

CARTA EUROPEIA DE TURISMO SUSTENTÁVEL DAS TERRAS DO LINCE

Dossier de reavaliação



VOLUME II

Avaliação do Plano de Ação 2016-2020 (+2021)



EUROPARC
Turismo Sustentável
em Áreas Protegidas



COORDENAÇÃO

Câmara Municipal de Penamacor

ELABORAÇÃO

Ponto Natura, ambiente e soluções, Unipessoal Lda.

APOIO E SUPERVISÃO TÉCNICA

Estrutura Local de Animação das Terras do Lince
Equipa Técnica de Projeto CETS das Terras do Lince

ACOMPANHAMENTO

Câmara Municipal de Almeida
Câmara Municipal de Sabugal
Instituto da Conservação da Natureza e das Florestas, I.P./ Reserva Natural da Serra da Malcata
Comissão de Cogestão da Reserva Natural da Serra da Malcata

FINANCIAMENTO

Câmara Municipal de Penamacor



Índice da Avaliação do Plano de Ação 2016-2020 (+2021)

Preâmbulo	10
A – Avaliação do Plano de Ação 2016-2020 (+2021).....	13
1. Objetivos	13
2. Metodologia	14
B – Análise global da execução do Plano de Ação 2016-2020 (+2021).....	16
1. Grau de execução física do Plano de Ação.....	16
1.1 Grau de execução física do Plano de Ação segundo a entidade promotora da ação	17
1.2 Grau de execução física do Plano de Ação segundo o prazo de execução da ação.....	20
1.3 Grau de execução física do Plano de Ação segundo o nível de prioridade da ação	21
2. Grau de execução financeira do Plano de Ação	21
3. Outras ações executadas com enquadramento nos princípios da CETS.....	28
4. Grau de coordenação e cooperação no processo de implementação da CETS.....	30
4.1 Estrutura Local de Animação.....	30
4.2 Entidades promotoras.....	31
4.3 Equipa Técnica de Projeto	34
4.3.1 Evolução das Terras do Lince no desenvolvimento turístico sustentável.....	35
4.3.2 Os princípios da CETS no Plano de Ação e a Estratégia de desenvolvimento turístico sustentável das Terras do Lince.....	37
4.3.3 Os objetivos estratégicos da CETS e o Território das Terras do Lince.....	38
4.3.4 Conceitos da CETS	39
4.3.5 Resultados da implementação do Plano de Ação da CETS das Terras do Lince.....	40
4.3.6 Grau de resposta do PA ao diagnóstico do território.....	42
4.3.7 Fatores que condicionaram positivamente a implementação do Plano de Ação.....	44
4.3.8 Fatores que condicionaram negativamente a implementação do Plano de Ação	44
4.3.9 Grau de execução global do PA.....	45
4.3.10 Estruturas de participação da CETS e suas funções	46
4.3.11 Grau de participação nas estruturas	46
4.3.12 Coordenação e cooperação no processo de implementação da CETS	47
4.3.13 Papel das entidades na coordenação e cooperação para a implementação da CETS	48
4.3.14 Papel das entidades enquanto dinamizadoras da CETS.....	49
4.3.15 Comunicação e difusão no processo de implementação da CETS	50
4.3.16 Expetativas iniciais e satisfação final relativamente ao processo de implementação da CETS	51
4.4 Fórum Permanente Turismo Sustentável das Terras do Lince.....	52
4.4.1 Perfil dos inquiridos.....	54
4.4.2 Evolução das Terras do Lince no desenvolvimento turístico sustentável.....	55
4.4.3 Conceitos da CETS	57

4.4.4	Resultados da implementação do Plano de Ação da CETS das Terras do Lince.....	58
4.4.5	Estruturas de participação da CETS e suas funções	60
4.4.6	Grau de participação nas estruturas	61
4.4.7	Coordenação e cooperação no processo de implementação da CETS	61
4.4.8	Papel das entidades na coordenação e cooperação para a implementação da CETS	62
4.4.9	Comunicação e difusão no processo de implementação da CETS	63
4.4.10	Expetativas iniciais e satisfação final relativamente ao processo de implementação da CETS	65
5.	Recomendações do Auditor do EUROPARC	66
C –	Análise da execução do Plano de Ação por Pilar Estratégico	71
1.	Pilar I – Identidade Territorial	73
2.	Pilar II – Identidade Visual.....	75
3.	Pilar III – Conhecimento	76
4.	Pilar IV – Organização.....	77
D –	Análise da execução do Plano de Ação por parâmetro	79
1.	Parâmetro 1 - Localização, acessibilidade e mobilidade no Território CETS.....	79
2.	Parâmetro 2 - Património Natural, Histórico e Cultural do Território CETS	80
3.	Parâmetro 3 - Serviços turísticos do Território CETS	81
4.	Parâmetro 4 – Infraestruturas e equipamentos turísticos do Território CETS	83
5.	Parâmetro 5 – Organização, promoção e venda do Território CETS	84
6.	Parâmetro 6 – Contexto socioeconómico do Território CETS.....	85
7.	Parâmetro 7 – Cooperação interinstitucional e trabalho em rede	86
E –	Análise da execução do Plano de Ação por ação	88
I.1	Fórum Permanente Turismo Sustentável.....	88
I.2	Coordenação, implementação e monitorização da CETS.....	89
I.3	Reavaliação da CETS Gata-Malcata/ Terras do Lince.....	89
I.4	Alargamento do território CETS.....	89
I.5	Lince 2020 – o regresso do lince ibérico à Gata-Malcata	90
I.6	Turismo cinegético.....	90
I.7	Descobrir a Raia	90
I.8	Cultura na Gata-Malcata/Terras do Lince.....	91
I.9	Património histórico da Gata-Malcata/Terras do Lince	91
I.10	Casas florestais da Malcata	91
I.11	Economia solidária - da produção ao consumo integrado	91
I.12	Valorização dos produtos locais	92
I.13	Pontos de venda da Gata-Malcata/ Terras do Lince	92
I.14	Menu Raiano.....	92
I.15	Foraging na Gata-Malcata/Terras do Lince	93
I.16	Bancos locais de voluntariado	93
I.17	Valorização florestal	93
I.18	Etnocentro – Memórias da Raia	93
I.19	Queijaria tradicional	94
I.20	Parque dos músicos de Bendada	94

II.21 II Fase da CETS - empresários turísticos	94
II.22 III Fase da CETS - agências de viagens	94
II.23 Imagem Gata-Malcata/Terras do Lince	95
II.24 Promoção Gata-Malcata/Terras do Lince.....	95
II.25 Aplicação móvel naturguide	95
II.26 Pontos de informação turística Gata-Malcata/Terras do Lince.....	95
II.27 natural.pt	96
III.28 Redes de cooperação CETS.....	96
III.29 Barómetro Gata-Malcata/Terras do Lince.....	96
III.30 Gata-Malcata/Terras Do Lince nos media	96
III.31 Campos de voluntariado Gata-Malcata/Terras do Lince.....	97
III.32 Educação ambiental Gata-Malcata/Terras do Lince.....	97
III.33 Património geológico da Gata-Malcata/Terras do Lince	97
III.34 Carta de desporto e atividades ao ar livre da Gata-Malcata/Terras do Lince.....	97
III.35 Turismo sénior na Gata-Malcata/Terras do Lince	98
III.36 Formação na Gata-Malcata/Terras do Lince	98
III.37 Formação de base na Gata-Malcata/Terras do Lince	98
IV.38 Sistema integrado de gestão da oferta turística - SIGOT	98
IV.39 Estrada cénica Gata-Malcata/Terras do Lince.....	99
IV.40 Gata-Malcata/Terras do Lince em bicicleta	99
IV.41 BTT Gata-Malcata/Terras do Lince	99
IV.42 Oferta natural Gata-Malcata/Terras do Lince	100
IV.43 Turismo inclusivo by VMI	100
IV.44 Xacobeo 2021	100
IV.45 Turismo equestre na Gata-Malcata/ Terras do Lince.....	100
IV.46 Autocaravanismo na Gata-Malcata/ Terras do Lince	101
IV.47 Banco de guias da Malcata	101
IV.48 Parque aventura no Castelo de Vila do Touro.....	101
IV.49 Turismo e lazer na albufeira do Sabugal	101
IV.50 Parque dos sentidos – Termas do Cró.....	101
IV.51 Rede de percursos pedestres Penamacor.....	102
F – Conclusões.....	103
1. Principais resultados obtidos relativamente à estratégia e objetivos da CETS	106
2. Fatores de sucesso e insucesso que condicionaram a execução do Plano de Ação	107
3. Identificação preliminar de ações com continuidade no PA 2022-2026	108
4. Recomendações a ter em consideração aquando da elaboração do próximo Plano de Ação ...	109

Índice de tabelas

Tabela 1. Membros da Estrutura Local de Animação das Terras do Lince.....	12
Tabela 2. Graus de execução física das ações.....	16
Tabela 3. Grau de execução física das ações que integram o Plano de Ação 2016-2020 (+2021)	16
Tabela 4. Número total de ações do PA 2016-2020 (+2021) por promotor previsto e real e % relativamente ao total	18
Tabela 5. Nº e % de ações do PA 2016-2020 (+2021) por promotor segundo o seu grau de execução....	19
Tabela 6. Grau de execução física do Plano de Ação segundo o prazo de execução da ação	20
Tabela 7. Grau de execução física do Plano de Ação segundo o seu nível de prioridade.....	21
Tabela 8. Tipo e % de desvio entre o investimento previsto e o investimento real	21
Tabela 9. Desvio entre o investimento previsto e o investimento real por promotor	22
Tabela 10. Investimento total previsto e real no Território CETS das Terras do Lince por ação	25
Tabela 11. Ações executadas entre 2016-2020 (+2021) não previstas no Plano de Ação da CETS das Terras do Lince	29
Tabela 12. Ações do Plano de Ação 2016-2020 (2021) por Pilar Estratégico	72
Tabela 13. Desvio entre o investimento previsto e o investimento real por Pilar estratégico.....	73
Tabela 14. Grau de execução das ações que integram o Pilar I – Identidade Territorial do PA 2016-2020 (+2021)	73
Tabela 15. Grau de execução das ações que integram o Pilar II – Identidade Visual do PA 2016-2020 (+2021)	75
Tabela 16. Grau de execução das ações que integram o Pilar III – Conhecimento do PA 2016-2020 (+2021)	76
Tabela 17. Grau de execução das ações que integram o Pilar IV – Organização do PA 2016-2020 (+2021)	77
Tabela 18. Grau de execução das ações que integram o Parâmetro 1	79
Tabela 19. Grau de execução das ações que integram o Parâmetro 2	80
Tabela 20. Grau de execução das ações que integram o Parâmetro 3	81
Tabela 21. Grau de execução das ações que integram o Parâmetro 4	83
Tabela 22. Grau de execução das ações que integram o Parâmetro 5	84
Tabela 23. Grau de execução das ações que integram o Parâmetro 6	85
Tabela 24. Grau de execução das ações que integram o Parâmetro 7	86
Tabela 25. Grau de execução do Plano de Ação 2016-2020 (+2021) da CETS das Terras do Lince	104

