</li> <li>Processo de tomada de decisão do ICNF mal-entendido. Cria o sentimento de a decisão ser irracional e poderia ser contraproducente.</li> </ul>

			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Caça: interessada em aumentar a qualidade.</li> <li>• Diferentes autoridades responsáveis, conduzem à confusão, mal-entendidos.</li> </ul>	
13 dez, tarde	Património cultural (associação) e município de VVR	Exercício de “perspetivas futuras” ( <i>visioning</i> ). Os participantes foram convidados a considerar uma visão ideal do futuro (a 10 anos) do PNTI e a identificar obstáculos para alcançar a “visão” idealizada.	Reconhecimento de valores patrimoniais “intangíveis”: música, costumes, trajes, arquitetura, paisagens culturais que são esquecidas em favor de bens tangíveis (ruínas, vestígios). Preocupação em que o património cultural subvalorizado, possa ser danificado pelo turismo e/ou prioridades de conservação da natureza. Autoridades não são vistas como facilitadoras, mas como obstáculos para a participação. Falta de infraestruturas para permitir visitas sustentáveis.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Visões positivas do futuro.</li> <li>• Visões compatíveis.</li> <li>• Ultrapassar obstáculos sem intensificação de uso de recursos. (Contudo, necessitaria de modificações nos métodos de trabalho do ICNF: mais participativo!).</li> </ul>
14 dez, manhã	Empresas Turismo; conservação da natureza; proprietários de terras (Herdade, Floresta).	Os participantes foram convidados a considerar uma visão ideal do futuro (a 10 anos) do PNTI. Exercício à volta da “escada da participação” ( <i>ladder of participation</i> ).	Ligação fraca entre proprietários e autoridades; preocupação quanto a restrições e desenvolvimento; mensagens contraditórias a partir da autoridade de conservação da natureza.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Visões compatíveis.</li> <li>• No entanto, alguma divergência dentro do próprio ICNF</li> <li>• (nota: o ICNF estava representado nesta sessão por vários indivíduos: será que não há uma política clara ou estrutura organizacional para que só uma pessoa o possa representar?)</li> </ul>
14 dez, tarde	Equipa do Projeto Piloto do PNTI	Feedback para a equipa do projeto piloto. Articulação da “escada da participação”.	<i>Feedback</i> inclui: afastamento da preocupação com problemas recentes/ questões/“jogo da culpa”; ao invés, procurar soluções através de identificar: <ul style="list-style-type: none"> <li>• visões para o futuro;</li> </ul>	A Equipa do Projeto Piloto demonstrou algum alívio. Os vários níveis de participação das “opções” foram compreendidos. Assim, por exemplo, as autoridades podiam assumir o nível 6 de “participação” da escala de Arnstein.

		<p>Estruturas opcionais baseadas em níveis de parceria.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>os obstáculos;</li> <li>alguns princípios e estruturas para ajudar no caminho.</li> </ul> <p>Discussão acerca das opções a considerar.</p>	<p>Contudo, isto pressupõe um plano(s) estratégico(s) acordado(s), pelo que o nível 6 necessita ser negociado com sucesso.</p> <p>No entanto, houve uma incerteza notável na Equipa do Projeto Piloto no que respeita ao modo de proceder, por exemplo, quais ações específicas necessárias. Claramente, ainda há alguma necessidade de apoio de facilitação neste processo.</p>
--	--	---	--

Todas as reuniões contaram com a presença de Madalena Martins do Projeto Piloto do PNTI, Eric Baird and Paulo Castro

## 9. Fotografias





**EUROPARC**  
F E D E R A T I O N

**PROJETO PILOTO**  
PARA A GESTÃO COLABORATIVA



**FUNDO  
— AMBIENTAL**

## 5.5 Report of the EUROPARC experts' second field trip to Parque Natural do Tejo Internacional

Versão original

# Anexo do Relatório final

Eric Baird,  
12<sup>th</sup> - 14<sup>th</sup> Dezembro de 2018

# 1. Preamble

*There are sound policy and practical reasons for adopting a participative approach (Aarhus, Pigram).*

It is good practice to engage with stakeholders early in the process, to build trust, agree terms of reference, and avoid misunderstandings. It is regrettable that this does not appear to have happened in Tejo (as referred in Report of the EUROPARC's first field visit to PNTI). However, it is to be commended that the Portuguese Ministry seeks now to remedy this by identifying an appropriate participative approach. The current project is a valuable first step in this direction.

## 2. Introduction

It was crucial that the facilitation team 'took the temperature', by identifying issues, barriers, and indeed grievances. This task formed the first stage of the process (see Report of the EUROPARC's first field visit to PNTI).

The second stage sought to bring parties together, and look to the future. This was accomplished by identifying common interests, and a shared future that all stakeholders could work towards. In addition, this exercise helped in the rebuilding of trust within and between stakeholders. (see 8. TABLE Stakeholder meetings).

## 3. Observations

There are many unresolved issues. These are both technical and organisational. However, there appears to be a willingness among stakeholders to participate in the process of addressing and resolving these issues.

However, this process would require a matching willingness from agencies- local and national- to engage openly and in good faith. In turn, these agencies would need appropriate support to do so.

Using conventional models (Arnstein, Pretty), it was possible to gauge the level and type of participation desired by stakeholders. It was not made explicit in advance which level/mode would be acceptable to the Ministry (i.e how much control would/could be devolved). There was a general consensus among stakeholders that a **partnership approach would be the appropriate 'level'**. This corresponds to 'level B, shared governance' (see Report of the EUROPARC's first field visit to PNTI).

It was not clear to what extent existing structures, attitudes, cultural norms, skills, etc. would be able to deliver this goal. However, the fact that the Ministry has initiated this process, and that stakeholders have engaged with commitment to it, must offer hope for the future. Recommendations for the route to that future follow.

## 4. Recommendations

The following proposals are not prioritised. It is important for their successful implementation that all are applied simultaneously:

1. **Build on the base created by this initiative as soon as is practicable.**
2. **Engage stakeholders in the formation of thematic (3-5 year?) management plans**, following the thematic issues identified, and leading to the 10 year visions (goals) articulated by stakeholders.
3. **Ensure that the process is undertaken in good faith.** Agencies must be committed to the process. This may require reassurance from the centre (Ministry), and perhaps training in stakeholder engagement.
4. It may be that **the consultation process outlined above would benefit from independent facilitation.** In any case, it is clear that a single point of contact, such as a skilled independent facilitator, on matters concerning the engagement process, would be desirable.
5. It is beyond the scope of the current study to prescribe the future organisational structure for management of the protected area. However, **the following outline process may be helpful:**
  - a) Strategic objectives are developed in partnership with stakeholders, agreed to by the relevant agencies, and ratified by the Ministry. This will be the result of a consensus building process. It will consist of long/medium/and short-term outcomes.
  - b) **P.A. management- e.g Park Director- is responsible for co-ordination of the delivery of these objectives. However, individual agencies, including local government, could retain responsibility for their particular domain, and for operational delivery** within their current competencies.
  - c) Strategic oversight is delegated to a Board, with community, regional, and central government representation- when the strategic plan is agreed by partners and ratified at Ministerial level.
  - d) Stakeholder interest is:
    - maintained by a transparent approach;
    - encouraged by the establishment of working groups to develop specific aspects of the plan;
    - and rewarded by the realisation of a shared vision for the P.A.

This approach:

- would appear to be acceptable to the stakeholders we have worked with throughout this project;
- has met with success elsewhere;
- and follows established principles and good practice.

## 5. Next steps

If the above recommendations are accepted by the Ministry, then a sequence of actions can be put in place.

These actions would comprise:

- a timeline bringing together proposals arising from our preliminary report (see Report of the EUROPARC's first field visit to PNTI) and the above recommendations;
- a clear attribution of individual actors' responsibilities;
- leading to an agreed and workable long-term plan for the Protected Area.

## 6. Conclusion

This project was a bold initiative by the Ministry concerned. It deserves to succeed. I am happy to discuss, elaborate upon, or add to any aspect of the above.

There is much work to be done. EUROPARC would be willing to continue to foster the process. Indeed, it would be desirable in any case for impartial facilitator to work with the partners. My thanks go to my colleagues for their support throughout, and to the community of Tejo for their openness and their hospitality.

Eric Baird

## 7. References

- <https://citizenshandbook.org/arnsteinsladder.html>
- Pretty J & Hine R (1999) Participatory appraisal for community assessment Centre for Environment and Society, University of Essex
- Relatório da primeira visita dos peritos do EUROPARC ao PNTIUCN.

## 8. Stakeholder meetings table

(see next page)

6. TABLE Stakeholder meetings, 12,13 and 14<sup>th</sup> December 2018

DATE	STAKEHOLDERS	ACTIVITY	ISSUES RAISED	OBSERVATIONS
12 <sup>th</sup> Dec	Steering group from pilot project PNTI	Project outline; progress update. Terms of reference for forthcoming scheduled meetings, and remit of external consultants agreed. CIAO Influence, Anticipate, Observe	Topic area issues: tourism, hunting, heritage.	Steering group had low energy, daunted by the task. Group had no agreed 'vision', even within sector. Some useful 'forming' work done.
13 <sup>th</sup> Dec, morning	Forestry; hunting; nature conservation	Listening exercise. Stakeholders enabled to articulate frustrations. Encouraged to identify positive future.	negative reward system- 'punished' by restrictive designation for creating good habitat; slow and complicated communications- up through nature conservation organisation, and also to metropolitan centre and back. Can take months for response, when e.g. business needs quick decision. Forestry sector follows current 'green' labelling protocols. Check compatibility with PA standards. Forest industry keen to promote 'green' credentials. Hunting: keen to raise quality. Different agencies responsible, led to confusion, misunderstanding.	It was clear from the session that, whilst no great enthusiasm was shown for the P.A., nor was there particular antagonism in principle. However, the operation at agency level was identified as a serious problem, especially to business. It was made clear that what was needed was speedy decision making: even if that was a negative decision for the business. It would enable them to adapt their plans. Poorly understood decision making by agency. Led to feeling that decision was irrational and could be counter-productive.
13 <sup>th</sup> Dec, afternoon	Cultural heritage NGO and VWR municipality	'Visioning' exercise. Participants invited to consider ideal vision for future (10 years) of P.A. Barriers to achieving the 'vision' identified.	Recognition of 'intangible' heritage values: music, customs, costumes, architecture, cultural landscapes are overlooked in favour of tangible assets (ruins, remains). Concern that cultural heritage undervalued, could be damaged	Positive visions for future. Compatible visions. Overcoming barriers not resource intensive. (However, would require modification of agency working methods: more participative!)

			by tourism and/or nature conservation priorities. Agencies not seen as enablers, but as barriers to participation. Lack of infrastructure to enable sustainable visits.	
14 <sup>th</sup> Dec, morning	Tourism businesses; nature conservation; landowners (estate, forestry).	Participants invited to consider ideal vision for future (10 years) of P.A. Exercise around 'ladder of participation'.	Poor liaison between landowners and agencies; concern regarding restrictions and development; conflicting message from within nature conservation organisation.	Compatible visions. However, some disagreement within agency! (note: Agency represented at this session by several individuals: is there no agreed clear policy or organisational structure, so one person could represent agency?)
14 <sup>th</sup> Dec, afternoon	Steering group from pilot project PNTI	Feedback to steering group. Articulation of 'ladder of participation'. Optional structures based on 'partnership' level.	Feedback include: movement away from concern with current problems/issues/ 'blame game'; instead, looking toward solutions, by identifying: visions for the future; the barriers; some principles and structures to help on the journey. Discussion around options for consideration.	Some relief expressed by steering group. Understanding shown for participatory level of 'options'. Thus, e.g., statutory agencies could engage at Arnstein level 6, 'partnership'. However, this presupposes an agreed strategic plan or plans, thus, level 6 would need to have been successfully negotiated. However, there was noticeable uncertainty within the steering group as to how to proceed, i.e. which specific actions were required. Clearly, there is some need still for facilitation of this process.

All meetings were attended by Madalena Martins from Pilot Project PNTI, Eric Baird and Paulo Castro

## 5.6 Fotografias da participação nas primeira e terceira sessões participativas



**PROJETO PILOTO**  
PARA A GESTÃO COLABORATIVA



# Reflexão sobre o modelo de gestão colaborativa:

## *o caso do Projeto Piloto do PNTI*

Este documento pretende sintetizar o percurso do Projeto Piloto para a Gestão Colaborativa do Parque Natural do Tejo Internacional e as aprendizagens obtidas ao longo de dois anos de trabalho.

*Maio de 2019*



## Enquadramento

---

O Projeto Piloto para a Gestão Colaborativa do Parque Natural do Tejo Internacional, formalizado ao abrigo do Protocolo de Colaboração, que foi assinado em 18 de abril de 2017, pelo Instituto da Conservação da Natureza e das Florestas (ICNF), os Municípios de Castelo Branco, Idanha-a-Nova e Vila Velha de Ródão, o Instituto Politécnico de Castelo Branco (IPCB), a Associação Empresarial da Beira Baixa (AEBB) e a Quercus – Associação Nacional para a Conservação da Natureza, foi criado por forma a testar um novo modelo de governança das Áreas Protegidas, instituindo uma dinâmica de gestão de proximidade.

## O que estabeleceu o Protocolo

---

O Protocolo de Colaboração estabeleceu o seguinte:

### *Modelo de governação*

O modelo de governação do Projeto Piloto assenta em dois órgãos de gestão definidos como “grupos de missão”: o Conselho de Gestão e a Direção.

O **Conselho de Gestão** constitui um órgão de representação permanente, composto pelas seguintes entidades: Município de Vila Velha de Ródão, Município de Idanha-a-Nova, Município de Castelo Branco, ICNF, AEBB, IPCB e Quercus.

As funções de presidente e de vice-presidente deste órgão (mandatos de dois anos) são assumidas pelos presidentes de Câmara e são designados pelos representantes dos Municípios que abrangem esta Área Protegida.

Tem por atribuição principal:

- a) zelar pelo cumprimento e conseqüente supervisão das atividades referidas no Plano de Ação, com especial enfoque, nas do Domínio Transversal e de Promoção da Área Protegida, nas quais deve participar de forma ativa e apoiando a Direção;
- b) elaborar e divulgar um relatório anual do progresso alcançado na concretização dos propósitos do presente protocolo e correspondente plano de ações, identificando as medidas a adotar visando a sua plena concretização;
- c) designar um representante entre os 5.º, 6.º ou 7.º outorgantes para a Direção;
- d) identificar de entre os seus quadros de colaboradores elementos que contribuam para a concretização das ações em missões específicas.

A **Direção** constitui um órgão designado pelo Conselho de Gestão, liderada pelo presidente do Conselho de Gestão, sendo ainda composta por um representante do ICNF e um representante designado por algumas das entidades do Conselho de Gestão (especificamente o IPCB, a AEBB e a Quercus).

A sua missão é:

- a) implementar e conduzir as ações previstas no Plano de Ação;
- b) apoiar o Conselho de Gestão;
- c) analisar problemas de natureza sistémica ou sistemática que afetem a gestão da Área Protegida (propondo soluções à consideração do Conselho de Gestão);
- d) acompanhar as ações de gestão corrente;
- e) desenvolver e propor a adoção, pelo Conselho de Gestão, de documentos orientadores.

### ***Interlocutores***

Com o objetivo de desenvolver o trabalho técnico necessário para a concretização do Plano de Ação anexo ao Protocolo de Colaboração, cada entidade outorgante identifica os seus interlocutores e estabelece os respetivos canais de comunicação.

Aos interlocutores compete assegurar as diligências junto das organizações que representam, obtendo e trabalhando os contributos relevantes para a prossecução dos trabalhos.

## **Reuniões**

### **Conselho de Gestão**

O Conselho de Gestão reúne ordinariamente a cada 2 meses ou extraordinariamente sempre que o seu presidente assim o decida.

As suas decisões são tomadas por maioria, tendo o presidente voto de qualidade e o representante do ICNF direito de veto sobre matérias do “domínio da conservação da natureza”.

### **Direção**

A Direção reúne ordinariamente com uma frequência quinzenal e extraordinariamente sempre que o seu presidente assim o decida.

As decisões na Direção são tomadas por unanimidade, tendo o representante do ICNF direito de veto sobre matérias do “domínio da conservação da natureza”.

Nas reuniões (de Conselho de Gestão ou de Direção) do Projeto Piloto poderão ainda ser convidadas a participar entidades relevantes para os projetos e iniciativas que venham a ser desenvolvidos.

### **Direção Técnica**

A Direção Técnica é assegurada pelo representante designado pelo ICNF, que tem direito de veto sobre matérias do “domínio da conservação da natureza”, em particular as:

- a) que interfiram ou ponham em causa a prossecução de obrigações internacionais no domínio da Conservação da Natureza;
- b) de âmbito legal em que o Instituto exerça o seu papel de autoridade nacional;
- c) que tenham de se conformar com a disciplina da gestão da RNAP; ou
- d) que estejam definidas ou decorram de estratégias transversais no Domínio da Conservação da Natureza.

## **Objetivos do Projeto Piloto**

O Projeto Piloto tem como propósito estabelecer e consolidar um modelo de gestão participativo, colaborativo e articulado no PNTI, assim como instituir um fórum perene de concertação de estratégias na gestão do Parque Natural.

O Projeto Piloto visa a promoção integral da Área Protegida, no respeito pela disciplina inerente à sua integração na Rede Nacional de Áreas Protegidas, encontrando as respostas mais adequadas, em particular, para duas grandes dimensões na sua gestão, isto é:

- a) a criação de uma dinâmica partilhada de valorização da Área Protegida, incidindo nos seus valores naturais e socioculturais e;
- b) a implementação de procedimentos concertados que visem a salvaguarda dos valores naturais, melhorando a eficiência das interações entre o ICNF, os Municípios e demais autoridades competentes da administração em razão da matéria, no respeito das suas atribuições específicas, assegurando um melhor desempenho e articulação na resposta às solicitações da sociedade e numa relação de maior proximidade aos cidadãos e demais entidades.

Com o Projeto Piloto pretende-se testar o modelo de gestão, da forma mais aproximada possível a um contexto real, permitindo tirar as necessárias ilações sobre este processo.

### **Plano de Ação**

As ações a desenvolver no âmbito do Projeto Piloto estão agregadas num Plano de Ação, onde as mesmas estão sistematizadas em três domínios:

a) Domínio Transversal

- i. *Diagnosticar e concertar as ações que visam dirimir aspetos críticos para a Gestão do PNTI;*
- ii. *Acompanhar a elaboração do Plano Especial do PNTI;*
- iii. *Aprofundar modelos de gestão participativa e colaborativa para o PNTI.*

b) Domínio da Promoção

- i. *Articular as ações a incidir no PNTI tendo por Base os Planos de Atividades dos Outorgantes;*
- ii. *Preparar um Plano de Valorização com horizonte de longo prazo para o PNTI, integrando medidas de gestão da Reserva da Biosfera e do Parque Internacional Tejo-Tajo;*

c) Domínio da Melhoria da Articulação Inter-serviços

- i. *Identificar mecanismos de articulação entre os serviços, na tramitação de processos de licenciamento e autorização;*
- ii. *Criar normas, guias e códigos de boas práticas.*

O Plano de Ação deve ser revisto um ano após a entrada em vigor do protocolo, ou por mútuo acordo entre os outorgantes, não devendo, contudo, deixar inacabadas as ações em curso.

### Plano de Ação 2017/2018

Domínio	Ações	Objetivo específico a atingir	Prazo de concretização
A - DOMÍNIO TRANSVERSAL	Ação A.1 - Diagnosticar e concertar as ações que visam dirimir aspetos críticos para a Gestão do PNTI	Identificar os constrangimentos mais relevantes na gestão corrente do PNTI e propor um plano de trabalhos visando dirimir tais constrangimentos, orientado por prioridades	3 meses após entrada em vigor do protocolo
		Concretizar conjuntamente as ações (incluindo orientações técnicas, guias de boas práticas e outras) de acordo com a orientação emanada pela condução estratégica	de acordo com o plano de trabalhos aprovado
	Ação A.2 - Acompanhar a elaboração do POPNTI	Articular a partilha de informação relevante para a elaboração do Programa Especial de Ordenamento do Parque Natural do Tejo Internacional	até junho de 2018
	Ação A.3 - Aprofundar modelos de gestão Participativa para o PNTI	Aprofundar e apresentar uma proposta de modelo de gestão para o PNTI (incluindo na reflexão o modelo do C. Estratégico do parque, enquanto fórum de representação Local e Regional) assente no modelo conceptual em desenvolvimento para a Rede Nacional de Áreas Protegidas e que integre os princípios básicos inerentes à classificação do território como Reserva da Biosfera	até 12 meses entrada em vigor do protocolo
B - DOMÍNIO DA PROMOÇÃO	Ação B.1 - Articular as ações a incidir no PNTI tendo por Base os Atividades dos Outorgantes	Preparar as bases de um futuro plano de atividades do PNTI (tendo por ano base de referência 2017, com as perspetivas para os dois anos seguintes) que assente nos planos conhecidos das autarquias em particular das ações com incidência no parque assim como as do ICNF, concertando intenções entre eles e acrescentando expectativas a incluir no 'plano de investimentos'	até 6 meses após a entrada em vigor do protocolo
	Ação B.2 - Preparar um Plano de Valorização para o PNTI integrando medidas de gestão da Reserva da Biosfera	Preparar um plano de valorização do PNTI coerente, integrado e transversal ao território identificando investimentos para o triénio 2018/2020, identificando ações, análise das possíveis fontes de financiamento e identificação de beneficiários	até 12 meses após entrada em vigor do protocolo
C - DOMÍNIO DA MELHORIA DA ARTICULAÇÃO INTER-SERVIÇOS	Ação C.1 Identificar mecanismos de articulação entre os serviços na tramitação de processos de licenciamento e autorização	Com base nos constrangimentos mais relevantes na gestão corrente do PNTI, identificar melhorias a introduzir nos procedimentos de tramitação de pedidos de autorização e Licenciamento, melhorando a informação mútua, a consulta recíproca e prazos de resposta, sem prejuízo das competências e tramitação legal aplicável em razão da matéria	até 12 meses após a entrada em vigor do protocolo
	Ação C.2 - Criar normas, guias e códigos de boas práticas	Com base nos constrangimentos mais relevantes na gestão Corrente do PNTI, identificar melhorias a desenvolver elaborando, normas interpretativas, procedimentos concertados com outras autoridades, guias e códigos de boas práticas que permitam esclarecer a sociedade sobre expectativas face aos valores naturais a salvaguardar	

### Vigência

O Protocolo de Colaboração é válido por dois anos a partir da sua assinatura, sendo os seus efeitos automaticamente renovados por períodos de um ano, salvo comum acordo em sentido contrário, ou quando ocorra a denúncia por qualquer uma das partes, comunicada por escrito aos demais outorgantes, até noventa dias antes do prazo da renovação.

## IMPLEMENTAÇÃO DO PROTOCOLO DE COLABORAÇÃO

---

Seguidamente apresenta-se a evolução cronológica dos trabalhos do Projeto Piloto, desde 2017 até ao presente.

### O que aconteceu em 2017

---

#### *Março de 2017*

---

- Durante a 1ª reunião do Conselho de Gestão é **designado o presidente e o vice-presidente do Conselho de Gestão e da Direção do Projeto Piloto**. É definida a seguinte constituição dos “grupos de missão”:

**a) Conselho de Gestão**

1. Município de Vila Velha de Ródão - presidente;
2. Município de Idanha-a-Nova - vice-presidente;
3. Município de Castelo Branco;
4. ICNF;
5. AEBS;
6. IPCB;
7. Quercus.

**c) Direção Técnica**

Nunca foi formalizada a respetiva constituição.

**b) Direção**

1. Município de Vila Velha de Ródão - presidente;
2. ICNF;
3. Quercus.

- É aprovada a primeira **lista de parceiros** do Projeto Piloto com as entidades que compõem o Conselho Estratégico do PNTI. Ficam por identificar os responsáveis com efetiva representatividade nas seguintes áreas: caça, pesca, agricultura, apicultura e floresta.
- É referida a necessidade de **contratação de um secretário executivo**, que conheça bem o território e que organize e prepare a logística da informação para que em cada reunião haja um resultado mais prático ao nível de decisões.

### ***Abril de 2017***

---

- É assinado o **Protocolo de Colaboração** entre as 7 entidades que constituem o Conselho de Gestão.

### ***Maio de 2017***

---

- É realizada a 1ª reunião da Direção e é proposto, pelo presidente da Direção, a indicação de um **interlocutor técnico** por cada uma das 7 entidades que constituem o Conselho de Gestão.
- É sugerida a identificação dos parceiros do Projeto Piloto e proceder à sua **auscultação quanto aos constrangimentos e potencialidades** que possam associar à existência do Parque Natural do Tejo Internacional. Fez-se uma **inventariação dos potenciais parceiros** tendo-se obtido o seguinte registo:
  - Câmaras Municipais e Juntas de Freguesia com área no PNTI;
  - Membros do Conselho Estratégico do PNTI;
  - Estabelecimentos com oferta de alojamento (em todos os concelhos da área do PNTI);
  - Estabelecimentos com oferta de restauração (em todas as freguesias da área do PNTI);
  - Associações de caçadores (ANPC / Federação de Caça e Pesca da Beira Interior / Fençaça);
  - Pescadores que exerçam a sua ação na área do PNTI;
  - Associações representativas de atividades ligadas ao setor primário (CAP/AJAP/Ovibeira /Meltagus);
  - Cinco grandes proprietários com área no PNTI;
  - Cinco pequenos proprietários (por concelho).

### ***Novembro de 2017***

---

- Em sede de reunião do Conselho de Gestão é **selecionada uma técnica**, proposta pelos três Municípios, para prestar **assessoria especializada ao Projeto Piloto**.

### ***Dezembro de 2017***

---

- É definido como **principal objetivo do Projeto Piloto para 2018**: criar condições para aumentar a aproximação da comunidade local ao PNTI.