Índice de figuras

Figura 1. Percentagem de execução física das ações que integram o Plano de Ação 2016-2020 (+2021)	17
Figura 2. Grau de concordância dos elementos da ETP com as afirmações relativas à evolução do desenvolvimento turístico sustentável das Terras do Lince	36
Figura 3. Grau de concordância dos elementos da ETP com as afirmações relativas à evolução do desenvolvimento turístico sustentável das Terras do Lince	38
Figura 4. Nível de progresso do Território das Terras do Lince relativamente a cada um dos objetivos estratégicos da CETS.....	39
Figura 5. Compreensão e assimilação do processo da CETS.....	40
Figura 6. Grau de concordância dos elementos da ETP com as afirmações relativas aos resultados da implementação do Plano de Ação da CETS.....	42
Figura 7. Grau de resposta das ações prevista no PA e dos resultados obtidos na sua execução ao diagnóstico do Território CETS das Terras do Lince	43
Figura 8. Fatores que condicionaram positivamente a execução do Plano de Ação	44
Figura 9. Fatores que condicionaram negativamente a execução do Plano de Ação.....	45
Figura 10. Grau de execução global do PA.....	45
Figura 11. Grau de concordância dos elementos da ETP com as afirmações relativas às Estruturas de participação e suas funções	46
Figura 12. Grau de participação dos agentes relacionados com o desenvolvimento turístico e a sustentabilidade nas Estruturas de Participação	47
Figura 13. Grau de concordância dos elementos da ETP com as afirmações relativas à coordenação e cooperação no processo de implementação da CETS.....	48
Figura 14. Grau de concordância dos elementos da ETP com as afirmações relativas ao papel das entidades na coordenação e cooperação para a implementação da CETS	49
Figura 15. Grau de concordância dos elementos da ETP com as afirmações relativas ao papel das entidades na coordenação e cooperação para a implementação da CETS	50
Figura 16. Grau de concordância dos elementos da ETP com as afirmações relativas à comunicação e difusão no processo de implementação da CETS.....	51
Figura 17. Grau de concordância dos elementos da ETP com as afirmações relativas à distância entre as expectativas iniciais e a satisfação final no que respeita à implementação da CETS	52
Figura 18. Contributo das entidades da ETP para os resultados obtidos com a implementação da CETS	52
Figura 19. Tipologia das entidades/pessoas que responderam ao inquérito	54
Figura 20. Município sede das entidades/pessoas que responderam ao inquérito	55
Figura 21. Grau de concordância do Fórum Permanente Turismo Sustentável com as afirmações relativas à evolução do desenvolvimento turístico sustentável das Terras do Lince	56
Figura 22. Compreensão e assimilação do processo da CETS.....	57
Figura 23. Grau de concordância dos elementos do FPTs com as afirmações relativas aos resultados da implementação do Plano de Ação da CETS.....	59

Figura 24. Grau de concordância dos elementos da FPTS com as afirmações relativas às estruturas de participação e suas funções 60

Figura 25. Grau de participação dos agentes relacionados com o desenvolvimento turístico e a sustentabilidade nas estruturas de participação 61

Figura 26. Grau de concordância dos elementos do FPTS com as afirmações relativas à coordenação e cooperação no processo de implementação da CETS..... 62

Figura 27. Grau de concordância dos elementos do FPTS com as afirmações relativas ao papel das entidades na coordenação e cooperação para a implementação da CETS 63

Figura 28. Grau de concordância dos elementos do FPTS com as afirmações relativas à comunicação e difusão no processo de implementação da CETS..... 64

Figura 29. Grau de concordância dos elementos do FPTS com as afirmações relativas à distância entre as expectativas iniciais e a satisfação final no que respeita à implementação da CETS 65

Abreviaturas

AA – Ação avançada
ADES – Associação Empresarial do Sabugal
ADR – Associação de Desenvolvimento Regional
ADSI – Agência de Desenvolvimento para a Sociedade da Informação
AE – Agrupamento de Escolas
AF – Ação finalizada
AI – Ação iniciada
AM – Associação de Municípios
AMCB – Associação de Municípios da Cova da Beira
ANI – Ação não iniciada
AP – Área Protegida
CETS – Carta Europeia de Turismo Sustentável
CM – Câmara Municipal
DND – Dado não disponível
EAT – Empresa de Animação Turística
ELA – Estrutura Local de Animação
ER – Entidade Regional
ETP – Equipa Técnica de Projeto
FPTS – Fórum Permanente Turismo Sustentável
ICNF – Instituto de Conservação da Natureza e das Florestas
IPG – Instituto Politécnico da Guarda
N/A – Não se aplica
PA – Plano de Ação
RH – Recursos humanos
RN – Reserva Natural
RNSM – Reserva Natural da Serra da Malcata
RN2000 – Rede Natura 2000
SIC – Sítio de Interesse Comunitário
TC – Territórios do Côa
TCP – Turismo Centro de Portugal
TL – Terras do Lince
UBI – Universidade da Beira Interior
ZEC – Zona de Especial Conservação
ZPE – Zona de Proteção Especial

Preâmbulo

Em 2016 o Território CETS da Gata-Malcata/Terras do Lince foi reconhecido pela EUROPARC - Federação de Parques Nacionais e Naturais da Europa com o galardão “Carta Europeia de Turismo Sustentável”. Como a generalidade dos territórios CETS, o Território Gata-Malcata/Terras do Lince abrange uma Área Protegida de âmbito nacional (Reserva Natural da Serra da Malcata) e dois espaços da Rede Natura 2000 (ZEC Malcata e ZPE Serra da Malcata). Assim, apesar do promotor da candidatura ter sido o Instituto de Conservação da Natureza e das Florestas enquanto administração da Reserva Natural da Serra da Malcata e associado do EUROPARC , o processo de desenvolvimento da candidatura à CETS foi levado a cabo conjuntamente pelos Municípios de Almeida, Sabugal e Penamacor, cuja área geográfica de intervenção coincide com o Território CETS.

Para a elaboração do dossier de candidatura à CETS, o Instituto de Conservação da Natureza e das Florestas e as Câmaras Municipais do Sabugal e Penamacor (municípios que integram a Reserva Natural da Serra da Malcata) assinaram, em dezembro de 2014, um protocolo onde o Instituto de Conservação da Natureza e das Florestas reconhecia nestas entidades a capacidade técnica, administrativa e financeira para o desenvolvimento da candidatura à CETS deste território.

Posteriormente, o ICNF e ambas Câmaras Municipais reconheceram a importância do alargamento desta iniciativa ao município de Almeida, integrando desta forma e na íntegra a Zona Especial de Conservação da Malcata, classificada no âmbito da Rede Natura 2000, tendo em consideração que desta forma seria possível dar maior dimensão ao destino e desenvolver uma oferta mais abrangente, assim como promover de forma sustentada os municípios que integram a Serra da Malcata.

Desta forma foi assinada, em maio de 2015, uma adenda ao referido protocolo entre as Câmaras Municipais do Sabugal, Penamacor e Almeida e o Instituto da Conservação da Natureza e das Florestas, através da qual o ICNF reconhece na autarquia de Almeida igual “*capacidade técnica, administrativa e financeira para desenvolver a candidatura em questão*” para integrar os trabalhos com as restantes autarquias.

O trabalho de elaboração da CETS da Gata-Malcata/Terras do Lince teve um grande envolvimento institucional, tendo sido possível estabelecer uma estrutura de trabalho assente num(a):

- a. **Equipa Técnica de Projeto (ETP)**, em que participam os técnicos das principais entidades do território e algumas empresas locais;
- b. **Fórum Permanente Turismo Sustentável (FPTS)**, aberto ao público em geral;
- c. **Empresa de consultadoria**, contratada para realizar toda a assessoria técnica e animação do processo de participação.

Ao longo do processo de elaboração da candidatura à CETS ficou patente a necessidade de se definir um modelo de gestão que permitisse um acompanhamento, animação e monitorização da execução do Plano de Ação, o que levou à assinatura, em maio de 2016, de um novo protocolo, desta vez entre o Instituto de Conservação da Natureza e das Florestas, as Câmaras Municipais de Sabugal, Penamacor e Almeida e a Territórios do Côa – Associação de Desenvolvimento Regional, a qual integra entre os seus associados os três municípios em questão. Este protocolo teve por fim reconhecer a capacidade técnica da Territórios do Côa para a implementação, coordenação e monitorização da Carta Europeia de Turismo Sustentável

da Gata-Malcata/Terras do Lince, através da execução do conjunto de ações obrigatórias constantes no Plano de Ação 2016-2020.