## O que aconteceu em 2018

---

### *Janeiro de 2018*

---

- É iniciado o trabalho de **coordenação e assessoria técnica ao Projeto Piloto**, com o objetivo dotar a Direção e o Conselho de Gestão do Projeto Piloto com o apoio técnico e operacional dedicado em exclusividade à concretização do Plano de Ação do Protocolo de Colaboração, com o apoio com os recursos técnicos que os subscritores do referido Protocolo afetaram ao Projeto Piloto.
- São definidos a Missão, a Visão, os Valores e os Eixos Estratégicos do Plano de Valorização do Projeto Piloto em reunião do Conselho de Gestão. Em matéria de constituição dos “grupos de missão” é de referir o seguinte:
  - a) Conselho de Gestão**  
Mantém-se a constituição inicial durante o ano de 2018.
  - b) Direção**  
Mantém-se a constituição inicial durante o ano de 2018.
  - c) Grupos de Trabalho**  
É criado o **Grupo de trabalho da Conservação da Natureza e Gestão Cinegética**, do qual fazem parte as seguintes entidades:
    1. Município de Idanha-a-Nova, entidade coordenadora;
    2. Quercus;
    3. ICNF.
- É concluído o processo de definição dos **interlocutores técnicos**, que teve início em maio de 2017, para cada uma das 7 entidades signatárias do Protocolo de Colaboração.

***Fevereiro de 2018***

---

- É aprovada uma **nova lista de parceiros**, denominada de *Listagem de Atores-Chave*, organizada por sectores de atividade, na qual se incluíram:
  - a) Presidentes das juntas/uniões de freguesia da área de influência do PNTI,
  - b) Membros do Conselho Estratégico do PNTI,
  - c) Unidades de alojamento dos concelhos pertencentes ao PNTI,
  - d) Unidades de restauração das freguesias da área de influência do PNTI,
  - e) Grandes proprietários agrícolas do PNTI,
  - f) Empresas de animação e associações que desenvolvam actividades turísticas na área do PNTI,
  - g) Entidades do sector do turismo,
  - h) Associações do ramo cinegético, do sector primário, culturais e de ambiente dos concelhos pertencentes ao PNTI.
  
- É realizado o **inquérito de levantamento de opinião do PNTI** (entre fevereiro e março de 2018) para aferir a sensibilidade da população relativamente à perceção da influência do Parque Natural nas suas atividades, bem como identificar constrangimentos e sugestões de melhoria, bem como recolher sugestões e contributos para a elaboração do Plano de Valorização do PNTI para o período entre 2018-2022.
  
- É aprovado, em reunião do Conselho de Gestão, o **Plano de Atuação para 2018**.

***Março de 2018***

---

- É aprovada, pelo Conselho de Gestão, uma **proposta de Plano Valorização do PNTI para o período de 2018-2022**. Esta proposta, trabalhada ao longo das reuniões da Direção e do Conselho de Gestão do Projeto Piloto, tem em consideração os resultados do inquérito de levantamento de opinião do PNTI, assim como a informação recolhida durante as reuniões tidas com os Presidentes de Junta e a população das aldeias situadas na área de influência do PNTI.

### ***Abril de 2018***

---

- É realizada a **Consulta Pública** (de 5 a 30 de abril) **da proposta de Plano Valorização do PNTI 2018-2022**. O documento, acompanhado por uma nota enquadradora, é disponibilizado nos *websites* dos três Municípios, do ICNF, da AEBB, do IPCB e da Quercus. Foi igualmente disponibilizada, em formato papel, nas Juntas de Freguesia (JF) e Uniões de Freguesia (UF) da área de influência do PNTI: JF Castelo Branco, UF Cebolais de Cima e Retaxo, JF Malpica do Tejo, JF Monforte da Beira, UF Monfortinho e Salvaterra do Extremo, JF Perais, JF Rosmaninhal e UF Zebreira e Segura, onde pôde ser consultada durante o horário de expediente das respetivas instituições.
- Decorre a celebração do **1º Aniversário do Projeto Piloto** e a sessão de **apresentação pública da proposta de Plano de Valorização do PNTI 2018-2022** (19 de abril), na freguesia de Perais, em Vila Velha de Rodão, que conta com a presença do Ministro do Ambiente, João Pedro Matos Fernandes, e da Secretária de Estado do Ordenamento do Território e da Conservação da Natureza, Célia Ramos, bem como mais de 80 participantes.

### ***Maio de 2018***

---

- Decorre a primeira **visita técnica** (de 15 a 18 de maio), ao território do PNTI, de dois peritos **da Federação EUROPARC**: Paulo Castro (Portugal) e Erika Stanciu (Roménia), com larga experiência em gestão de Áreas Protegidas, modelos de governança e metodologias participativas, com o objetivo de conhecer a realidade do território, o contexto institucional e contactar de perto com os parceiros e atores locais. Esta visita envolveu um conjunto de treze reuniões com os diferentes os parceiros do Projeto Piloto e diversos atores-chave do território do PNTI: autoridades locais, população local, proprietários e agricultores, associações, gestores florestais, associações de caça e pesca, entre outros. No final da visita houve uma reunião de trabalho com os interlocutores do Projeto Piloto durante a qual foi estabelecida uma proposta metodológica de trabalho.

### **Junho de 2018**

---

- É analisada e validada pelo Conselho de Gestão, a proposta metodológica discutida com os peritos da Federação EUROPARC na sequência da visita realizada em maio. A proposta metodológica inclui:
  - a) definição de uma metodologia participativa através de:
    - constituição de um **Grupo Operacional do Projeto Piloto**, do qual fazem parte os interlocutores técnicos das entidades do Conselho de Gestão do Projeto Piloto;
    - desenvolvimento de um conjunto de workshops e reuniões de trabalho com os parceiros;
    - sugestão das áreas temáticas mais importantes a debater nos workshops;
  - b) calendarização dos workshops e seu enquadramento na sequência de ações previstas com a Federação EUROPARC.

### **Julho de 2018**

---

- É realizado um **inquérito de avaliação da qualidade da visita ao PNTI** (entre julho e outubro de 2018), com o objetivo de avaliar a qualidade das visitas realizadas ao PNTI, bem como os constrangimentos e sugestões de melhoria que se possam identificar, que é disponibilizado nos *websites* dos Municípios de Castelo Branco, Idanha-a-Nova e Vila Velha de Ródão, ICNF e da Quercus, e que pode ser respondido por qualquer turista ou visitante do PNTI.

### **Agosto de 2018**

---

- É concluído o **relatório de ponderação da Consulta Pública** da proposta de Plano de Valorização do PNTI 2018-2022.

### **Setembro de 2018**

---

- Após o pedido de adesão aos órgãos de gestão do Projeto Piloto por parte da AFLOBEI, decidiu-se manter a estrutura original do Conselho de Gestão até ao próximo mandato. É decidido que a entrada de novos parceiros será debatida antes do início do próximo mandato.

**Outubro de 2018**

---

- Durante uma reunião com o Grupo Operacional do Projeto Piloto, constituído pelos interlocutores técnicos de cada uma das 7 entidades, são criados mais 2 grupos de trabalho, além do já existente: **grupo de trabalho do Património e grupo de trabalho do Turismo**. Para cada um dos grupos de trabalho foi definido um coordenador e um relator.

	<b>Património</b>	<b>Turismo</b>	<b>Cinegética*</b>
<b>Coordenador</b>	Município de Vila Velha de Ródão	AEBB	Município de Idanha-a-Nova
<b>Relator</b>	IPCB	Município de Castelo Branco	Quercus

\*Conservação da Natureza e Gestão Cinegética

- É concluída a **versão final do Plano de Valorização do PNTI 2018-2022**, no qual consta o Plano de Atuação para o mesmo período de tempo e que integra 20 medidas de ação distribuídas por 4 eixos estratégicos (1 - Comunicação, criação e promoção de identidade; 2 – Conservação da natureza e adaptação às alterações climáticas; 3 – Desenvolvimento sustentável e valorização do território; 4 – Sensibilização, capacitação e envolvimento dos atores chave). Neste documento são também identificadas as medidas prioritárias para 2018.
- Para dar seguimento ao disposto no Despacho n.º 4237/2018, de 26 de abril, publicado no Diário da República, 2.ª série, n.º 81/2018, Série II, de 26 de abril que determina as ações do Projeto Piloto para a Gestão Colaborativa do PNTI que devem ser apoiadas pelo FUNDO em 2018, até ao montante de 300.000 euros, são **iniciados dois 2 projetos**: “Promoção e Valorização do PNTI”, a executar pelo IPCB, e “Compatibilizar a Gestão Cinegética e a Conservação da Natureza”, a executar pela Quercus. A assinatura dos respectivos protocolos com o Fundo Ambiental decorre em Malpica do Tejo, em 26 de setembro.

### **Novembro de 2018**

---

- É realizada uma **visita técnica ao Hoge Kempen National Park** (19 e 20 de novembro), por uma comitiva composta por representantes de 4 das 7 entidades que compõem o Conselho de Gestão (Municípios de Vila Velha de Ródão, Castelo Branco, ICNF e Quercus).
- por ser o primeiro e único parque nacional na Bélgica que foi criado por iniciativa local e que tem por base de gestão uma parceria entre a autoridade nacional de conservação de natureza e uma associação privada sem fins lucrativos. A visita foi acompanhada por um perito do EUROPARC.
- É realizada a 1ª Sessão Participativa do Projeto Piloto (28 de novembro), que conta com a presença da Secretária de Estado do Ordenamento do Território e da Conservação da Natureza, Célia Ramos, e com 60 participantes na sessão plenária e 40 participantes nas sessões de trabalho das mesas temáticas, tendo como objetivo identificar e validar os principais desafios do território no que respeita a cada uma das áreas temáticas em discussão, mais especificamente: Património, Turismo e Cinegética.

### **Dezembro de 2018**

---

- É realizada a **segunda visita técnica** (de 12 a 14 de dezembro) de dois peritos **da Federação EUROPARC**, Paulo Castro (Portugal) e Eric Baird (Escócia), este último com experiência na criação do Parque Nacional de Cairngorms, tendo participado dos seus órgãos colegiais e na gestão de conflitos em áreas protegidas. São realizadas:
  - seis reuniões, três delas temáticas, uma por cada um dos temas definidos previamente e trabalhados durante a 1ª Sessão Plenária: Património, Turismo e Cinegética;
  - duas reuniões plenárias com a equipa de interlocutores do Projeto Piloto;
  - uma com o presidente do Conselho de Gestão.

## O que aconteceu em 2019

---

### *Janeiro de 2019*

---

- É realizada a **2ª Sessão Participativa** do Projeto Piloto (16 de janeiro), que conta com 50 participantes na sessão plenária e nas sessões de trabalho das mesas temáticas, tendo como objetivo identificar, discutir e validar as possíveis soluções para os principais desafios identificados na 1ª Sessão Participativa para cada um dos 3 grupos de trabalho: Património, Turismo e Cinegética.
  
- É aprovado, em reunião do Conselho de Gestão, o **Plano de Atuação para 2019**.

### *Fevereiro de 2019*

---

- É realizada uma **visita técnica ao território do PNTI** (25 e 26 de fevereiro), no sentido de se fixarem e validarem os pontos de interesse desta Área Protegida, em que participaram:
  - os técnicos do IPCB envolvidos no projeto “Promover e Valorizar o PNTI”;
  - o Chefe de Divisão do Gabinete de Valorização de Áreas Classificadas e Comunicação, do ICNF, Dr. João Carlos Farinha;
  - os interlocutores dos Municípios (com exceção do técnico do Município de Castelo Branco, que, por motivos de saúde, não pôde estar presente), do ICNF e da Quercus;
  - os presidentes de algumas das Juntas e Uniões de Freguesias adjacentes ao PNTI (Perais, Salvaterra do Extremo e Rosmaninhal);
  - a Assessora e Coordenadora Técnica do Projeto Piloto.

### *Março de 2019*

---

- É criado o **grupo de trabalho dos Recursos Hídricos e Comunidades Locais** (6 de março), no seguimento da participação e intervenção da Associação Mar Doce, aquando da 2ª Sessão Participativa, que funcione como plataforma mais alargada para a discussão das problemáticas associadas ao recurso água, enquanto recurso a proteger e a valorizar. Este grupo de trabalho é desafiado a reunir já na 3ª Sessão Participativa.

- É realizada a **3ª Sessão Participativa** do Projeto Piloto (19 de março), que conta com a presença da Secretária de Estado do Ordenamento do Território e da Conservação da Natureza, Célia Ramos, e com 60 participantes na sessão plenária e na sessão de trabalhos das mesas temáticas, tendo como objetivo a operacionalização das soluções identificadas na 2ª Sessão Participativa para cada um dos 3 grupos de trabalho: Património, Turismo e Cienética. O grupo de trabalho do Património e do Turismo é fundido num só e o grupo de trabalho dos Recursos Hídricos e Comunidades Locais é denominado de **grupo de trabalho dos Rios e Comunidades**.

# Síntese dos trabalhos do Projeto Piloto

Seguidamente apresenta-se uma síntese do trabalho realizado pelos “grupos de missão” do Projeto Piloto.

	2017			2018			2019		
	Localidade	Data	Nº pessoas	Localidade	Data	Nº pessoas	Localidade	Data	Nº pessoas
Reuniões do Conselho de Gestão	Idanha-a-Nova Vila Velha de Ródão	22 março 30 março	8 10	Rosmaninhal Malpica do Tejo Perais	9 janeiro 14 fevereiro 14 março	16 8 10		16 janeiro	11
	Castelo Branco	31 agosto	9	Castelo Branco Segura	28 março 22 maio	14 10	Castelo Branco	21 fevereiro	10
	Castelo Branco	28 novembro	12	Castelo Branco	21 junho	8		6 de março	9
	Castelo Branco	12 dezembro	10	Castelo Branco Castelo Branco Castelo Branco	18 julho 4 setembro 22 outubro	8 8 7		15 abril	10
	Castelo Branco			Vila Velha de Ródão	15 novembro 12 dezembro	9 8			
Reuniões da Direção	Castelo Branco	29 maio	4	Castelo Branco	23 janeiro 28 fevereiro 10 maio	4 5 4			
					7 junho 4 julho 3 outubro 7 novembro 5 dezembro	3 5 7 5 4	Castelo Branco	15 março	8
Reuniões do Grupo Operacional	***	***	***	Castelo Branco	18 maio 10 outubro 12 dezembro 14 dezembro	9 8 9 9	***	***	***
Reuniões nas freguesias com território no PNTI	***	***	***	Perais Malpica do Tejo Perais Segura Rosmaninhal Monforte da Beira Salvaterra do Extremo	24 janeiro 3 fevereiro 14 março 4 abril 5 abril 21 abril 15 maio	2 12 16 17 25 18 20	***	***	***
<b>SUBTOTAL</b>			<b>53</b>			<b>288</b>			<b>49</b>

Memorando - Reflexão sobre modelo de gestão colaborativa: o caso do Projeto Piloto do PNTI

		2017			2018			2019	
	Localidade	Data	Nº pessoas	Localidade	Data	Nº pessoas	Localidade	Data	Nº pessoas
Reuniões do Grupo de trabalho da Conservação da Natureza e Gestão Cinegética	***	***	***	Castelo Branco	24 janeiro 5 fevereiro 8 março 6 abril 7 junho 13 junho 10 julho 11 setembro 3 outubro 24 outubro 28 novembro 13 dezembro 19 dezembro	7 6 6 6 6 6 6 6 6 5 9 6	Castelo Branco	4 janeiro 8 janeiro 6 março 3 abril 8 abril	8 5 8 6 25
	***	***	***	***	12 dezembro	8	Castelo Branco	9 janeiro 11 março	4 6
	***	***	***	Castelo Branco	13 dezembro	13	Castelo Branco	10 janeiro	4
				Castelo Branco	29 novembro	60	Castelo Branco	16 janeiro 19 março	50 70
				Vila Velha de Ródão Perais Vila Velha de Ródão Alfrívada Vila Velha de Ródão Castelo Branco Castelo Branco Monsanto	13 janeiro 19 abril 14 maio 15 maio	2 2 3 4 4 5 4 4			
	***	***	***	Salvatera do Extremo Couto dos Correias Rosmanihal Monforte da Beira Malpica do Tejo Castelo Branco	16 maio 17 maio	8 4 4 4 5 10 9	Castelo Branco	19 março	3
	***	***	***	Bélgica	17 outubro 19 e 20 novembro	7 7	Território PNTI	25 e 26 fevereiro	30
	***	***	***	***	1 fevereiro a 31 março	105	***	***	***
	***	***	***	***	1 julho a 31 outubro	25	***	***	***
	***	***	***	***	5 a 30 abril	22	***	***	***
<b>SUBTOTAL</b>	<b>***</b>	<b>***</b>	<b>***</b>	<b>***</b>	<b>***</b>	<b>361</b>	<b>***</b>	<b>***</b>	<b>210</b>

**Memorando - Reflexão sobre modelo de gestão colaborativa: o caso do Projeto Piloto do PNTI**

A tabela seguinte apresenta o número total de pessoas/entidades envolvidas na implementação do Projeto Piloto, nomeadamente através da sua participação em reuniões de trabalho, inquéritos, visitas técnicas e consulta pública realizada.

	2017		2018		2019 (até 18 abril)	
	Quantidade	Nº pessoas	Quantidade	Nº pessoas	Quantidade	Nº pessoas
Reuniões do Conselho de Gestão	5	49	11	106	4	40
Reuniões da Direção	1	4	8	37	1	8
Reuniões do Grupo Operacional	***	***	4	35	***	***
Reuniões nas freguesias com território no PNTI	***	***	7	110	***	***
Reuniões do Grupo de Trabalho da Conservação da Natureza e Gestão Cinegética	***	***	13	81	6	57
Reuniões do Grupo de Trabalho do Património	***	***	1	8	2	10
Reuniões do Grupo de Trabalho do Turismo	***	***	1	13	1	4
Sessões Participativas	***	***	1	60	2	120
Reuniões com Federação EUROPARC	***	***	14	68	1	3
Visitas técnicas	***	***	2	14	1	30
Inquérito de levantamento de opinião do PNTI	***	***	1	105	***	***
Inquérito de avaliação da qualidade da visita ao PNTI	***	***	1	25	***	***
Consulta Pública do Plano de Valorização PNTI 2018-2022	***	***	1	22	***	***
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>53</b>	<b>65</b>	<b>684</b>	<b>18</b>	<b>272</b>
<b>TOTAL</b>	<b>90</b>		<b>1010</b>			

Em síntese:

- em 2017 foram organizadas 6 reuniões, 5 do Conselho de Gestão e 1 da Direção, envolvendo 53 pessoas;
- em 2018 foram organizadas 63 reuniões (incluindo 11 do Conselho de Gestão e 8 da Direção) e 3 momentos participativos (2 inquéritos e 1 consulta pública), havendo o envolvimento de 684 pessoas/entidades;
- em 2019 (até 18 de abril) foram organizadas 18 reuniões, envolvendo 272 pessoas.

No total foram realizados 90 momentos distintos que promoveram a participação, envolvendo um total de 1010 pessoas.

# FUTURO

---

## *Modelo de governação*

Tendo em consideração:

- o trabalho desenvolvido nos últimos dois anos pelo Projeto Piloto para a Gestão Colaborativa do PNTI;
- a nova Lei Orgânica do ICNF que fortalece a componente regional desta entidade, reforçando a competência dos directores regionais e torna clara a importância do Conselho Estratégico na gestão das Áreas Protegidas;
- que ainda não foi aprovada a legislação relativa ao modelo de cogestão das Áreas Protegidas, sendo este o seu Projeto Piloto que esteve subjacente à conceção desse diploma;

entende-se pelo exposto que as razões para a criação deste Projeto Piloto mantêm-se válidas e, como tal, propõe-se a sua continuação por um período de mais um ano ou até que a Lei da Cogestão das Áreas Protegidas (de âmbito nacional) seja aprovada.

Assim, e face à experiência decorrente destes dois anos, entende-se que o Projeto Piloto passe a ter o seguinte formato:

### **Conselho de Gestão**

Órgão de representação permanente, composto pelas entidades que assinaram o Protocolo de Colaboração a 18 de abril de 2017: Município de Vila Velha de Ródão, Município de Idanha-a-Nova, Município de Castelo Branco, ICNF, AEBB, IPCB e Quercus.

Foi identificada a necessidade de, no futuro, serem nomeados interlocutores técnicos suplentes para cada uma das entidades subscritoras do Protocolo de Colaboração, no sentido de se minimizarem faltas às reuniões e não se perder o ritmo de trabalho.

O Conselho de Gestão deverá ter por atribuição principal:

- a) Implementar e conduzir as ações previstas no Plano de Ação (anexo ao Protocolo de Colaboração);
- b) zelar pelo cumprimento e conseqüente supervisão das atividades referidas no Plano de Ação, com especial enfoque, nas ações do Domínio Transversal e de Promoção da Área Protegida;

## Memorando - Reflexão sobre modelo de gestão colaborativa: o caso do Projeto Piloto do PNTI

- c) Acompanhar as ações de gestão corrente;
- d) analisar problemas de natureza sistémica ou sistemática que afetem a gestão da Área Protegida, propondo soluções;
- e) elaborar e divulgar um relatório anual do progresso alcançado na concretização dos propósitos do presente protocolo e correspondente plano de ações, identificando as medidas a adotar visando a sua plena concretização;
- f) identificar de entre os seus quadros de colaboradores elementos que contribuam para a concretização das ações em missões específicas.

As suas decisões deverão ser tomadas por maioria, tendo o presidente voto de qualidade e o representante do ICNF direito de veto sobre matérias do “domínio da conservação da natureza”, em particular as:

- a) que interfiram ou ponham em causa a prossecução de obrigações internacionais no domínio da Conservação da Natureza;
- b) de âmbito legal em que o ICBF exerça o seu papel de autoridade nacional;
- c) que tenham de se conformar com a disciplina da gestão da RNAP; ou;
- d) que estejam definidas ou decorram de estratégias transversais no Domínio da Conservação da Natureza.

Por forma a manter-se a operacionalidade que o Conselho de Gestão deve ter, considera-se que, até à aprovação da Lei da Cogestão das Áreas Protegidas, se deverá manter o formato original deste “grupo de missão”.

A entrada de novos parceiros deverá ser encorajada e encaminhada para os grupos de trabalho existentes ou novos que se possam vir a constituir, permitindo, desta forma, uma maior articulação entre as entidades envolvidas. As funções de presidente e de vice-presidente deste órgão (mandatos de dois anos) deverão ser assumidas pelos presidentes de Câmara, que serão designados pelos representantes dos Municípios que abrangem esta Área Protegida.

### **Estrutura de Apoio e Coordenação Técnica do Projeto Piloto**

De forma a garantir o bom desenvolvimento dos trabalhos deverá criar-se a Estrutura de Apoio e Coordenação Técnica, constituída pelos interlocutores técnicos de cada um dos sete parceiros do Projeto Piloto e pela Assessora e Coordenadora Técnica, que reportará ao Conselho de Gestão.

A sua função será:

- Apoiar tecnicamente o Conselho de Gestão;
- Desenvolver e propor documentos estratégicos, para análise e aprovação em sede do Conselho de Gestão;
- Dinamizar a implementação das ações previstas no Plano de Valorização do PNTI.

### **Direção**

Considera-se que a Direção se trata de um “grupo de missão” que deverá deixar de existir.

Durante o ano de 2018 constatou-se que as reuniões da Direção, a partir da conclusão da redação do Plano de Valorização do PNTI 2018-2022, foram uma repetição das reuniões do Conselho de Gestão.

### **Direção Técnica**

Uma vez que nunca foi constituída, entende-se que a Direção Técnica deverá ser substituída, com vantagem, pela Estrutura de Apoio e Coordenação Técnica.

### **Coordenação e Assessoria Técnica**

Considera-se que a existência de um coordenar técnico será essencial :

- Como ponto focal com as diversas entidades presentes do território do PNTI;
- na assessoria e dinamização do Conselho de Gestão;
- na preparação de informação e de toda de logística necessária no âmbito do Projeto Piloto,
- na coordenação da Estrutura de Apoio e Coordenação Técnica.

### **Grupos de Trabalho**

Considera-se que os grupos de trabalho deverão existir e ser fomentados, devendo ser definidos os termos de referência do seu funcionamento, no sentido de melhor agilizar a evolução dos trabalhos necessários.

Cada grupo de trabalho deverá ter um coordenador, que integrará a Estrutura de Apoio e Coordenação Técnica do Projeto Piloto, e um relator.

## ***Reuniões***

### **Conselho de Gestão**

Considera-se que o Conselho de Gestão deverá reunir uma vez por mês.

Deverá igualmente reunir com o Conselho Estratégico do PNTI, ordinariamente uma vez por ano, no sentido de dar conhecimento do decorrer dos trabalhos desenvolvidos no ano transato e definir novas /reajustar orientações para o ano seguinte, ou extraordinariamente, sempre que necessário.

### **Estrutura de Apoio e Coordenação Técnica**

Esta estrutura deverá reunir sempre que necessário.

## ***Relação com o território e com os seus atores-chave***

Considera-se que esta relação deverá ser promovida através de:

- a) Organização de sessões participativas na lógica dos grupos de trabalho;
- b) Criação e atualização das redes sociais e do site do Projeto Piloto;
- c) Realização anual de reuniões nas freguesias do território do PNTI.

### **Reserva da Biosfera**

Tendo ainda em consideração a existência da Reserva da Biosfera Transfronteiriça Tejo/Tajo Internacional que no lado português coincide com a proposta agora apresentada de território de intervenção e tendo ainda em consideração que foi iniciada uma nova estratégia de dinamização por parte equipa desta reserva que adotou uma metodologia idêntica à da gestão participativa do Projeto Piloto, ao serem criados grupos de trabalho temáticos, em parte, com a mesma designação, foi gerada alguma sobrecarga junto dos atores-chave, que, na sua maioria, são os mesmos para ambos os projetos.

Sendo a área de intervenção coincidente, considera-se fundamental articular estas interações de forma a não se sobrecarregar os atores-chave com reuniões para discutir os mesmos assuntos para o mesmo território.

### ***Plano de Valorização***

Considera-se que um Plano Valorização do PNTI deve definir uma estratégia para o território a 10 anos e ter o correspondente Plano de Ação a 5 anos.

Como tal, o Plano de Valorização do PNTI deve ser entendido como um trabalho de planeamento estratégico, devidamente participado, com: diagnóstico, estratégia e objetivos com visão a 10 anos e respetivos eixos estratégicos.

A área de intervenção do Plano Valorização do PNTI deve considerar todo o território dos Municípios integrantes no PNTI, porque é essa a lógica do território e, desta forma, incluir-se-á também os territórios afetos à Rede Natura 2000, que estão fora do PNTI.

Deverá ser desenvolvido um Plano de Ação a 5 anos, considerando o seguinte: fichas de projeto com objetivos gerais e específicos aferidos ao Plano de Valorização do PNTI, promotor da ação e seus parceiros, descrição das atividades inerentes à ação, planeamento, estimativa orçamental e cronograma financeiro da execução, indicadores de seguimento e resultados previstos.