Este protocolo para a implementação da CETS estaria vigente desde a sua assinatura até ao termo de implementação do PA 2016-2020, cessando aquando da submissão do dossier de reavaliação prevista para dezembro de 2020. Não obstante, no período compreendido entre 2016-2018, a Territórios do Côa não conseguiu cumprir com as suas obrigações que passavam por, como foi referido anteriormente, coordenar e monitorizar a implementação do PA 2016-2020 e implementar as ações obrigatórias, mais especificamente:

- I.1 - Fórum Permanente Turismo Sustentável
- I.2 - Coordenação, implementação e monitorização da CETS
- I.3 - Reavaliação da CETS Gata-Malcata/Terras do Lince
- I.4 - Alargamento do território CETS
- II.19 - II Fase da CETS - Empresários Turísticos
- II.20 - III Fase da CETS - Agências de Viagens
- III.26 - Redes de cooperação CETS

Esta incapacidade da Territórios da Côa de cumprir com as obrigações definidas no protocolo deveu-se, essencialmente:

- à falta de capacidade da sua equipa técnica, nesse momento integrada por apenas duas pessoas, para dar resposta a todos os compromissos e obrigações assumidas;
- ao facto de a área social de abrangência da Territórios do Côa ser maior do que a área do Território CETS, tendo que responder às necessidades de todos os seus associados e não apenas duma parte menor.

Posto isto, e dada a necessidade imperiosa de se retomar a dinâmica de animação, coordenação e monitorização da implementação do Plano de Ação da CETS, bem como a implementação das ações obrigatórias, os municípios de Almeida, Sabugal e Penamacor, com o acordo do Instituto de Conservação da Natureza e das Florestas, decidiram criar, em 2019, a **Estrutura Local de Animação (ELA) das Terras do Lince**, que foi acompanhada/orientada nas suas funções por uma empresa de consultoria externa.

A ELA das Terras do Lince é uma equipa constituída por seis técnicos municipais (dois de cada município) e um técnico do ICNF/RNSM, cuja organização e funções estão prevista num regulamento específico, sendo que entre as suas principais funções destacam-se as seguintes:

- Coordenar, implementar e monitorizar a execução do PA;
- Promover periodicamente reuniões do FPTS e da ETP;
- Contactar periodicamente os promotores das ações e garantir a boa articulação com os parceiros;
- Identificar oportunidades de cooperação e articulação entre as diferentes ações a executar;
- Atualizar o PA incluindo a integração de outras ações que sejam implementadas e se enquadrem nos princípios e objetivos da CETS.

A partir de 2021, aquando do início do processo de reavaliação, a ELA passou a contar com um oitavo elemento, a técnica contratada pela Câmara Municipal de Penamacor no âmbito da implementação do Protocolo de Cogestão da Reserva Natural da Serra da Malcata que, entretanto, foi assinado pelas autarquias, ICNF e mais 5 parceiros para a componente de gestão do desenvolvimento sustentável do território (Decreto-Lei n.º 116/2019, 21 de agosto que define o modelo de cogestão das áreas protegidas).

Tabela 1. Membros da Estrutura Local de Animação das Terras do Lince

#	NOME	ENTIDADE
1	Fernando Ruas	Câmara Municipal do Sabugal
2	Vítor Clamote/Marco Capela*	Câmara Municipal do Sabugal
3	Mariana Vilas Boas	Câmara Municipal de Penamacor
4	André Oliveirinha	Câmara Municipal de Penamacor
5	Fernanda Cruz	Câmara Municipal de Almeida
6	Lénia Fortunato	Câmara Municipal de Almeida
7	António Cabanas	Instituto de Conservação da Natureza e das Florestas
8	Sara Nunes	Projeto de Cogestão da Reserva Natural da Serra da Malcata

*Em substituição de Vítor Clamote

Por último, referir também que a ideia inicial relativa ao alargamento da CETS ao Território espanhol confinante com o território CETS, mais especificamente às Mancomunidades do Alto Águeda e Sierra de Gata, não foi levado a cabo apesar de prevista em ação própria. Esta impossibilidade deveu-se, essencialmente, a dois fatores:

1. às diferenças administrativas entre ambos territórios, na medida em que as Mancomunidades espanholas, que em termos de dimensão geográfica acabam por equivaler aos municípios portugueses, não têm nem a autonomia administrativa e financeira, nem as atribuições de que gozam os municípios em Portugal, pelo que a decisão está dependente das administrações ambientais das respetivas comunidades autónomas, que neste caso correspondiam a duas regiões autónomas, Castela e Leão e Extremadura;
2. à crise económica sentida em ambos lados da fronteira, com as administrações espanholas a realizarem elevados cortes na despesa pública, em particular na área ambiental e de conservação da natureza, deixando esta ação de ser uma prioridade de ação.

Perante esta situação, o território aprovou em reunião do Fórum Permanente Turismo Sustentável do dia 19 de outubro de 2021 a alteração do nome do Território CETS, deixando de ser “Território CETS da Gata-Malcata/Terras do Lince” para passar a ser designado por “Território CETS das Terras do Lince”.

O presente documento divide-se em seis capítulos:

- o **capítulo A** identifica os seus objetivos e explica brevemente a metodologia utilizada para a avaliação da execução do Plano de Ação;
- o **capítulo B** está reservado à análise global da execução do Plano de Ação, quer em termos físicos, quer em termos financeiros, bem como no que respeita ao processo de participação contínua, níveis de cooperação e comunicação, etc., abordando, por último, as recomendações do auditor e a evolução do território das Terras do Lince em cada uma dessas áreas temáticas;
- o **capítulo C** apresenta a análise da execução física e financeira do Plano de Ação por Pilar Estratégico;
- o **capítulo D** apresenta a análise da execução física e financeira do Plano de Ação por parâmetro;
- o **capítulo E** apresenta a análise da execução física e financeira do Plano de Ação por ação;
- o **capítulo F** apresenta as principais conclusões desta avaliação.

A – Avaliação do Plano de Ação 2016-2020 (+2021)

O Plano de Ação 2016-2020 foi apresentado e validado pelo Fórum Permanente de Turismo Sustentável na sua 4ª reunião, que teve lugar no dia 27 de janeiro de 2016, contando com a participação de 74 beneficiários locais (agentes económicos ligados ao sector turístico, entidades públicas e privadas e população local).

O Plano de Ação 2016-2020 da Carta Europeia de Turismo Sustentável Gata-Malcata/Terras do Lince integra 51 ações organizadas de acordo com os quatro pilares estratégicos definidos na Estratégia e Objetivos e devidamente enquadradas nos objetivos e princípios da CETS. Essas ações que se previa executar no período de cinco anos de implementação da CETS, representam um investimento estimado na ordem dos 8,8 milhões de euros em prol do desenvolvimento turístico sustentável do território.

Tendo-se dado início ao processo de reavaliação, é necessário realizar uma avaliação da execução do Plano de Ação 2016-2020 (+2021), estando este capítulo centrado na identificação dos objetivos desta avaliação e na explicação da metodologia utilizada para a sua realização.

Como se faz referência no título deste documento e deste capítulo, à avaliação do Plano de Ação 2016-2020 foi adicionado o ano de 2021, após pedido de extensão solicitado ao EUROPARC. Este pedido de extensão, devidamente autorizado, deveu-se ao atraso no início dos trabalhos de reavaliação consequência dos constrangimentos e limitações impostas pelo governo que resultaram da pandemia da COVID-19. Junta-se a isto alguma dificuldade de meios (recursos humanos) pois em 2019 as Terras do Lince empenharam-se na organização das VI Jornadas da Rede das Cartas Europeias de Turismo Sustentável de Espanha e Portugal que iam ter lugar no primeiro trimestre de 2020 e que foram sendo sucessivamente adiadas devido à evolução crescente da pandemia, tendo-se finalmente realizado em formato online em novembro de 2020.

1. Objetivos

Os **objetivos gerais** do processo de avaliação do Plano de Ação 2016-2020 (+2021) são:

- Avaliar o grau de execução global do Plano de Ação 2016-2020 (+2021);
- Identificar as ações que devem ter continuidade no Plano de Ação 2022-2026 com vista a promover a implementação dos princípios da CETS no território.

Os **objetivos específicos** do processo de avaliação do Plano de Ação 2016-2020 (+2021) são:

- Avaliar o grau de execução de cada uma das ações previstas em termos quantitativos e qualitativos, através dos indicadores de seguimento e de resultado definidos;
- Dar a conhecer o investimento financeiro levado a cabo;
- Avaliar o grau de participação pública alcançado;
- Avaliar o nível de execução de cada ação e, nos casos em que a ação não tenha sido executada ou tenha sido executada parcialmente, identificar as respetivas causas;
- Identificar as ações que devem ter uma continuidade no próximo Plano de Ação 2022-2026;
- Identificar os principais resultados obtidos com a execução do Plano de Ação;

- Identificar as principais condicionantes positivas e negativas na execução do Plano de Ação;
- Identificar o conjunto de ações que foram executadas, não estando previstas no Plano de Ação, mas que se enquadram nos princípios e objetivos da CETS;
- Avaliar, após a conclusão dos primeiros seis anos de CETS, a evolução das oportunidades e das ameaças identificadas no Diagnóstico do território aquando da elaboração da primeira candidatura à CETS, identificando os principais resultados alcançados.

2. Metodologia

Para além da responsabilidade que cada promotor assumiu de monitorizar de forma contínua a execução da(s) ação(ões) de que é responsável, a Carta Europeia de Turismo Sustentável Gata-Malcata/Terras do Lince previa (na sua ficha I.1 e I.2) o acompanhamento anual da sua execução através de(a):

1. reuniões periódicas da Equipa Técnica de Projeto e do Fórum Permanente Turismo Sustentável;
2. elaboração e preenchimento de fichas de avaliação onde os responsáveis de cada ação pudessem registar a informação relativa à execução de cada uma (indicadores de seguimento, indicadores de resultado, cronograma financeiro, etc.);
3. elaboração de relatórios anuais de monitorização e avaliação do grau de execução do Plano de Ação.