### ***Atualização do Protocolo de Colaboração de 18 de abril de 2017***

O conteúdo do Protocolo de Colaboração foi já ultrapassado pela dinâmica natural decorrente do trabalho realizado pelos seus sete signatários, devendo o seu conteúdo ser atualizado.

Propõe-se que, na sua nova redação, conste já uma verba relativa ao financiamento da coordenação do Projeto Piloto, através do Fundo Ambiental.

**PROTOCOLO DE COLABORAÇÃO TÉCNICA E FINANCEIRA**

Entre:

O **FUNDO AMBIENTAL**, doravante abreviado por **FUNDO**, com o Número de Identificação Fiscal 600 086 992, sito na Rua de "O Seculo" n.º 63 - 3.º, 1200-433 Lisboa, neste ato representado pela Secretária-Geral do Ministério do Ambiente, Maria Alexandra Martins Ferreira de Carvalho, nomeada pelo Despacho n.º 14110/2014, de 14 de novembro, publicado no Diário da República, 2.ª Série, n.º 226, de 21 de novembro de 2014, por inerência Diretora do FUNDO, no uso da competência própria prevista na alínea i) do n.º 2 do artigo 10.º do Decreto-Lei n.º 42-A/2016, de 12 de agosto, como **PRIMEIRO OUTORGANTE**

E

A **EUROPARC, FEDERATION OF NATURE AND NATIONAL PARKS OF EUROPE**, doravante abreviada por **FEDERAÇÃO EUROPARC**, pessoa coletiva com o Número de Identificação Fiscal DE 286294031, com sede na Waffnergasse 6, 93047 Regensburg, Alemanha, neste ato representada pela sua Diretora Carol Ritchie, como **SEGUNDO OUTORGANTE**

E

O **INSTITUTO DA CONSERVAÇÃO DA NATUREZA E DAS FLORESTAS, I.P.**, doravante abreviado por **ICNF, IP**, pessoa coletiva n.º 510 342 647, com sede na Avenida da República, 16 a 16B, 1050-191 Lisboa, neste ato representado pelo Presidente do Conselho Diretivo, Rogério Paulo Rodrigues Rodrigues, nomeado pelo Despacho n.º 9123/2016, de 5 de julho, publicado no Diário da República, 2.ª Série, n.º 136, de 18 de julho de 2016, no uso da competência própria, como **TERCEIRO OUTORGANTE**

Considerando que:

- a) O FUNDO tem por finalidade apoiar políticas ambientais para a prossecução dos objetivos do desenvolvimento sustentável, contribuindo para o cumprimento dos objetivos e compromissos nacionais e internacionais, designadamente os relativos às alterações climáticas, aos recursos hídricos, aos resíduos e à conservação da natureza e biodiversidade, financiando entidades, atividades ou projetos que cumpram os objetivos enunciados no artigo 3.º do Decreto-Lei n.º 42-A/2016, de 12 de agosto;
- b) A EUROPARC - *Federation of Nature and National Parks of Europe* tem como associados, entre outros, parques naturais com distintos modelos de gestão e dispõe de uma bolsa de peritos com uma vasta experiência em modelos de governança de áreas protegidas e, como tal, pode prestar o apoio de especialidade agora pretendido, que se enquadra num serviço de apoio a um dos membros associados;
- c) O ICNF, IP., prossegue as atribuições no âmbito do acompanhamento e gestão das políticas de conservação da natureza, visando a conservação, a utilização sustentável, a valorização, a fruição e o reconhecimento público do património natural, designadamente nas Áreas Protegidas;
- d) A Rede Nacional de Áreas Protegidas, nas quais se incluiu o Parque Natural do Tejo Internacional, estão sob a jurisdição do ICNF, IP, associado da FEDERAÇÃO EUROPARC;
- e) Foi celebrado o Protocolo de Colaboração para o Projeto Piloto para a Gestão Colaborativa do Parque Natural do Tejo Internacional (PNTI), adiante designado por Projeto Piloto, a 18 de abril de 2017, que



consagra um novo modelo de governação, que a provar-se bem-sucedido, pode ser replicado noutras áreas protegidas, com as necessárias adaptações;

- f) Concomitantemente, com a execução do Projeto Piloto pretende-se acompanhar e avaliar os resultados alcançados e obter as recomendações e retirar as devidas lições para replicar o modelo de Gestão Colaborativa noutras áreas protegidas;
- g) Pelo Despacho n.º 4237/2018, de 26 de abril, publicado no Diário da República, 2.ª série, n.º 81/2018, Série II, de 26 de abril, foram determinadas as ações do Projeto Piloto para a Gestão Colaborativa do PNTI que devem ser apoiadas pelo FUNDO em 2018, bem como os objetivos visados com o referido projeto que exigem uma avaliação da sua concretização, que permita conhecer como e em que medida deva ser ajustado o modelo por forma a poder ser replicado noutras áreas protegidas;
- h) O ICNF, IP, enquanto autoridade nacional para a conservação da natureza e da biodiversidade, Beneficiário, assim, de uma ação externa que ajuda a desenvolver uma proposta de modelo de gestão que, simultaneamente, cumpra os objetivos de uma gestão de proximidade e proponha soluções operativas que demonstraram a sua validade noutros contextos;
- i) Nos termos do n.º 4, Quadro 4, do Despacho n.º 730-A/2018, de 11 de janeiro de 2018, publicado no Diário da República 2.ª série n.º 108 de 16 de janeiro de 2018 na sua redação atual incumbe ao FUNDO apoiar o Projeto Piloto do PNTI;
- j) A despesa tem enquadramento na classificação económica D.04.09.01.00.00 do orçamento do FUNDO, sob o cabimento n.º FX41800476 e compromisso inicial n.º FX51800599.

E celebrado o presente protocolo de colaboração técnica e financeira que se rege nos termos das cláusulas seguintes.

#### CLÁUSULA 1.ª

##### OBJETO

O presente protocolo tem por objeto regular os termos da colaboração técnica e financeira entre o FUNDO, a FEDERAÇÃO EUROPARC e o ICNF, IP, tendo em vista o acompanhamento da implementação do Projeto Piloto do PNTI, a avaliação dos documentos produzidos nesse âmbito e a emissão de recomendações sobre a aplicabilidade do modelo a outras áreas que integram a Rede Nacional de Áreas Protegidas, de acordo com os requisitos técnicos e funcionais descritos em Anexo.

#### CLÁUSULA 2.ª

##### OBRIGAÇÕES DO PRIMEIRO OUTORGANTE

- 1. O FUNDO compromete-se a:
  - a) Executar de modo adequado as suas responsabilidades, incluindo as suas obrigações de informação, de cooperação, de pagamento e outras expressamente previstas no presente protocolo;
  - b) Prestar e disponibilizar informação, documentos e orientações necessários à execução do presente protocolo;
  - c) Assegurar o financiamento necessário à execução do presente protocolo, nos termos da Cláusula 5.ª;

- d) Indicar um elemento focal.
2. O Fundo pode a todo o tempo e pela forma que considerar conveniente:
- a) Verificar a execução técnica, operacional e financeira do protocolo;
  - b) Exigir a devolução das verbas não utilizadas.

**CLÁUSULA 3.ª****OBRIGAÇÕES DA SEGUNDA OUTORGANTE**

1. A FEDERAÇÃO EUROPARC compromete-se a executar o objeto do protocolo de forma profissional e competente, utilizando os conhecimentos técnicos, o *know-how*, a diligência, o zelo e a pontualidade próprios das melhores práticas.
2. Constituem, ainda, obrigações da FEDERAÇÃO EUROPARC:
- a) Executar o protocolo, conforme as características técnicas e requisitos constantes no Anexo ao presente protocolo;
  - b) Afetar à execução do presente protocolo os meios humanos e materiais que sejam necessários e adequados à execução;
  - c) Comunicar ao FUNDO, logo que tenha conhecimento, factos que tornem total ou parcialmente impossível a execução do protocolo ou o cumprimento de qualquer outra das suas obrigações nos termos do presente protocolo;
  - d) Comunicar ao FUNDO qualquer facto que ocorra durante a execução do protocolo e que altere, particularmente, a sua denominação social, os seus representantes legais e a sua situação jurídica;
  - e) Manter sigilo e garantir a confidencialidade, conforme descrito na Cláusula 10.ª;
  - f) Possuir todas as autorizações, consentimentos, aprovações, registos e licenças necessários para o pontual cumprimento das obrigações assumidas no protocolo.

**CLÁUSULA 4.ª****OBRIGAÇÕES DA TERCEIRA OUTORGANTE**

O ICNF, I.P., compromete-se a:

- a) Coordenar o encadeamento dos trabalhos junto da FEDERAÇÃO EUROPARC, indicando um elemento técnico especialista para o efeito;
- b) Assegurar o acompanhamento da execução dos trabalhos;
- c) Conferir e validar todos os documentos apresentados pela FEDERAÇÃO EUROPARC para posterior submissão ao FUNDO;
- d) Executar de modo adequado as suas responsabilidades junto do FUNDO, incluindo as suas obrigações de informação, de cooperação e outras expressamente previstas no presente protocolo;

- e) Disponibilizar informação relevante que evidencie a execução física e financeira do presente protocolo.

**CLÁUSULA 5.ª****FINANCIAMENTO**

1. Os encargos resultantes da execução do protocolo são suportados pelo Fundo até ao montante de €21.367,90 (vinte e um mil, trezentos e sessenta e sete euros e noventa cêntimos), IVA incluído, cuja transferência de verbas deve ser efetuada no prazo máximo de 30 dias, nas seguintes condições:
  - a) 50%, correspondente ao montante de 10.683,95€ (dez mil, seiscentos e oitenta e três euros e noventa e cinco cêntimos), IVA incluído, com a celebração do protocolo;
  - b) O remanescente, correspondente ao montante de 10.683,95€ (dez mil, seiscentos e oitenta e três euros e noventa e cinco cêntimos), IVA incluído, com a validação da relatórios final pelo ICNF, IP, nos termos referidos no Anexo ao presente protocolo.
2. Caso a Federação Europarc não execute as atividades previstas no presente protocolo, deve proceder ao reembolso do montante em causa, no prazo máximo de 30 (trinta) dias após receção da notificação do Fundo para o efeito.

**CLÁUSULA 6.ª****ESPECIFICAÇÕES TÉCNICAS**

Os requisitos técnicos e funcionais das ações e produtos a desenvolver constam de documento complementar, em Anexo ao presente protocolo a que dele faz parte integrante.

**CLÁUSULA 7.ª****LOCAL DE EXECUÇÃO**

A FEDERAÇÃO EUROPARC executara os serviços no território de Portugal continental, obrigando-se a entregar nos serviços do ICNF, IP, sitos na Av. da República 16, 1050-191 Lisboa, os documentos técnicos resultantes da execução do protocolo.

**CLÁUSULA 8.ª****COMISSÃO DE GESTÃO DO PROTOCOLO**

1. É criada uma Comissão de Gestão do Protocolo (adiante CGP), a qual tem por missão promover e acompanhar a sua execução.
2. A CGP é constituída por representantes de cada uma das partes:
  - a) São designados representantes do PRIMEIRO OUTORGANTE, a Dra. Catarina Pinheiro e a Dra. Sónia Oliveira;
  - b) É designado representantes do SEGUNDO OUTORGANTE, o Eng.º Paulo Valadas de Castro;

- c) São designados representantes do TERCEIRO OUTORGANTE, a Dr.<sup>a</sup> Anabela Trindade e a Dr.<sup>a</sup> Samanta Pedro.
3. Compete, designadamente, à CRF:
- Reunir, sempre que necessário;
  - Acompanhar e monitorizar a execução do presente Protocolo, de acordo com a programação apresentada nos termos do Anexo I, com enfoque na evolução dos trabalhos, eventuais obstáculos e coordenação de esforços;
  - Propor a adoção de medidas tidas por necessárias ao bom cumprimento do presente protocolo.

**CLÁUSULA 9.ª****DIREITOS DE PROPRIEDADE INTELECTUAL E INDUSTRIAL**

- Com a aceitação expressa dos termos do presente protocolo, ocorre a transferência da posse e da propriedade, para o ICNF, IP, dos documentos técnicos a produzir ao abrigo do presente protocolo, incluindo os direitos autorais sobre todas as criações intelectuais abrangidas pelos serviços a prestar.
- Pela cessão dos direitos a que alude o número anterior não é devida qualquer contrapartida adicional pelo FUNDO ou pelo ICNF, IP.
- Caso a FEDERAÇÃO EUROPARC pretenda publicar documentos técnico-científicos resultantes da prestação de serviços a contratar, deverá solicitar ao ICNF, IP a devida autorização para tal, remetendo para o efeito o documento a publicar, devendo emitir a resposta ao pedido formulado num prazo que não ultrapasse os 30 dias.