Contudo, constatou-se que nos primeiros anos de execução do Plano os promotores não realizaram este acompanhamento nos moldes previstos e de forma periódica e exaustiva pelo que, com base na informação recolhida pela ELA ao longo do ano 2019, foi feita uma avaliação e análise global da execução de cada uma das ações que integram o Plano de Ação para o período de implementação compreendido entre janeiro de 2016 e outubro de 2019, que foi atualizada em 2021. Esta avaliação foi feita através da(o):

1. Definição de uma ficha modelo para a avaliação da execução de cada uma das ações do Plano de Ação (discutida e validada pela ELA e pela ETP);
2. Preenchimento da ficha de avaliação por parte de cada uma das entidades promotoras de ações e recolha e entrega das evidências (consultar Volume II, Anexo I da Avaliação do Plano de Ação 2016-2020 (+2021)) relativas à sua execução;
3. Análise e tratamento das fichas de avaliação preenchidas por cada um dos promotores;
4. Identificação de outras ações executadas no período 2016-2020 (+2021) que, apesar de não estarem previstas no Plano de Ação, se enquadram/respondem aos princípios e objetivos da CETS e contribuem para a construção da imagem das Terras do Lince como um destino de turismo de natureza e preenchimento da respetiva ficha por parte da entidade promotora (consultar Volume II, Anexo II da Avaliação do Plano de Ação 2016-2020 (+2021)).

A referida avaliação intermédia do Plano de Ação para os anos 2016-2019 pode ser consultada no Volume VI – Anexos.

No sentido de complementar a análise da execução do Plano de Ação 2016-2020 (+2021) da CETS das Terras do Lince e com o objetivo de recolher a maior quantidade possível de informação relativamente ao processo de implementação da Carta Europeia de Turismo Sustentável neste período, realizaram-se ainda as seguintes atividades:

- Aplicação de inquérito por questionário aos membros da Equipa Técnica de Projeto e aos membros do Fórum Permanente Turismo Sustentável;
- Análise global e comparativa dos resultados obtidos da aplicação dos inquéritos;
- Avaliação do grau de implementação das recomendações efetuadas pelo verificador do EUROPARC após a sua visita de auditoria, identificando o conjunto de ações levadas a cabo para cumprir com as observações realizadas.

Dos elementos recolhidos junto de cada promotor, Equipa Técnica de Projeto e Fórum Permanente Turismo Sustentável, relativamente ao Plano de Ação e ao processo global de implementação da CETS, o presente documento de avaliação foi estruturado nos seguintes pontos de análise:

1. **Análise global da execução do PA** - onde se realizará uma análise detalhada com base num conjunto de indicadores qualitativos e quantitativos, tais como:
 - a) Análise do cumprimento do período de execução e desvio do investimento;
 - b) Análise da coordenação e cooperação no processo de implementação (trabalho de coordenação e dinamização das entidades promotoras);
 - c) Análise da comunicação e difusão no processo de implementação (trabalho de comunicação e divulgação do trabalho realizado e dos resultados obtidos);
2. **Análise da execução por pilar estratégico** - onde se pretende fazer uma análise do grau de resposta do Plano de Ação aos quatro pilares da estratégia de desenvolvimento turístico sustentável;
3. **Análise da execução do PA por parâmetro** - análise do grau de resposta do Plano de Ação ao diagnóstico do território. Recorda-se que o diagnóstico do território foi realizado através de uma análise SWOT que foi estruturada em sete parâmetros inspirados nos princípios da CET;
4. **Análise da execução do PA por ação** - onde se realizará uma avaliação detalhada de cada ação segundo os campos contidos na ficha de avaliação.

B – Análise global da execução do Plano de Ação 2016-2020 (+2021)

A análise global da execução do Plano de Ação 2016-2020 (+2021) da CETS das Terras do Lince apresenta uma componente de carácter mais quantitativa, através da avaliação do grau de execução física e financeira das 51 ações que integram o Plano de Ação, e uma componente de carácter mais qualitativa, em que se pretendem identificar os aspetos que marcaram o desenvolvimento das ações, os principais resultados alcançados e os que ficaram por alcançar.

1. Grau de execução física do Plano de Ação

Para avaliar quantitativamente a execução física do Plano de Ação, estabeleceram-se quatro graus de execução, conforme a Tabela 2.

Tabela 2. Graus de execução física das ações

% EXECUÇÃO	GRAU DE EXECUÇÃO	
0%	☹️	Ação não iniciada (ANI)
1% - 50%	☹️😊	Ação iniciada (AI)
51% - 99%	😊😊	Ação avançada (AA)
100%	😊	Ação finalizada (AF)

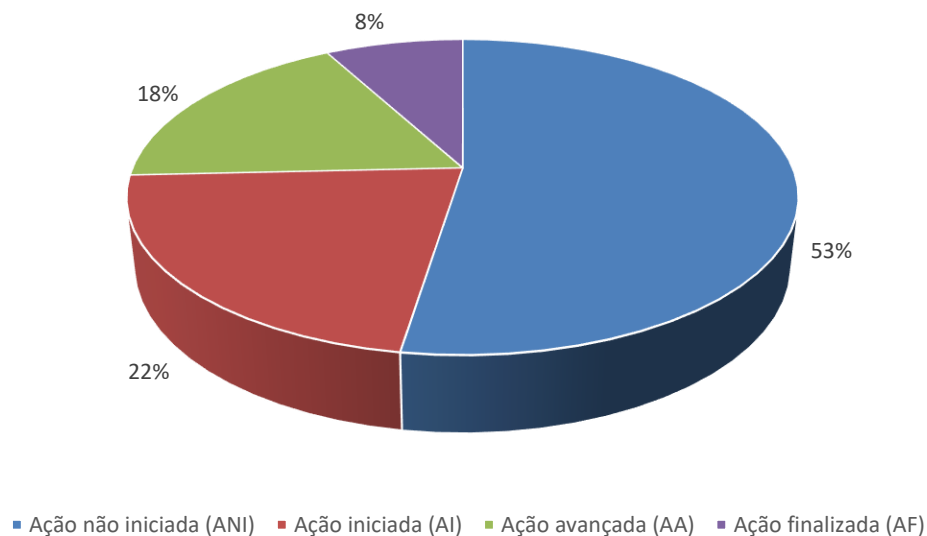
O Plano de Ação 2016-2020 (+2021) das Terras do Lince integra 51 ações promovidas por diversas entidades públicas e privadas do território. Finalizado o quinquénio (mais o ano adicional) de implementação da CETS, verifica-se que as ações que integram o Plano de Ação possuem diferentes graus de execução, como consta da Tabela 3.

Tabela 3. Grau de execução física das ações que integram o Plano de Ação 2016-2020 (+2021)

GRAU DE EXECUÇÃO	Nº DE AÇÕES	%
☹️ Ação não iniciada (ANI)	27	53%
☹️😊 Ação iniciada (AI)	11	22%
😊😊 Ação avançada (AA)	9	18%
😊 Ação finalizada (AF)	4	8%
TOTAL	51	100%

Do total de 51 ações que integram o Plano de Ação, apenas 4 foram executadas na sua totalidade e 9 encontram-se em estado avançado de execução. Das restantes (75%), 53% não teve qualquer execução e cerca de 22% foram apenas iniciadas.

Figura 1. Percentagem de execução física das ações que integram o Plano de Ação 2016-2020 (+2021)



Por forma a obter a percentagem de execução do Plano de Ação como um todo, atribuiu-se, a cada um dos graus de execução física individual das ações, um fator de ponderação, mais especificamente:

- 0** - 😞 Ações não iniciadas - ANI (0%)
- 0,33** - 😞😞 Ações iniciadas - AI (menos de 50% de execução)
- 0,66** - 😊😊 Ações avançadas - AA (mais de 50% de execução)
- 1** - 😊 Ações finalizadas - AF (100% execução)

A partir da atribuição do fator de ponderação a cada uma das quatro categorias, é possível calcular o grau de execução global do Plano de Ação 2016-2020 (+2021) da CETS das Terras do Lince, através da aplicação da seguinte fórmula:

$$[[(ANI \times 0) + (AI \times 0,33) + (AA \times 0,66) + (AF \times 1) / N^{\circ} \text{ ações}] \times 100]$$

A aplicação da fórmula permite-nos concluir que o grau de execução global do Plano de Ação 2016-2020 (+2021) das Terras do Lince foi de 27%.

1.1 Grau de execução física do Plano de Ação segundo a entidade promotora da ação

Com esta análise pretende-se determinar o grau de execução física do Plano de Ação por cada uma das entidades promotoras, com base na execução do conjunto de ações pelas quais eram responsáveis. Chama-se a atenção para o facto de existir uma ação (I.5-Lince 2020 – o regresso do lince ibérico à Gata-Malcata) que inicialmente tinha uma entidade promotora (Associação Iberlinx), mas que por limitações impostas pela fonte de financiamento, passou a ter dois promotores (Câmaras Municipais do Sabugal e Penamacor), pelo que esta análise teve por base o número total de ações pelas quais cada promotor era responsável (52) e não o número total de ações do Plano de Ação (51).

Salientar ainda que no decorrer da implementação do PA 2016-2020 (+2021), algumas das ações acabaram por ser implementadas por outros promotores diferentes dos inicialmente previstos. As alterações verificadas constam da Tabela 4, com o número real de ações por promotor. Assim, das 18 entidades promotoras originais, 3 desapareceram (Associação Iberlinx, Associação Transcudania e Agrupamento de Escolas Ribeiro Sanches) passando a responsabilidade das suas 5 ações para outros quatro promotores (Associação Empresarial do Sabugal, Câmara Municipal de Penamacor, Câmara Municipal do Sabugal e a Empresa de Animação Turística JPMV - João Paulo Manaia do Vale, Unipessoal, Lda.). Uma entidade (Territórios do Côa – Associação de Desenvolvimento Regional) transferiu parte das suas ações para o caso particular da Estrutura Local de Animação.

Tabela 4. Número total de ações do PA 2016-2020 (+2021) por promotor previsto e real e % relativamente ao total

PROMOTOR	PREVISTO		REAL	
	Nº DE AÇÕES	%	Nº DE AÇÕES	%
Instituto da Conservação da Natureza e das Florestas/Reserva Natural da Serra da Malcata	5	10%	5	10%
Câmara Municipal do Sabugal	9	18%	10	19%
Câmara Municipal de Penamacor	3	6%	6	12%
Câmara Municipal de Almeida	2	4%	2	4%
Estrutura Local de Animação	0	0%	7	13%
Agência de Desenvolvimento para a Sociedade da Informação	1	2%	1	2%
Agrupamento de Escolas Ribeiro Sanches	2	4%	0	-
Associação Iberlinx	1	2%	0	-
Associação de Municípios da Cova da Beira	1	2%	1	2%
Associação Empresarial do Sabugal	2	4%	3	6%
Associação Transcudania	2	4%	0	-
Empresa Animação JPMV - João Paulo Manaia do Vale, Unipessoal, Lda.	0	-	1	2%
Fórum Florestal	1	2%	1	2%
Instituto Politécnico da Guarda	1	2%	1	2%
Quinta dos Rebolais	1	2%	1	2%
Refúgio no Campo	2	4%	2	4%
Territórios do Côa – Associação de Desenvolvimento Regional	12	24%	5	10%
Turismo Centro de Portugal, E.R.	2	4%	2	4%
Universidade da Beira Interior	2	4%	2	4%
Viúva Monteiro & Irmão	2	4%	2	4%
TOTAL	51	100%	52	100%

Quando analisamos os dados da Tabela 4 verificou-se que podemos organizar os promotores em três grandes grupos:

- o Instituto de Conservação da Natureza e das Florestas/Reserva Natural da Serra da Malcata, entidade detentora da CETS das Terras do Lince, e responsável pela execução de 10% das ações do Plano de Ação;
- o grupo constituído pelos três municípios que integram o Território CETS das Terras do Lince e pela Estrutura Local de Animação, entidades que, no seu conjunto e através de protocolo, assumiram a gestão da CETS, responsáveis por 46% das ações;
- os restantes treze promotores responsáveis por 44% das ações.

Na Tabela 5 apresenta-se o número e percentagem de ações de cada entidade promotora segundo o seu grau de execução, bem como o seu grau de execução global.

Tabela 5. Nº e % de ações do PA 2016-2020 (+2021) por promotor segundo o seu grau de execução

ENTIDADE	ANI ☹️		AI 😞😞		AA 😊😊		AF 😊		GRAU EXECUÇÃO GLOBAL %
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	
Instituto da Conservação da Natureza e das Florestas/Reserva Natural da Serra da Malcata	3	60%	1	20%	0	-	1	20%	27%
Estrutura Local de Animação	1	17%	0	-	2	33%	3	50%	72%
Câmara Municipal de Almeida	0	-	2	100%	0	-	0	-	33%
Câmara Municipal de Penamacor	0	-	1	17%	5	83%	0	-	61%
Câmara Municipal do Sabugal	6	60%	3	30%	1	10%	0	-	17%
Agência de Desenvolvimento para a Sociedade da Informação	1	100%	0	-	0	-	0	-	0%
Associação de Municípios da Cova da Beira	0	-	1	100%	0	-	0	-	33%
Associação Empresarial do Sabugal	0	-	1	33%	2	67%	0	-	55%
Empresa Animação JPMV - João Paulo Manaia do Vale, Unipessoal, Lda.	0	-	1	100%	0	-	0	-	33%
Fórum Florestal	1	100%	0	-	0	-	0	-	0%
Instituto Politécnico da Guarda	1	100%	0	-	0	-	0	-	0%
Quinta dos Rebolais	1	100%	0	-	0	-	0	-	0%
Refúgio no Campo	2	100%	0	-	0	-	0	-	0%
Turismo Centro de Portugal, E.R.	1	50%	1	50%	0	-	0	-	17%
Territórios do Côa – Associação de Desenvolvimento Regional	4	100%	0	-	0	-	0	-	0%
Universidade da Beira Interior	2	100%	0	-	0	-	0	-	0%
Viúva Monteiro & Irmão	2	100%	0	-	0	-	0	-	0%

Execução superior a 50% | Execução inferior a 50% | Sem execução

Tendo em consideração os dados das tabelas, podemos concluir:

- O **Instituto de Conservação da Natureza e das Florestas/ Reserva Natural da Serra da Malcata**, entidade detentora da CETS, com 5 ações sob a sua responsabilidade (10% das ações do PA) finalizou 1 (20%), tem 1 iniciada (20%) e 3 sem qualquer execução (60%). O seu grau de execução global foi de 27%;
- A **Estrutura Local de Animação**, entidade gestora da CETS, com 6 ações sob sua responsabilidade (12% das ações do PA), finalizou 3 ações (50%), tem 2 em avançado estado de execução (33%) e 1 sem qualquer execução (17%). O seu grau de execução global foi de 72%;
- A **Câmara Municipal de Almeida**, que pertence à entidade gestora da CETS (através da presença de 2 dos seus técnicos na ELA), era responsável por duas ações (4% das ações do PA), ambas apenas iniciadas. O seu grau de execução global foi de 33%;
- A **Câmara Municipal de Penamacor**, que pertence à entidade gestora da CETS (através da presença de 2 dos seus técnicos na ELA), era responsável por seis ações (12% das ações do PA),

das quais 5 estão em avançado estado de execução (83%) e uma foi apenas iniciada (17%). O seu grau de execução global foi de 61%;

- A **Câmara Municipal do Sabugal**, que pertence à entidade gestora da CETS (através da presença de 2 dos seus técnicos na ELA), era responsável por dez ações (20% das ações do PA). Destas, 6 não tiveram qualquer execução (60%), 3 foram iniciadas (30%) e apenas 1 está em avançado estado de execução (10%). O seu grau de execução global foi de 17%;
- A **Associação Empresarial do Sabugal**, responsável por três ações (6% das ações do PA), tem 2 ações em estado avançado (67%) e uma iniciada (33%). O seu grau de execução global foi de 55%;
- A **Associação de Municípios da Cova da Beira** e a **Empresa de Animação JPMV - João Paulo Manaia do Vale, Unipessoal, Lda.**, são responsáveis por uma ação cada (2% das ações do PA), que apenas foram iniciadas, sendo o seu grau global de execução de 33%;
- O **Turismo Centro de Portugal, E.R.**, era responsável por duas ações (4% das ações do PA), das quais uma foi iniciada e a outra não teve qualquer execução. O seu grau de execução global foi de 17%;
- Por último, das restantes entidades, nenhuma executou completamente a(s) ação(ões) pela que era responsável, sendo que a grande maioria não apresentou qualquer execução;
- 8 entidades com um total de 14 ações previstas não tiveram qualquer execução (assinaladas a vermelho na tabela);
- O grau de execução global médio por entidade promotora foi de 20%.

1.2 Grau de execução física do Plano de Ação segundo o prazo de execução da ação

Neste caso pretende-se avaliar se as ações previstas no Plano de Ação 2016-2020 (+2021) das Terras do Lince foram executadas dentro dos prazos estabelecidos inicialmente, ou se se verificaram alterações de destaque quer em termos do momento em que foi iniciada a execução, quer em termos do prazo total de execução.

Tabela 6. Grau de execução física do Plano de Ação segundo o prazo de execução da ação

GRAU DE CUMPRIMENTO DO PRAZO DE EXECUÇÃO	Nº DE AÇÕES	%
Ação iniciada antes do previsto e não finalizada	0	0%
Ação iniciada e finalizada no prazo previsto	0	0%
Ação iniciada no prazo previsto e finalizada após o prazo previsto	3	6%
Ação iniciada no prazo previsto e não finalizada	4	8%
Ação iniciada no prazo previsto e finalizada antes do previsto	0	0%
Ação iniciada após o prazo previsto e finalizada no prazo	0	0%
Ação iniciada e finalizada após o prazo previsto	1	2%
Ação iniciada após o prazo previsto e não finalizada	16	31%
Ação não iniciada	27	53%

Com base nos dados da Tabela 6 podemos referir que:

- Nenhuma ação cumpriu os prazos de execução estabelecidos;
- 53% das ações não tiveram qualquer tipo de execução;
- 39% das ações do Plano de Ação ainda não concluíram a sua execução;
- Apenas 8% das ações do Plano de Ação concluíram a sua execução;

- 14% das ações tiveram início no prazo previsto, sendo que das 86% restantes, iniciaram a sua execução fora do prazo previsto (33%) ou não tiveram qualquer execução (53%);
- Nenhuma ação foi concluída dentro do prazo previsto.

1.3 Grau de execução física do Plano de Ação segundo o nível de prioridade da ação

Neste caso, pretende-se avaliar se o nível de prioridade definido em cada uma das ações previstas no Plano de Ação 2016-2020 (+2021) das Terras do Lince teve alguma relação com o seu grau de execução. Das 51 ações que integram o Plano de Ação, 26 foram classificadas como altamente prioritárias, 15 medianamente prioritárias e as 10 restantes como pouco prioritárias.

Tabela 7. Grau de execução física do Plano de Ação segundo o seu nível de prioridade

NÍVEL DE PRIORIDADE	ANI ☹️		AI ☹️😊		AA 😊😊		AF 😊		GRAU EXECUÇÃO GLOBAL %
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	
Alto	13	50%	6	23%	4	15%	3	12%	29%
Médio	8	53%	3	20%	4	27%	0	0%	24%
Baixo	6	60%	2	20%	1	10%	1	10%	23%

Como se pode verificar na Tabela 7, as ações classificadas como altamente prioritárias tiveram uma execução global na ordem dos 29%, sendo que 12% foram completamente executadas, 15% estão em estado avançado de execução, 23% foram iniciadas e 13% ainda não tiveram qualquer execução. As ações classificadas como medianamente prioritárias tiveram uma execução global inferior às altamente prioritárias, com uma execução global na ordem dos 24%, sendo que nenhuma foi finalizada, 27% estão em estado avançado de execução, 20% foram apenas iniciadas e 53% nem sequer iniciaram. Por último, as ações classificadas como pouco prioritárias tiveram uma execução global de 23%, inferior às altamente e medianamente prioritárias, sendo que a maioria (60%) não teve qualquer execução.