**CLÁUSULA 10.ª****DEVER DE SIGILO**

- A FEDERAÇÃO EUROPARC deve guardar sigilo sobre toda a informação e documentação relativa ao Projeto Pílotos do PNTI de que possa ter conhecimento no âmbito da execução do presente Protocolo.
- A obrigação prevista no número anterior abrange a equipa técnica a afetar à execução do protocolo.
- Salvo indicação expressa e escrita, a informação e documentação cobertas pelo dever de sigilo não podem ser transmitidas a terceiros, nem objeto de qualquer uso ou de modo de aproveitamento, que não o destinado direta e exclusivamente à execução do protocolo, ainda que para fins meramente estatísticos ou de estudo.
- O dever de sigilo mantém-se durante o prazo de 2 anos a contar da caducidade do protocolo ou da sua cessação por qualquer causa, sem prejuízo da sujeição subsequente a quaisquer deveres legais relativos, designadamente, a proteção de segredos comerciais ou da credibilidade, do prestígio ou da confiança devidos às pessoas coletivas.
- A atividade desenvolvida pela FEDERAÇÃO EUROPARC e respetivos colaboradores, independentemente do



vínculo contratual, encontra-se sujeita à aplicação da Lei n.º 67/98, de 26 de outubro (Lei da Proteção de Dados Pessoais).

**CLÁUSULA 11.ª****ALTERAÇÕES AO PROTOCOLO**

1. A parte interessada na alteração deve comunicar, por escrito, às outras partes essa intenção, com uma antecedência mínima de 10 (dez) dias em relação à data em que pretende ver introduzida a alteração.
2. Qualquer alteração a introduzir no presente protocolo no decurso da sua execução ou prorrogação será objeto de acordo prévio entre as partes, convertida em adenda, a qual só produzirá efeitos a partir da data da respetiva assinatura.
3. Qualquer alteração que venha a ser introduzida no presente protocolo, nos termos do número anterior, e que respeite a qualquer uma das suas cláusulas ou Anexo, considera-se automaticamente integrada no texto original do protocolo.

**CLÁUSULA 12.ª****RESOLUÇÃO DO PRESENTE PROTOCOLO**

1. As partes e conferido o direito de resolução do presente protocolo, desde que se verifique ter havido por uma das outras partes o incumprimento reiterado das obrigações consubstanciadas no presente protocolo.
2. A FEDERAÇÃO EUROPARC pode resolver o protocolo, quando qualquer montante que lhe seja devido esteja em dívida há mais de 180 (cento e oitenta) dias ou o montante em dívida exceda 25% do valor do protocolo, excluindo juros.
3. Nas situações especificamente previstas no número 2, o direito de resolução pode ser exercido mediante declaração enviada ao FUNDO, que produz efeitos 30 (trinta) dias após a receção dessa declaração, salvo se este último cumprir as obrigações em atraso nesse prazo, acrescidas dos juros de mora a que houver lugar.
4. A resolução do protocolo nos termos dos números anteriores não determina a repetição das prestações já realizadas pela FEDERAÇÃO EUROPARC, cessando, porém, todas as obrigações deste ao abrigo do protocolo.
5. Sem prejuízo de outros fundamentos de resolução, o FUNDO pode resolver o protocolo, no caso de a FEDERAÇÃO EUROPARC violar de forma grave ou reiterada qualquer das obrigações que lhe incumbem, designadamente no caso de não execução ou pela execução deficiente do objeto do protocolo.
6. Em caso de incumprimento, o Fundo pode exigir a devolução total ou parcial das verbas transferidas.
7. Não serão considerados fatores de incumprimento os que resultem de caso fortuito ou de força maior, nos termos da cláusula seguinte.

**CLÁUSULA 13.ª**

**CASOS FORTUITOS OU DE FORÇA MAIOR**

1. Nenhuma das partes incurrirá em responsabilidades se, por caso fortuito ou de força maior, for impedido de cumprir as obrigações assumidas no presente protocolo.
2. Entende-se por caso fortuito ou de força maior qualquer situação ou acontecimento imprevisível e excecional, independente da vontade das partes e que não derive de falta ou negligência de qualquer delas.
3. A parte que invocar casos fortuitos ou de força maior deverá comunicar e justificar tal situação à outra parte, bem como informar o prazo previsível para restabelecer a situação.
4. A ocorrência de caso fortuito ou de força maior determina a prorrogação dos prazos de cumprimento das obrigações contratuais afetadas pelo período de tempo comprovadamente correspondente ao impedimento.

**CLÁUSULA 14.ª**

**COMUNICAÇÕES E NOTIFICAÇÕES**

1. As comunicações e notificações entre as PARTES devem ser feitas por via eletrónica para os seguintes contactos:
  - a) O FUNDO AMBIENTAL: geral@fundoambiental.pt
  - b) A FEDERAÇÃO EUROPARC: m.zeller@europarc.org
  - c) O ICNF, IP: daf@icnf.pt
2. Qualquer alteração às informações de contacto referidas no número anterior deve ser comunicada à outra parte com 5 (cinco) dias úteis de antecipação.
3. As notificações e as comunicações que tenham o Fundo como destinatário e que sejam efetuadas através de correio eletrónico, feitas após as 17.00 horas do local de receção ou em dia não útil nesse mesmo local, presumem-se feitas até às 10.00 horas do dia útil seguinte.

**CLÁUSULA 15.ª**

**DÚVIDAS NA INTERPRETAÇÃO E NA EXECUÇÃO DO PRESENTE PROTOCOLO**

As partes acordam em conjugar esforços e recursos para que quaisquer dúvidas relacionadas com a interpretação e a execução do presente protocolo sejam solucionadas por consenso e no mais curto espaço de tempo possível.

**CLÁUSULA 16.ª**

**FORO COMPETENTE**

Para a resolução de todos os litígios decorrentes da aplicação do presente protocolo é competente o Tribunal Administrativo da Comarca de Lisboa, com expressa renúncia a qualquer outro.

**CLÁUSULA 17.ª**

**PRODUÇÃO E EFEITOS E VIGÊNCIA**

1. O presente protocolo mantém-se em vigor até à disponibilização dos documentos técnicos resultantes da execução do mesmo e à integral e pontual prestação dos serviços principais e dos serviços conexos, quando exigíveis, em conformidade com os respetivos termos e condições e o disposto na lei.
2. Sempre que ocorra um caso de força maior, devidamente comprovado e que implique a suspensão da execução do protocolo, devem os outorgantes, logo que dele tenham conhecimento, requerer que lhe seja concedida uma prorrogação do respetivo prazo.
3. O presente protocolo produz efeitos desde 1 de maio de 2018 e vigora até ao dia 30 de abril de 2019, sem prejuízo das obrigações acessórias que devam perdurar para além da cessação do protocolo.

O presente protocolo, que vai ser assinado e rubricado por todos os Outorgantes, é feito em três exemplares, valendo ambos como originais, ficando um exemplar para cada umas das Partes outorgantes.

Lisboa, aos 4 de junho de 2018

  
Fundo Ambiental

  
Federação Europarc

  
ICNF, IP

Maria Alexandra Martins  
Ferreira de Carvalho

Carol Ritchie

Rogério Rodrigues

Föderation EUROPARC e.V.  
Waffnergasse 6  
D-93047 Regensburg  
Tel.: +49(0)9 41/599 35 98-0  
Fax: +49(0)9 41/599 35 98-9  
e-mail: office@europarc.org  
www.europarc.org

Rogério Rodrigues  
Presidente do Conselho Diretivo



ANEXO

O trabalho a desenvolver pela FEDERAÇÃO EUROPARC será orientado para a construção de soluções ao nível de um modelo de gestão participativo, colaborativo e articulado do PNTI, tendo por base as orientações consagradas no plano de ações a concretizar, constantes do Anexo ao Protocolo de Colaboração para o Projeto Piloto para a Gestão Colaborativa do Parque Natural do Tejo Internacional (PPPNTI), celebrado a 18 de abril de 2017.

O apoio de especialidade a prestar pela FEDERAÇÃO EUROPARC tem por pressuposto que a maioria das tarefas previstas, em particular no que respeita ao modelo de gestão, estão por implementar. Face à natureza do trabalho a desenvolver e o tempo disponível para o executar, a FEDERAÇÃO EUROPARC concentrará o seu apoio até 5 áreas temáticas a definir pelos parceiros subscritores do PPPNTI.

A FEDERAÇÃO EUROPARC avaliará o modelo de gestão proposto pelo PPPNTI e, simultaneamente, produzirá um conjunto de recomendações para a sua possível aplicação às restantes áreas da RNAP. Este trabalho será apresentado no fim do período de apoio.

O ICNF, IP compromete-se a indicar os interlocutores de cada participante PPPNTI à data da celebração do presente Contrato.

A FEDERAÇÃO EUROPARC compromete-se a:

- a) Utilizar metodologias de planeamento participado, animando e promovendo a participação dos interlocutores signatários do PPPNTI e ainda dos parceiros que se considerem essenciais em função das temáticas a discutir;
- b) Designar três peritos externos com vasta experiência em modelos de governança de áreas protegidas, em processos de animação e acompanhamento de auditorias internas e metodologias de resolução de conflitos, devendo disponibilizar os *curricula vitae* dos peritos externos designados;
- c) Orientar os trabalhos desenvolvidos no apoio ao PPPNTI na construção de soluções ao nível do modelo de gestão participativa, colaborativa e articulado do PNTI;
- d) Atender aos modelos de governança vigentes no Parque Natural do Tejo/Tajo Internacional, da Reserva da Biosfera Tejo/Tajo Internacional e do Geoparque Naturtejo, por forma a maximizar a sua coerência e articulação;
- e) Identificar boas práticas de outros associados da FEDERAÇÃO EUROPARC que possam ser fonte de inspiração para o novo modelo;
- f) Assegurar a tradução técnica das visitas e reuniões de trabalho que envolvam peritos estrangeiros, bem como a disponibilização de uma versão em português dos documentos de trabalho;
- g) Assegurar a cobertura dos custos diretos com os peritos da FEDERAÇÃO EUROPARC (deslocações, estadias e honorários) e os restantes custos necessários à boa execução dos trabalhos.

Todos os custos de logística (espaços e apoios às reuniões), deslocações e estadias dos interlocutores do PPPNTI ou de outros interlocutores estratégicos, durante o desenvolvimento dos trabalhos de apoio de especialidade da FEDERAÇÃO EUROPARC são da responsabilidade dos próprios.

Não poderão ser assacadas à FEDERAÇÃO EUROPARC quaisquer responsabilidades no âmbito da definição e implementação do modelo de gestão do PNTI, que são da responsabilidade exclusiva dos parceiros que integram o PPPNTI, nomeadamente pelo ICNF, IP.

I. Ações a Desenvolver pela FEDERAÇÃO EUROPARC

1. Organizar e acompanhar uma visita de estudo a duas áreas protegidas, uma na França e outra na Bélgica, tendo por objetivo dar a conhecer aos interlocutores do PPPNTI a experiência de dois modelos de gestão distintos neste âmbito. Deve incluir o apoio na organização da visita de três dias, acompanhamento do grupo e tradução técnica.

2. Diligenciar a visita de três peritos da FEDERAÇÃO EUROPARC ao PNTI, para contacto com a realidade institucional do território, com os parceiros subscritores do PPPNTI e com as expectativas de cada uma das partes no futuro modelo de gestão. Inclui duas visitas ao território: uma inicial de cinco dias com dois peritos, com reuniões com cada um dos sete parceiros do PPPNTI e demais partes interessadas; e uma segunda visita, igualmente de dois peritos durante cinco dias, intermédia, em formato a definir em função do desenvolvimento dos trabalhos. Deve ser assegurada a tradução técnica por um dos peritos da FEDERAÇÃO EUROPARC.
3. Acompanhar e fomentar o desenvolvimento dos trabalhos do PPPNTI, num máximo de cinco áreas temáticas, no âmbito das seguintes ações:
  - Ação A.1- Diagnosticar e concertar as ações que visam dirimir aspetos críticos para a gestão do PNTI;
  - Ação A.3- Aprofundar modelos de gestão participativa para o PNTI;
  - Ação C.1- Identificar mecanismos de articulação entre os serviços na transmissão de processos de licenciamento e autorização;
  - Ação C.2- Criar normas, guias e códigos de boas práticas.

Para o efeito, a EUROPARC deve realizar uma visita, de três dias ao território do PNTI, do perito português para apoio e acompanhamento do trabalho dos grupos sobre os temas selecionados pelos intervenientes do PPPNTI.
4. Prestar a assessoria técnica (*back office*) no apoio ao trabalho de articulação dos peritos e na busca, identificação e seleção de boas práticas que sirvam de inspiração para o modelo a propor no âmbito do PPPNTI. Inclui o trabalho de pesquisa, junto da rede de associados da FEDERAÇÃO EUROPARC, de casos de boas práticas que ilustrem os temas em questão, identificando a área protegida, o seu modelo e o seu interlocutor para eventual contacto.
5. Apresentar um relatório final que: i) reporte as atividades desenvolvidas pela FEDERAÇÃO EUROPARC neste âmbito; ii) avalie os documentos produzidos pelos interlocutores do PPPNTI no âmbito da proposta do modelo de gestão; iii) defina as recomendações relativas à extrapolação dos resultados/proposta do modelo de gestão do PPPNTI ao nível dos seus princípios orientadores para o modelo de gestão para outras áreas da Rede Nacional de Áreas Protegidas. Inclui a produção de um relatório final em inglês, sua tradução e apresentação à SEOTCN, ao ICNF, IP e aos parceiros do PPPNTI.