Assim sendo, podemos concluir que o grau de execução do PA teve em consideração o grau de prioridade de cada uma das ações.

2. Grau de execução financeira do Plano de Ação

A execução do Plano de Ação pressupôs um investimento financeiro que, aquando da sua elaboração, foi estimado na ordem dos 8,7 milhões de euros, dos quais 44% representava investimento público e 56% investimento privado, com os municípios a encabeçar a lista dos promotores públicos.

A análise do grau de execução financeira do Plano de Ação permite-nos identificar o desvio entre o orçamento estabelecido na fase de planeamento e o investimento realmente executado no fim do período do Plano de Ação. A Tabela 8 contém os dados relativos ao desvio do investimento previsto inicialmente para cada ação.

Tabela 8. Tipo e % de desvio entre o investimento previsto e o investimento real

ENTIDADE	Nº AÇÕES	%
Ações em que o investimento real foi igual ao investimento previsto	1	2%
Ações em que aumentou o investimento real relativamente ao previsto	1	2%

ENTIDADE	Nº AÇÕES	%
Ações em que diminuiu o investimento real relativamente ao previsto	10	20%
Ações em que se sabe houve investimento físico, mas o promotor não disponibilizou informação sobre o valor em causa (DND)	3	6%
Ações em que não se verificou investimento físico, mas apenas com RH do promotor e/ou parceiros (não tendo sido, porém, contabilizados)	9	18%
Ações em que não houve qualquer tipo de investimento (por falta de execução, incluindo os casos em que o promotor não enviou em tempo a informação sobre o estado de execução da ação, tendo as mesmas sido consideradas como não executadas)	27	53%
TOTAL	51	100%

Como se verifica na Tabela 8 apenas em 2% das ações o investimento real foi igual ao investimento previsto na fase de planificação, sendo que em cerca de 20% das ações o investimento executado no período 2016-2021 foi inferior ao investimento previsto aquando da elaboração do Plano de Ação. Por sua vez, situação contrária verificou-se apenas em 2% das ações do PA (investimento real superior ao previsto). Por último, em 18% das ações não se verificou investimento físico, mas apenas custos com Recursos Humanos do promotor e/ou parceiros, os quais não foram contabilizados, em 6% das ações houve investimento físico, mas o promotor não disponibilizou os dados em tempo e em 53% das ações não se verificou qualquer investimento.

A Tabela 9 apresenta o investimento total estimado no Plano de Ação 2016-2020 (+2021) por entidade e a sua percentagem relativamente ao total, bem como os dados relativos aos desvios verificados entre o investimento previsto e o investimento realmente executado por cada um dos promotores. Chama-se a atenção para o facto desta tabela refletir as alterações de promotor verificadas nalgumas ações, constando da mesma a lista final de promotores.

Tabela 9. Desvio entre o investimento previsto e o investimento real por promotor

ENTIDADE	INVESTIMENTO PREVISTO	%	INVESTIMENTO REAL	DESVIO (%)
Instituto da Conservação da Natureza e das Florestas/Reserva Natural da Serra da Malcata	431 500 €	4,9%	26 400 €	-94%
Estrutura Local de Animação	220 000 €	2,5%	106 000 €	-52%
Câmara Municipal de Almeida	505 000 €	5,8%	DND	-
Câmara Municipal de Penamacor	647 336 €	7,4%	124 192 €	-80%
Câmara Municipal do Sabugal	2 442 836 €	28%	174 512 €	-93%
Territórios do Côa – Associação de Desenvolvimento Regional	1 061 000 €	12,2%	0 €	-100%
Agência de Desenvolvimento para a Sociedade da Informação	60 600 €	0,7%	0 €	-100%
Associação de Municípios da Cova da Beira	84 540 €	1,0%	0 €	-100%
ADES - Associação Empresarial do Sabugal*	1 168 400 €	13,4%	492 155 €	-58%
Empresa Animação JPMV - João Paulo Manaia do Vale, Unipessoal, Lda	45 000 €	0,5%	0 €	-100%
Fórum Florestal	450 000 €	5,2%	0 €	-100%
Instituto Politécnico da Guarda	56 000 €	0,6%	0 €	-100%
Quinta dos Rebolais	60 000 €	0,7%	0 €	-100%

ENTIDADE	INVESTIMENTO PREVISTO	%	INVESTIMENTO REAL	DESVIO (%)
Refúgio no Campo	84 000 €	1,0%	0 €	-100%
Turismo Centro de Portugal, E.R.	368 000 €	4,2%	DND	-
Universidade da Beira Interior	128 000 €	1,5%	0 €	-100%
Viúva Monteiro & Irmão	910 000 €	10,4%	0 €	-100%
INVESTIMENTO TOTAL PA 2016-2020 (+2021)	8 722 212 €	100%	923 259 €	-89%

No que respeita à distribuição do investimento pelos promotores, 48,6% do valor total ia ser investido pelo ICNF/RNSM (entidade detentora da CETS) e pela ELA/municípios (entidades gestoras da CETS), sendo o município do Sabugal o que apresentava um maior volume de investimento (na ordem dos 2,4 milhões de euros).

Em termos globais, e seguindo a linha dos dados apresentados nas tabelas anteriores, verifica-se que todos os promotores investiram menos recursos no Plano de Ação 2016-2020 (+2021) da CETS das Terras do Lince daqueles que previram inicialmente, sendo que o investimento total do Plano de Ação foi de apenas 11%, cerca de 7,8 milhões de euros inferior ao inicialmente previsto, com 10 promotores a não terem qualquer execução. De referir que dois promotores não forneceram informação em tempo útil (DND).

Por último, apresenta-se a Tabela 10 que contém um resumo das 51 ações que integram o Plano de Ação 2016-2020 (+2021) fazendo referência aos seguintes campos:

- Nº ação (primeiro algarismo, em numeração romana, reporta ao pilar estratégico no qual a ação se enquadra, seguido de um número sequencial que reporta ao número da ficha);
- Nome de ação;
- Promotor previsto;
- Promotor real;
- Investimento previsto (€);
- Investimento real (€);
- Desvio relativo ao valor investido (%);
- Âmbito territorial real;
- Grau de execução.

Para uma correta análise da informação explanada na Tabela 10 importa referir que o desvio verificado na maioria das ações entre o investimento previsto e o investimento real, de alguma forma pode ser explicado pelos seguintes fatores:

- Com exceção de alguns casos em que a ação integrada no Plano de Ação decorria de um projeto aprovado com orçamento real, a maioria das ações apresentaram uma estimativa orçamental com carácter meramente indicativo;
- As ações sem execução têm necessariamente o desvio negativo máximo. Da mesma forma, as ações apenas iniciadas também apresentam desvios negativos muito elevados;
- Dificuldades verificadas no acesso aos dados e na contabilização dos custos envolvidos na execução da ação, pelo que, em alguns casos, houve uma subestimação por não terem sido contabilizados os custos com Recursos Humanos da entidade promotora e das entidades parceiras.

Os dados apresentados na Tabela 10 permitem-nos concluir:

- Das 24 ações que apresentaram alguma execução, 22 apresentam um desvio negativo entre o investimento previsto e o investimento real, o que quer dizer que nessas 24 ações o investimento foi inferior ao previsto. Dessas 22 ações, 9 apresentam um desvio de -100% pois dizem respeito a ações onde não houve investimento físico, mas apenas investimento de tempo dos recursos humanos da entidade promotora e/ou parceiras, cujos custos não foram contabilizados;
- Apenas uma ação apresenta um desvio positivo entre o investimento previsto e o investimento real, (o que quer dizer que o investimento real foi superior ao previsto), e uma ação apresenta um desvio nulo (isto é, o investimento real foi igual ao previsto);
- Mais de três quartos (76%) do investimento do Plano de Ação 2016-2020 (+2021) da CETS das Terras do Lince está concentrado em 3 ações (I.5-Lince 2020 – o regresso do lince ibérico à Gata-Malcata; I.12-Valorização dos produtos locais; III.37-Formação de base na Gata-Malcata/Terras do Lince).

Tabela 10. Investimento total previsto e real no Território CETS das Terras do Lince por ação

#	NOME AÇÃO	PROMOTOR PREVISTO	PROMOTOR REAL	INVEST. PREVISTO	INVEST. REAL	DESVIO (%)	ÂMBITO TERRIT. REAL	GRAU DE EXECUÇÃO
I.1*	Fórum permanente turismo sustentável	Territórios do Côa, ADR.	Estrutura Local de Animação	11 000 €	11 000 €	0%	T	😊
I.2*	Coordenação, implementação e monitorização da CETS	Territórios do Côa, ADR.	Estrutura Local de Animação	23 000 €	35 000 €	52%	T	😊
I.3*	Reavaliação da CETS Gata-Malcata/Terras do Lince	Territórios do Côa, ADR.	Estrutura Local de Animação	75 000 €	40 000 €	-47%	T	😊
I.4	Alargamento do território CETS	Territórios do Côa, ADR.	n.a.	50 000 €	- €	-	n.a.	😞
I.5	Lince 2020 – o regresso do lince ibérico à Gata-Malcata	Associação Iberlinx	CM Sabugal CM Penamacor	780 672 €	234 704 €	-70%	I	😐😊
I.6**	Turismo cinegético	CM Penamacor	CM Penamacor	75 000 €	- €	-100%	T	😐😊
I.7	Descobrir a Raia	Territórios do Côa, ADR.	n.a.	650 000 €	- €	-	n.a.	😞
I.8**	Cultura na Gata-Malcata/Terras do Lince	CM Almeida	CM Almeida	265 000 €	- €	-100%	T	😐😐
I.9**	Património histórico da Gata-Malcata/Terras do Lince	CM Almeida	CM Almeida	240 000 €	DND	DND	T	😐😐
I.10	Casas florestais da Malcata	ICNF/ RNSMalcata	n.a.	306 000 €	- €	-	n.a.	😞
I.11	Economia solidária - da produção ao consumo integrado	Universidade da Beira Interior	n.a.	73 000 €	- €	-	n.a.	😞
I.12	Valorização dos produtos locais	ADES	ADES	375 000 €	150 000 €	-60%	T	😐😊
I.13**	Pontos de venda da Gata-Malcata/Terras do Lince	Associação Transcudania	ADES	93 400 €	27 500 €	-71%	T	😐😐
I.14**	Menu raiano	AE Ribeiro Sanches	CM Penamacor	9 000 €	- €	-100%	T	😐😊
I.15**	Foraging na Gata-Malcata/Terras do Lince	AE Ribeiro Sanches	CM Penamacor	9 000 €	4 000 €	-56%	T	😐😊
I.16	Bancos locais de voluntariado	CM Sabugal	n.a.	38 000 €	-	-	n.a.	😞
I.17	Valorização florestal	Fórum Florestal	n.a.	450 000 €	-	-	n.a.	😞
I.18	Etnocentro – Raia de Memórias	CM Sabugal	n.a.	800 000 €	-	-	n.a.	😞
I.19	Queijaria tradicional	Quinta dos Rebolais	n.a.	60 000 €	-	-	n.a.	😞
I.20	Parque dos músicos de Bendada	CM Sabugal	n.a.	200 000 €	-	-	n.a.	😞

#	NOME AÇÃO	PROMOTOR PREVISTO	PROMOTOR REAL	INVEST. PREVISTO	INVEST. REAL	DESVIO (%)	ÂMBITO TERRIT. REAL	GRAU DE EXECUÇÃO
II.21*	II Fase da CETS - empresários turísticos	Territórios do Côa, ADR.	Estrutura Local de Animação	21 000 €	10 000 €	-52%	T	☹️😊
II.22*	III Fase da CETS - agências de viagens	Territórios do Côa, ADR.	n.a.	16 000 €	- €	-	n.a.	☹️
II.23	Imagem Gata-Malcata/Terras do Lince	Turismo Centro de Portugal, E.R.	n.a.	118 000 €	- €	-	n.a.	☹️
II.24	Promoção Gata-Malcata/Terras do Lince	Turismo Centro de Portugal, E.R.	TCP, E.R; CM Sabugal; CM Penamacor; CM Almeida	250 000 €	DND	DND	T	☹️😊
II.25	Aplicação móvel naturguide	Refúgio no Campo	n.a.	9 000 €	- €	-	n.a.	☹️
II.26**	Pontos de informação turística Gata-Malcata/Terras do Lince	CM Sabugal	CM Sabugal	87 500 €	- €	-100%	T	☹️😊
II.27	natural.pt	ICNF/ RNSMalcata	ICNF/ RNSM	33 000 €	26 400 €	-20%	I	😊
III.28*	Redes de cooperação CETS	Territórios do Côa, ADR.	Estrutura Local de Animação	24 000 €	10 000 €	-58%	T	☹️😊
III.29	Barómetro Gata-Malcata/Terras do Lince	ADSI	n.a.	60 600 €	- €	-	n.a.	☹️
III.30	Gata-Malcata/Terras Do Lince nos <i>media</i>	Territórios do Côa, ADR.	n.a.	26 500 €	- €	-	n.a.	☹️
III.31	Campos de voluntariado Gata-Malcata/Terras do Lince	ICNF/RNSM	n.a.	32 500 €	- €	-	n.a.	☹️
III.32	Educação ambiental Gata-Malcata/Terras do Lince	ICNF/RNSM	n.a.	30 000 €	- €	-	n.a.	☹️
III.33**	Património geológico da Gata-Malcata/Terras do Lince	CM Penamacor	CM Penamacor	90 000 €	DND	DND	I	☹️😊
III.34**	Carta de desporto e atividades ao ar livre da Gata-Malcata/Terras do Lince	ICNF/RNSM	ICNF/ RNSM	30 000 €	- €	-100%	T	☹️😊
III.35	Turismo sénior na Gata-Malcata/Terras do Lince	Universidade da Beira Interior	n.a.	55 000 €	- €	-	n.a.	☹️
III.36	Formação na Gata-Malcata/Terras do Lince	Instituto Politécnico da Guarda	n.a.	56 000 €	- €	-	n.a.	☹️
III.37	Formação de base na Gata-Malcata/Terras do Lince	ADES	ADES	700 000 €	314 655 €	-55%	T	☹️😊

#	NOME AÇÃO	PROMOTOR PREVISTO	PROMOTOR REAL	INVEST. PREVISTO	INVEST. REAL	DESVIO (%)	ÂMBITO TERRIT. REAL	GRAU DE EXECUÇÃO
IV.38	Sistema integrado de gestão da oferta turística - SIGOT	Viúva Monteiro & Irmão Lda.	Viúva Monteiro e Irmão	300 000 €	- €	-	-	☹
IV.39**	Estrada cénica Gata-Malcata/Terras do Lince	AM Cova da Beira	AM Cova da Beira	84 540 €	- €	-100%	T	☹☹
IV.40**	Gata-Malcata/Terras do Lince em bicicleta	CM Sabugal	CM Sabugal	167 000 €	- €	-100%	T	☹☹
IV.41**	BTT Gata-Malcata/Terras do Lince	CM Sabugal	CM Sabugal	120 000 €	- €	-100%	T	☹☹
IV.42	Oferta natural Gata-Malcata/Terras do Lince	Refúgio no Campo	n.a.	75 000 €	- €	-	n.a.	☹
IV.43	Turismo inclusivo by VMI	Viúva Monteiro & Irmão Lda.	n.a.	610 000 €	- €	-	n.a.	☹
IV.44	Xacobeo 2021	Territórios do Côa, ADR.	n.a.	201 000 €	- €	-	n.a.	☹
IV.45	Turismo equestre na Gata-Malcata/Terras do Lince	Territórios do Côa, ADR.	n.a.	37 500 €	- €	-	n.a.	☹
IV.46	Autocaravanismo na Gata-Malcata/Terras do Lince	Territórios do Côa, ADR.	n.a.	146 000 €	- €	-	n.a.	☹
IV.47**	Banco de guias da Malcata	Associação Transcudania	EAT João Paulo Manaia do Vale, Unip. Lda	45 000 €	- €	-100%	T	☹☹
IV.48	Parque aventura no Castelo de Vila do Touro	CM Sabugal	n.a.	40 000 €	- €	-	n.a.	☹
IV.49	Turismo e lazer na albufeira do Sabugal	CM Sabugal	n.a.	300 000 €	- €	-	n.a.	☹
IV.50	Parque dos sentidos – Termas do Cró	CM Sabugal	n.a.	300 000 €	- €	-	n.a.	☹
IV.51	Rede de percursos pedestres Penamacor	CM Penamacor	CM Penamacor	74 000 €	60 000 €	-19%	M	☹☺
				8 722 212 €	923 259 €	-89%		

*Ações obrigatórias; **Ações prioritárias
T-Territorial; I-Intermunicipal; M-Municipal

3. Outras ações executadas com enquadramento nos princípios da CETS

Durante o período de execução do Plano de Ação 2016-2020 (+2021), foram implementadas outras ações no Território CETS das Terras do Lince que, não estando previstas no Plano de Ação, têm enquadramento nos seus princípios e objetivos, pelo que foram consideradas no âmbito desta análise. A Tabela 11 apresenta um resumo dessas ações, isto é, daquelas cujos dados foi possível obter junto dos promotores em tempo útil, e do esforço financeiro que a sua execução representou.

Assim, foram executadas 8 ações, uma enquadrada no Pilar Estratégico I (Identidade Territorial), duas enquadradas no Pilar Estratégico II (Identidade Visual), uma enquadrada no Pilar Estratégico III (conhecimento) e quatro enquadradas no Pilar Estratégico IV (Organização), as quais representaram um investimento total de 159 704 euros.

De realçar que as 8 novas ações aqui consideradas trouxeram um acréscimo de cerca de 15% para o total investido no território nestes seis anos, passando-se para um total de 1 082 963 €, com uma média anual de cerca de 180 mil euros, um valor bastante reduzido tendo em consideração o investimento previsto.

Tabela 11. Ações executadas entre 2016-2020 (+2021) não previstas no Plano de Ação da CETS das Terras do Lince

#	NOME AÇÃO	PROMOTOR	PRAZO EXECUÇÃO	INVESTIMENTO	ÂMBITO TERRITORIAL
I.52	Cogestão da Reserva Natural da Serra da Malcata	CM Penamacor (Comissão de Cogestão da RNSM)	2021-em execução	DND	Intermunicipal (Sabugal e Penamacor)
II.53	Rewilding Portugal	Rewilding Portugal	2019-em execução	10 000 €*	Intermunicipal (Sabugal, Guarda, Almeida, Pinhel, Figueira de Castelo Rodrigo, Vila Nova de Foz Côa)
II.54	NATURCÔA – imagem, natureza e património	CM Sabugal	2019-2021	55 000 €	Municipal (Sabugal)
III.55	Turismo de observação de aves	CM Sabugal	2021-em execução	4 000 €	Municipal (Sabugal)
IV.56	Projeto Entre Serras	Destinature CM Sabugal	2017	47 704 €	Municipal (Sabugal)
IV.57	Mapas Natureza – Serra da Malcata	Destinature	2021	30 000 €	Municipal (Sabugal)
IV.58	Festival Primavera na Serra da Malcata	CM Penamacor	2021	3 000 €	Intermunicipal (Sabugal e Penamacor)
IV.59	Rede de baloiços panorâmicos Terras do Lince	Junta de Freguesia de Meimão Junta de Freguesia de Quadrazais Junta de Freguesia de Aldeia Velha Junta de Freguesia de Seixo do Côa - Valongo Junta de Freguesia de Bendada Junta de Freguesia de Vilar Maior Junta de Freguesia de Penalobo	2020-2021	10 000 €	Intermunicipal (Sabugal e Penamacor)
				159 704 €	

*apesar do âmbito territorial desta ação ir além das Terras do Lince, o investimento apresentado na tabela diz apenas respeito à área territorial das Terras do Lince

4. Grau de coordenação e cooperação no processo de implementação da CETS

A participação, coordenação e cooperação no processo de implementação da CETS são fatores essenciais para a concretização dos objetivos estabelecidos e a consolidação da estratégia de desenvolvimento sustentável do turismo no território. Assim, pretende-se avaliar o grau de participação dos diferentes atores locais no período 2016-2020 (+2021), através de uma análise a quatro níveis:

- Estrutura Local de Animação;
- Entidades promotoras de ações previstas no Plano de Ação 2016-2020 (+2021). De notar que apenas três entidades deixaram de ser promotoras de ações, tendo outras entidades (3 promotores previstos e 1 novo promotor) assumido a sua execução;
- Equipa Técnica de Projeto;
- Fórum Permanente Turismo Sustentável das Terras do Lince.