II. Calendário das ações de apoio de especialidade da FEDERAÇÃO EUROPARC

AÇÕES	2018				2019	
	mai-jun	jul-ago	set-out	nov-dez	jan-fev	mar-abr
Organizar e acompanhar uma visita de estudo a duas áreas protegidas na Europa			X			
Visita de peritos da FEDERAÇÃO EUROPARC ao PNTI	X			X		
Assessoria técnica boas práticas	X	X	X	X	X	X
acompanhamento de um perito ao PNTI					X	
Relatório Final						X

III. O apoio financeiro concedido pelo FUNDO visa compensar a FEDERAÇÃO EUROPARC com os custos a incorrer conforme discriminados:

- a) Custos de deslocações, estadias e honorários do perito da FEDERAÇÃO EUROPARC que, durante três dias, acompanha a visita de estudo a Áreas Protegidas na França e na Bélgica;
- b) Custos de deslocações, estadias e honorários da visita de missão de três peritos da FEDERAÇÃO EUROPARC ao PNTI:

- a. Duas deslocações ida e volta em avião para Lisboa, desde Bucareste e Edimburgo;
  - b. Duas deslocações Braga - Lisboa - PNTI (vários pontos) - Lisboa - Braga;
  - c. Estadia de dois peritos durante cinco dias em cada uma das duas visitas;
  - d. Honorários dos peritos relativos a cinco dias de trabalho de cada visita;
- c) Os custos de deslocação, estadia e honorários de um perito, numa visita de acompanhamento e animação dos trabalhos do PPPNTI, no âmbito das ações A.1, A.3, C.1 e C.2:
- a. Uma deslocação Braga - PNTI (vários pontos) - Braga;
  - b. Estadia de um perito durante três dias;
  - c. Honorários de um perito relativos a três dias de trabalho;
- d) Os custos da FEDERAÇÃO EUROPARC relativos à coordenação entre peritos e à assessoria técnica para busca, identificação e seleção de boas práticas de modelos de gestão de áreas protegidas:
- a. Tempo de trabalho de apoio ao PPPNTI na sede da FEDERAÇÃO EUROPARC;
- e) Os custos com a elaboração do relatório final, sua tradução para português e apresentação:
- a. Deslocação Braga - PNTI - Braga;
  - b. Estadia de um perito durante um dia;
  - c. Honorários dos três peritos redatores relativos a um total de oito dias de trabalho.

Föderation EUROPARC e.V.  
Waffnergasse 6  
D-93047  
Tel.: +49 91 41 1000 00  
Fax: +49(0)9 41 1000 00  
e-mail: office@europarc.org  
www.europarc.org

*Carole Litalie*  
*Executive Director*  
*EUROPARC Federation*



**Projeto Piloto para a Gestão Colaborativa**  
**Parque Natural do Tejo Internacional**



Handwritten signatures and initials on the right side of the page, including a large signature at the top and several smaller ones below.

**PROTOCOLO DE COLABORAÇÃO**

**18 de abril de 2017**





## PROTOCOLO

### PROJETO PILOTO PARA A GESTÃO COLABORATIVA DO PARQUE NATURAL DO TEJO INTERNACIONAL

#### Preâmbulo

A Rede Nacional de Áreas Protegidas, adiante designada por RNAP, inclui as amostras mais representativas dos valores naturais no nosso país e que, na sua singularidade, se apresentam como ativos estratégicos que interessa mobilizar.

Reafirmar a RNAP, proteger os seus valores e desencadear os processos de promoção e aproveitamento dos recursos territoriais existentes são os objetivos primeiros de uma gestão de proximidade.

O património natural em território nacional é particularmente rico num país com a dimensão de Portugal e contribui, em conjunto com o seu património cultural e reconhecida paz social, para o posicionar como um destino de excelência a nível mundial. Estes são atributos que diferenciam positivamente o nosso país no contexto internacional e que merecem a devida atenção.

Reconhece-se hoje que as Áreas Protegidas são alvo de uma procura crescente por diferentes grupos de interessados, designadamente, pelas pessoas que pretendem uma experiência autêntica de contacto com a natureza.

Sobretudo nas regiões do interior, as Áreas Protegidas constituem, cada vez mais, polos de atração de visitantes já relevantes induzindo a mobilização dos recursos locais, contribuindo para promover localmente a economia e o desenvolvimento social e, deste modo, para criar melhores condições para fixar pessoas nesses territórios.

O carácter humanizado de todo o território nacional é uma marca também das Áreas Protegidas aqui com a particularidade de se terem construído equilíbrios harmoniosos entre o Homem e a Natureza. Estes equilíbrios sustentam os ecossistemas e por isso requerem a presença de pessoas e das atividades económicas que desenvolvem e que se pretendem que respondam a uma procura que é cada vez mais exigente e respeitadora dos valores distintivos e genuínos que as Áreas Protegidas são capazes de oferecer.

Acresce que, a vivência das Áreas Protegidas pelos visitantes se torna plena no contacto com as pessoas, as suas tradições e todo o património cultural associado, corroborando a necessidade de uma gestão próxima desta realidade, o que sublinha o ensejo de garantir uma presença mais estável.

A gestão das Áreas Protegidas abrange assim, dimensões relevantes no domínio ambiental, económico e social, que se complementam e que carecem de uma gestão articulada e orientada para o propósito da sua valorização e aproveitamento.

Na prossecução da política ambiental, as Áreas Protegidas constituem a infraestrutura indispensável para a concretização dos propósitos da conservação da natureza, tendo o ICNF, enquanto Autoridade Nacional para a Conservação da Natureza, a missão de assegurar o cumprimento das obrigações internacionais e nacionais neste domínio, a salvaguarda da RNAP, através do seu planeamento integrado e articulado, assim como, a concretização dos objetivos transversais no domínio das ações de conservação ativa e monitorização de espécies e habitats.

O desiderato de valorizar a RNAP como uma rede coerente e consistente, não pode esquecer que a gestão particular de cada Área Protegida encerra especificidades próprias decorrentes dos valores naturais, mas também socioculturais e económicos, para as quais as entidades que estão no território detêm, reconhecidamente, uma capacidade de mobilização e interação que a proximidade e conhecimento do território lhes confere.

Nesse sentido, os Municípios são as entidades que melhor agregam as expectativas e oportunidades locais pelo que, com a permanência com que interagem com os territórios sob sua jurisdição, constituem-se como parceiros essenciais para a gestão de proximidade e dinamização das valências socioculturais e económicas que concorram para a valorização das Áreas Protegidas.

Ao mesmo tempo, há vontade das autarquias para desempenhar um papel mais interventivo na gestão dos territórios que lhe estão confiados, incluindo aqueles que estão integrados em Áreas Protegidas. Mas há sobretudo uma nova cultura que reconhece os valores em que assenta a conservação da natureza e que reconhece o retorno social e económico de uma gestão que os acautele e mobilize.

Pretende-se instituir uma dinâmica de gestão de proximidade, em que as diferentes entidades colocam ao serviço das Áreas Protegidas, o que de melhor têm para oferecer no quadro das suas competências e atribuições, pelo que se adotará, de forma progressiva, um modelo de gestão participativo, colaborativo e articulado em cada área, juntando neste desiderato a Autoridade para a Conservação da Natureza, os Municípios e quem, pelo conhecimento técnico-científico aplicado na área, possa contribuir para este desiderato.

Este é o modelo de cogestão que se pretende aplicar numa primeira instância e como um processo piloto, ao Parque Natural do Tejo Internacional, adiante designado por PNTI, que foi criado pelo Decreto-Regulamentar nº 9/2000, de 18 de agosto e que integra a RNAP. Em acumulação com este estatuto de classificação, ao PNTI sobrepõe-se grande parte da Zona de Proteção Especial do Tejo Internacional, Erges e Ponsul (PTZPE0042), classificada ao abrigo da Diretiva Aves.

Através do Acordo de Cooperação entre a República Portuguesa e o Reino de Espanha foi criado o Parque Internacional Tejo/Tajo Internacional que, na parte portuguesa, tem os mesmos limites do PNTI, e que visa a cooperação e a coordenação da gestão deste espaço natural transfronteiriço.



Complementarmente, o Tejo/Tajo Internacional constitui uma das três áreas transfronteiriças integradas na Rede Portuguesa das Reservas da Biosfera da UNESCO, que prosseguem a constituição de modelos de gestão participativos tendo em vista a proteção, valorização e dinamização do património natural, com o fito de aprofundar e divulgar o conhecimento científico, fomentar o turismo e o desenvolvimento sustentável.

Acresce que nesta mesma área ocorre o Geoparque UNESCO Naturtejo da Meseta Meridional, que configura um caso de sucesso na promoção de valores singulares do território, numa iniciativa em muito dinamizada pelas autarquias locais e que reforça o sentido do projeto piloto que se pretende desenvolver, ancorando-se na experiência adquirida e no conjunto singular de características que foram descritas anteriormente.

Nestes termos, é celebrado entre:

O Instituto da Conservação da Natureza e das Florestas, adiante designado por ICNF ou 1.º outorgante, com sede na Avenida da República, 16, código postal n.º 1050-191 em Lisboa, contribuinte n.º 503183504, neste ato representado pelo presidente do Conselho Diretivo, o Sr. Eng.º Rogério Paulo Rodrigues Rodrigues,

O Município de Castelo Branco, adiante designado por MCB ou 2.º outorgante, com sede na Praça do Município, código postal n.º 6000-458 em Castelo Branco, contribuinte n.º 501145530, neste ato representado pelo seu presidente da Câmara Municipal, o Dr. Luís Manuel dos Santos Correia,

O Município de Idanha-a-Nova, adiante designado por MIN ou 3.º outorgante, com sede no Largo do Município, código postal n.º 6060-163 em Idanha-a-Nova, contribuinte n.º 501121030, neste ato representado pelo seu presidente da Câmara Municipal, o Sr. Eng.º Armindo Moreira Palma Jacinto,



O Município de Vila Velha de Rodão, adiante designado por MVVR ou 4.º outorgante com sede na Rua de Santana, código postal n.º 6030 - 230 em Vila Velha de Rodão, contribuinte n.º 506642798, neste ato representado pelo seu Presidente da Câmara Municipal, o Sr. Dr. Luis Miguel Ferro Pereira.

O Instituto Politécnico de Castelo Branco, adiante designado por IPCB ou 5.º outorgante, com sede na Av. Pedro Álvares Cabral, n.º 12, código postal n.º 6000-084 em Castelo Branco, contribuinte n.º 504152980, neste ato representado pelo seu Presidente, o Prof. Doutor Carlos Manuel Leitão Maia,

A Associação Empresarial da Beira Baixa, adiante designada por AEBB ou 6.º outorgante com sede na Avenida do Empresário - Praça NERCAB, código postal n.º 6000-767 em Castelo Branco, contribuinte n.º 502280360, neste ato representado pelo seu Presidente da Direção, o Sr. José Adelino Gameiro,

A Quercus, Associação Nacional para a Conservação da Natureza, ou 7.º outorgante, com sede no Centro Associativo do Calhau, Bairro do Calhau, Parque Florestal de Monsanto código postal n.º 1500-045 em Lisboa, contribuinte n.º 501736492, neste ato representada pelo Presidente da Direção Nacional Sr. Eng.º João Filipe Fernandes Branco e pelo Vogal da Direção Nacional Sr. Samuel Ribeiro Crespo Infante,

o presente Protocolo de Colaboração, a que as partes outorgantes se obrigam mútua e reciprocamente a cumprir e a fazer cumprir:

### Cláusula 1<sup>a</sup>

#### (Objeto)

As partes outorgantes do presente protocolo acordam colaborar de forma sistemática com vista a assegurar a concretização do 'Projeto Piloto para a Gestão Colaborativa do Parque Natural do Tejo Internacional', adiante designado por Projeto Piloto.

### Cláusula 2<sup>a</sup>

#### (Objetivo)

1 - O Projeto Piloto tem como propósito estabelecer e consolidar um modelo de gestão participativo, colaborativo e articulado no PNTI, assim como, instituir um fórum perene de concertação de estratégias na gestão do referido Parque Natural.

2 - Visa o Projeto Piloto a promoção integral da Área Protegida, no respeito pela disciplina inerente à sua integração na Rede Nacional de Áreas Protegidas, encontrando as respostas mais adequadas, em particular, para duas grandes dimensões na sua gestão, isto é:

- a) a criação de uma dinâmica partilhada de valorização da área protegida, incidindo nos seus valores naturais e socioculturais e
- b) a implementação de procedimentos concertados que visem a salvaguarda dos valores naturais, melhorando a eficiência das interações entre o ICNF, os Municípios e demais autoridades competentes da administração em razão da matéria, no respeito das suas atribuições específicas, assegurando um melhor desempenho e articulação na resposta às solicitações da sociedade e numa relação de maior proximidade aos cidadãos e demais entidades.

3 - Com o Projeto Piloto pretende-se testar o modelo de gestão, da forma mais aproximada possível a um contexto real, permitindo tirar as necessárias ilações sobre o processo.



### Cláusula 3<sup>a</sup>

#### (Âmbito)

1 - As ações a prosseguir no âmbito do Projeto Piloto estão sistematizadas nos seguintes três domínios e estão desenvolvidas no Plano de Ação anexo ao presente protocolo:

#### a) Domínio Transversal

- i. Diagnosticar e concertar as ações que visam dirimir aspetos críticos para a Gestão do PNTI;
- ii. Acompanhar a elaboração do Programa Especial de Ordenamento do Parque Natural do Tejo Internacional;
- iii. Aprofundar modelos de gestão participativa e colaborativa para o PNTI.

#### b) Domínio da Promoção

- i. Articular as ações a incidir no PNTI tendo por Base os Planos de Atividades dos Outorgantes;
- ii. Preparar um Plano de Valorização com horizonte de longo prazo, para o PNTI integrando medidas de gestão da Reserva da Biosfera;

#### c) Domínio da Melhoria da Articulação Inter-serviços

- i. Identificar mecanismos de articulação entre os serviços, na tramitação de processos de licenciamento e autorização;
- ii. Criar normas, guias e códigos de boas práticas.

2 - O Plano de Ação anexo ao presente protocolo será revisto um ano após a entrada em vigor do presente protocolo, ou por mútuo acordo entre os outorgantes, não devendo contudo deixar inacabadas as ações em curso.

3 - A concretização do Plano de Ação observa as competências de cada entidade e em nada as altera.

### Cláusula 4.<sup>a</sup>

#### (Obrigações Gerais)

1 - Os outorgantes comprometem-se a colaborar e zelar pela concretização das ações previstas no Plano de Ação anexo do presente protocolo.

2 - Comprometem-se ainda a prestar com diligência, de forma organizada e compreensível, toda a informação necessária para prossecução das ações referidas no número anterior, nos prazos articulados entre as partes.

### Cláusula 5ª

#### (Funcionamento)

1 - O modelo de governação do Projeto Piloto tem em conta as diferenças nas dinâmicas de trabalho que os principais domínios de trabalho envolvem pelo que se distinguem os seguintes grupos de missão:

- a) Conselho de Gestão do Projeto Piloto, abreviadamente Conselho de Gestão;
- b) Direção do Projeto Piloto, abreviadamente Direção;

2 - O Conselho de Gestão constitui um órgão de representação permanente, conformando-se com os seguintes requisitos:

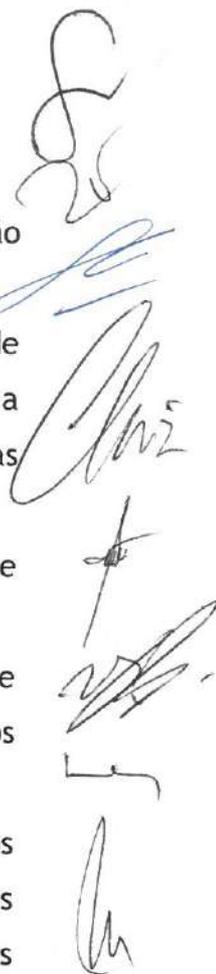
- a) é composto pelos outorgantes do presente protocolo no exercício das funções que asseguram nas respetivas organizações;
- b) tem por atribuição principal:
  - i. zelar pelo cumprimento e conseqüente supervisão das atividades referidas no Plano de Ação anexo ao protocolo, com especial enfoque, nas do Domínio Transversal e de Promoção da Área Protegida, nas quais deve participar de forma ativa e apoiando a Direção;
  - ii. elaborar e divulgar um relatório anual do progresso alcançado na concretização dos propósitos do presente protocolo e correspondente plano de ações, identificando as medidas a adotar visando a sua plena concretização;
  - iii. designar um representante entre os 5.º 6.º ou 7.º outorgantes para a Direção;
  - iv. identificar de entre os seus quadros de colaboradores elementos que contribuam para a concretização das ações em missões específicas.

- c) Os representantes dos Municípios designam de entre os Presidentes de Câmara, o Presidente e o Vice-Presidente que assume a gestão, nas ausências e impedimentos do Presidente;
- d) O mandato do Presidente e Vice-Presidente é válido por um período de dois anos;
- e) O Conselho de Gestão reúne ordinariamente a cada 2 meses ou extraordinariamente sempre que o seu presidente assim o decida;
- f) As decisões do Conselho de Gestão são tomadas por maioria tendo o presidente voto de qualidade e o representante do ICNF, direito de veto sob matérias reservadas à Direção Técnica, nos termos do n.º8 da presente cláusula;

3 - A Direção constitui um órgão designado pelo Conselho de Gestão, mantendo-se em funções no mandato do seu presidente, e conformando-se com os seguintes requisitos:

- a) é composto por um representante dos municípios, o representante do 1.º outorgante e um representante escolhido pelo Conselho de Gestão, entre os 5.º, 6.º ou 7.º outorgantes e que os representa durante no período do mandato do Presidente em exercício;
- b) o presidente do Conselho de Gestão acumula a função de presidente da Direção;
- c) tem por missão:
  - i. zelar pela dinamização dos trabalhos que apoiem o Conselho de Gestão;
  - ii. conduzir e fomentar a implementação das ações previstas no Plano de Ação conforme articulado no Conselho de Gestão, e em particular as associadas à Melhoria da Articulação Inter-serviços;
  - iii. Proceder à análise de problemas que revelem uma natureza sistémica ou sistemática que afetem a gestão da área protegida, propondo soluções à apreciação do Conselho de Gestão e solicitando, quando for o caso, o seu apoio na consolidação ou concretização de tais soluções;

- iv. Acompanhar as ações de gestão corrente relacionadas com a gestão da área protegida;
  - v. Desenvolver e propor a adoção pelo Conselho de Gestão, de documentos orientadores que clarifiquem expectativas perante a sociedade ou de guias de boas práticas que promovam práticas compatíveis com os valores da área protegida;
- d) A Direção reúne ordinariamente com uma frequência quinzenal e extraordinariamente sempre que o seu presidente assim o decida;
  - e) As decisões na Direção são tomadas por unanimidade tendo o representante do ICNF, direito de veto sob matérias reservadas à Direção Técnica, nos termos do n.º8 da presente cláusula;
  - f) A partilha de informação em sede da Direção, sobre processos administrativos individuais que decorram no âmbito de cada uma das organizações, serve apenas o propósito de avaliar as situações mencionadas no ponto iii alínea c) e respeitará os requisitos legais em matéria da proteção de dados e gestão de procedimentos administrativos.
- 5 - A Direção Técnica é assegurada pelo representante designado pelo 1.º outorgante, que tem direito de veto sobre matérias do domínio da Conservação da Natureza, em particular as:
- a) que interfiram ou ponham em causa a prossecução de obrigações internacionais no domínio da Conservação da Natureza;
  - b) de âmbito legal em que o Instituto exerça o seu papel de autoridade nacional;
  - c) que tenham de se conformar com a disciplina da gestão da RNAP ou
  - d) que estejam definidas ou decorram de estratégias transversais no Domínio da Conservação da Natureza.
- 6 - Sem prejuízo do exposto nos pontos anteriores, para a implementação do Projeto Piloto deve ser adotada a metodologia de trabalho que for definida para o efeito pelos outorgantes;



7 - Com o objetivo de desenvolver o trabalho técnico necessário para a concretização do Plano de Ação em anexo, cada entidade outorgante identificará os seus interlocutores e estabelecerá os respetivos canais de comunicação.

8 - Compete ainda aos referidos interlocutores assegurar as diligências junto das organizações que representam, obtendo e trabalhando os contributos relevantes para a prossecução dos trabalhos.

9 - Nas reuniões do Projeto Piloto poderão ainda ser convidadas a participar entidades relevantes para os projetos e iniciativas que venham a ser desenvolvidos.

#### Cláusula 7.ª

(Dever de Sigilo)

Os outorgantes comprometem-se a não fazer outro uso dos dados, informações, ou documentos partilhados no âmbito do presente protocolo, devendo considerar os mesmos como estritamente confidenciais

#### Cláusula 8.ª

(Vigência)

O Protocolo é válido por dois anos a partir da sua assinatura, sendo os seus efeitos automaticamente renovados por períodos de um ano, salvo comum acordo em sentido contrário, ou quando ocorra a denúncia por qualquer uma das partes, comunicada por escrito aos demais outorgantes, até noventa dias antes do prazo da renovação.

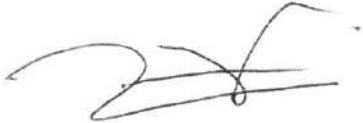
#### Cláusula 9.ª

(Entrada em Vigor)

O Protocolo entra em vigor na data da sua assinatura.

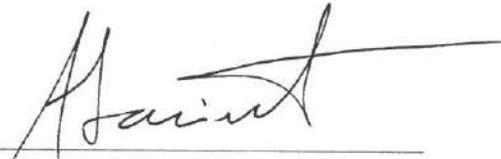
Feito e assinado em sete exemplares de igual conteúdo e valor.

Instituto da Conservação da Natureza  
e Florestas



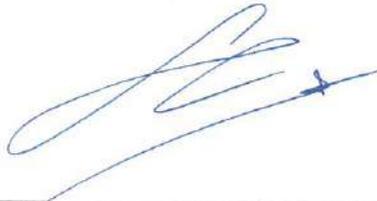
Rogério Paulo Rodrigues

Câmara Municipal de Idanha-a-Nova



Armindo Moreira Palma Jacinto

Câmara Municipal de Castelo Branco



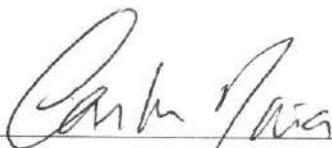
Luís Manuel dos Santos Correia

Câmara Municipal de Vila Velha de  
Rodão



Luís Miguel Ferro Pereira

Instituto Politécnico de Castelo  
Branco



Carlos Manuel Leitão Maia

Quercus, Associação Nacional de  
Conservação da Natureza



João Filipe Fernandes Branco e  
Samuel Ribeiro Crespo Infante

Associação Empresarial da Beira  
Baixa



José Adelino Gameiro



## Anexo Único ao

### PROTOCOLO DE COLABORAÇÃO

#### 'PROJETO PILOTO PARA A GESTÃO DO PARQUE NATURAL DO TEJO INTERNACIONAL'

Plano de Ação - ano de 2017/2018

#### A - DOMÍNIO TRANSVERSAL

**Ação A.1 - Diagnosticar e concertar as ações que visam dirimir aspetos críticos para a Gestão do PNTI**

**a) Ações:**

- i. Identificar os constrangimentos mais relevantes na gestão corrente do PNTI e concertar e propor um plano de trabalhos visando dirimir tais constrangimentos, orientado por prioridades - *Prazo de concretização: 3 meses após entrada em vigor do protocolo;*
- ii. Concretizar conjuntamente as ações (incluindo orientações técnicas, guias de boas práticas e outras) de acordo com a orientação emanada pela condução estratégica - *Prazo de concretização: de acordo com o plano de trabalhos aprovado;*

**b) Tarefas precedentes/articulações: não aplicável**

**Ação A.2 - Acompanhar a elaboração do POPNTI**

Articular a partilha de informação relevante para à elaboração do Programa Especial de Ordenamento do Parque Natural do Tejo Internacional - *Prazo de concretização: até junho de 2018;*

**Ação A.3 - Aprofundar modelos de gestão Participativa para o PNTI**

Aprofundar e apresentar uma proposta de modelo de gestão para o PNTI (incluindo na reflexão o modelo do Conselho Estratégico do parque, enquanto fórum de representação local e regional) assente no modelo



conceptual em desenvolvimento para a Rede Nacional de Áreas Protegidas e que integre os princípios básicos inerentes à classificação do território como Reserva da Biosfera - *Prazo de concretização*: até 12 meses após entrada em vigor do protocolo;

## B - DOMÍNIO DA PROMOÇÃO

### Ação B.1 - Articular as ações a incidir no PNTI tendo por Base os Planos de Atividades dos Outorgantes

#### a) Ações:

- i. Preparar as bases de um futuro plano de atividades de incidência no PNTI (tendo por ano base de referência o ano de 2017, com as prospetivas para os dois anos seguintes) que assente nos planos conhecidos das autarquias em particular das ações com incidência no parque assim como as do ICNF, concertando intenções entre eles e acrescentando expectativas a incluir no 'plano de investimentos' - *Prazo de concretização*: até 6 meses após a entrada em vigor do protocolo;

#### b) Tarefas precedentes/articulações: Ação 3

### Ação B.2 - Preparar um Plano de Valorização para o PNTI integrando medidas de gestão da Reserva da Biosfera

#### a) Ações:

Preparar um plano de valorização do PNTI coerente, integrado e transversal ao território identificando investimentos para o triénio 2018/2020, identificando ações, análise das possíveis fontes de financiamento e identificação de beneficiários - *Prazo de concretização*: até 12 meses após entrada em vigor do protocolo;

#### b) Tarefas precedentes/articulações: Ação 2

## C - DOMÍNIO DA MELHORIA DA ARTICULAÇÃO INTER-SERVIÇOS

### Ação C.1 - Identificar mecanismos de articulação entre os serviços na tramitação de processos de licenciamento e autorização

#### a) Ações:

Com base nos constrangimentos mais relevantes na gestão corrente do PNTI, identificar melhorias a introduzir nos procedimentos de tramitação de pedidos de autorização e licenciamento, melhorando a informação mútua, a consulta recíproca e prazos de resposta, sem prejuízo das competências e tramitação legal aplicável em razão da matéria - Prazo de concretização: até 12 meses após a entrada em vigor do protocolo;

#### b) Tarefas precedentes/articulações: Ação A.1

### Ação C.2 - Criar normas, guias e códigos de boas práticas

#### a) Ações:

Com base nos constrangimentos mais relevantes na gestão corrente do PNTI, identificar melhorias a desenvolver elaborando, normas interpretativas, procedimentos concertados com outras autoridades, guias e códigos de boas práticas que permitam esclarecer a sociedade sobre expectativas face aos valores naturais a salvaguardar.

#### b) Tarefas precedentes/articulações: Ação A.1