São diversos os atores envolvidos na elaboração e implementação da CETS das Terras do Lince, todos com diferentes níveis de participação.

4.1 Estrutura Local de Animação

Como explicitado no preâmbulo, a ELA das Terras do Lince é uma equipa intermunicipal constituída por seis técnicos de diversas áreas (desde o turismo à geologia, arqueologia, sociologia, história, etc.) que fazem parte do corpo técnico das três Câmaras Municipais (2 técnicos por município) que integram o Território CETS (Almeida, Sabugal e Penamacor). A ELA integra um sétimo elemento representante do Instituto de Conservação da Natureza e das Florestas, ex-diretor da Reserva Natural da Serra da Malcata. Entretanto como já referido, a partir de 2021, a ELA passou a contar com um oitavo elemento, a técnica contratada pela Câmara Municipal de Penamacor no âmbito da implementação do Processo de Cogestão da Reserva Natural da Serra da Malcata.

A ELA foi constituída para assumir às funções da Territórios do Côa – Associação de Desenvolvimento Regional, relativas à animação, coordenação e monitorização da CETS durante o seu período de implementação. A sua forma de funcionamento e respetivas funções estão devidamente explicitadas num regulamento específico que é do conhecimento e acordo dos seus membros. (Ver capítulo C do Volume VI Anexos) Desde a sua criação em maio de 2019 até dezembro de 2021 a ELA:

- a) Participou numa ação de formação sobre o galardão e metodologia de planeamento CETS, a qual incluiu uma visita ao Parque Nacional Monfragüe, território CETS no qual tiveram a oportunidade de conhecer a experiência de reconhecimento, implementação e reavaliação da CETS, diretamente da voz dos envolvidos no processo;
- b) Promoveu a realização de uma reunião da Equipa Técnica de Projeto (em maio de 2019) com vista à identificação das ações que, não tendo tido até essa data qualquer execução, era importante retomar a dinâmica e promover o início da sua execução;
- c) Promoveu a realização de uma reunião por cada uma das 13 ações identificadas como prioritárias de execução, que envolveu não só o promotor da ação como alguns dos seus parceiros, com vista à sua adaptação à realidade/pressupostos atuais (sempre que necessário), definição de um novo calendário de execução e, nalguns casos, identificação de um novo promotor (nos casos em que

- o promotor inicialmente identificado deixou de ter interesse e/ou condições para assumir a execução da ação);
- d) Participou em três reuniões internas para definição do calendário de trabalho e coordenação;
 - e) Promoveu a realização de uma reunião do Fórum Permanente Turismo Sustentável (em outubro de 2019) para apresentação do ponto de situação global da execução do Plano de Ação e das 13 ações identificadas como prioritárias de execução;
 - f) Participou numa ação de formação sobre a II Fase da Carta Europeia de Turismo Sustentável;
 - g) Participou numa visita de estudo ao Parque Nacional Sierra Nevada (Granada, Espanha) conjuntamente com um grupo de empresários do setor do turismo (restauração, alojamento, animação, artesanato, agricultura/pontos de venda) dos três municípios do Território CETS, com vista a conhecer a experiência de sucesso do Parque Nacional Sierra Nevada no que respeita à implementação da CETS (enquanto destino) e ao trabalho que têm vindo a desenvolver com os empresários através do seu envolvimento e reconhecimento como “Empresas Parceiras da CETS” (Fase II);
 - h) Organizou as VI Jornadas da Rede das Cartas Europeias de Turismo Sustentável de Espanha e Portugal previstas inicialmente para o primeiro trimestre de 2020, tendo sido sucessivamente adiadas pelos constrangimentos decorrentes da COVID-19, tendo-se finalmente realizado em formato online em novembro de 2020;
 - i) Entre 2020-2021 organizou as XII Jornadas da Rede Europeia da CETS, as quais tiveram que ser canceladas devido aos avanços da pandemia da COVID-19 a nível nacional e europeu;
 - j) Deu início ao processo de reavaliação da CETS I e ao processo de implementação da CETS II (julho de 2021) realizando, pelo menos, 3 reuniões internas de coordenação dos trabalhos;
 - k) Organizou duas reuniões do Fórum Permanente Turismo Sustentável, uma para apresentar o processo e calendário de reavaliação da CETS I e o processo de implementação da CETS II (outubro de 2021), e outra para apresentar a avaliação da execução do PA 2016-2020 (+2021) e o documento referencial para a seleção das empresas candidatas à II Fase da CETS (dezembro de 2021).

4.2 Entidades promotoras

Os promotores são aquelas entidades públicas e/ou privadas responsáveis pela implementação da CETS através da execução de uma ou mais ações integradas no Plano de Ação, sendo os responsáveis pela sua execução e financiamento, contando com o apoio das entidades parceiras. São estas:

O Instituto da Conservação da Natureza e das Florestas/Reserva Natural da Serra da Malcata (entidade detentora da CETS e associada do EUROPARC), que tem por missão propor, acompanhar e assegurar a execução das políticas de conservação da natureza e das florestas, visando a conservação, a utilização sustentável, a valorização, a fruição e o reconhecimento público do património natural, promovendo o desenvolvimento sustentável dos espaços florestais e dos recursos associados, fomentar a competitividade das fileiras florestais, assegurar a prevenção estrutural no quadro do planeamento e atuação concertadas no domínio da defesa da floresta e dos recursos cinegéticos e aquícolas das águas interiores e outros diretamente associados à floresta e às atividades silvícolas.

As **Câmaras Municipais de Almeida, Sabugal e Penamacor**, (entidades gestoras da CETS) que são os organismos da administração pública local, constituindo-se como órgão executivo de cada um dos três Municípios. Na sua área de influência, os municípios possuem competências diretas em matéria de Conservação da Natureza, assim como no licenciamento de algumas atividades turísticas e na gestão de infraestruturas e equipamentos de uso público.

A **Estrutura Local de Animação** (mesmo sem ter forma jurídica assumiu as funções de entidade detentora/gestora da CETS, integrando elementos do ICNF, da Cogestão da RNSM e das três Câmaras Municipais).

A **Agência de Desenvolvimento para a Sociedade da Informação e do Conhecimento (ADSI)** foi constituída em Dezembro de 1999. Resultou da necessidade de criação de uma estrutura que coordenasse e centralizasse todo o desenvolvimento da Sociedade de Informação e do Conhecimento no Distrito da Guarda, e que, ao mesmo tempo, servisse de elo de ligação entre a Região e as estruturas governamentais nacionais e regionais. Atualmente o conselho de direção da ADSI é composto por 5 elementos, o Instituto Politécnico da Guarda, o Núcleo Empresarial da Região da Guarda, a Associação do Comércio e Serviços do Distrito da Guarda e os Municípios de Mêda e Sabugal.

A **Associação de Municípios da Cova da Beira (AMCB)** é uma instituição sem fins lucrativos, constituída em 1981 por quatro municípios e atualmente composta por 13 associados, entre os que se incluem os três municípios que integram as Terras do Lince.

A **Associação Empresarial do Sabugal (ADES)** é uma Associação Empresarial, tendo sido anteriormente uma Associação de Desenvolvimento Local. Trata-se de uma Associação privada, sem fins lucrativos, sediada em Sabugal, criada em 2002, atualmente com cerca de 400 associados, e que tem o reconhecimento de Pessoa Coletiva de Utilidade Pública desde o ano 2012. Tem como principais áreas de trabalho o desenvolvimento da região aos níveis social, económico e cultural.

Os promotores integram o Fórum Permanente Turismo Sustentável e, alguns deles, integram também a Equipa Técnica de Projeto, tendo participado nas reuniões realizadas no seu âmbito.

O **Turismo Centro de Portugal, E.R.**, a quem incumbe a valorização turística da região Centro de Portugal, visando o aproveitamento sustentado dos recursos turísticos, no quadro das orientações e diretrizes da política de turismo definida pelo Governo e nos planos plurianuais das administrações central e local. São atribuições da entidade regional de turismo:

- a) Colaborar com os órgãos centrais e locais com vista à prossecução dos objetivos da política nacional que for definida para o turismo;
- b) Promover a realização de estudos de caracterização das respetivas áreas geográficas, sob o ponto de vista turístico e proceder à identificação e dinamização dos recursos turísticos existentes;
- c) Monitorizar a oferta turística regional, tendo em conta a afirmação turística dos destinos regionais;
- d) Dinamizar e potencializar os valores turísticos regionais e sub-regionais;
- e) Monitorizar a atividade turística regional e sub-regional, contribuindo para um melhor conhecimento integrado do sector;

- f) Assegurar a realização da promoção da região, enquanto destino turístico e dos seus produtos estratégicos, no mercado interno alargado, compreendido pelo território nacional e transfronteiriço com Espanha.

O **Fórum Florestal – Estrutura Federativa da Floresta Portuguesa**, é uma entidade sem fins lucrativos, acreditada pelo ICNF, que integra Organizações de Produtores Florestais (OPF's). Foi criada em 2008 numa lógica de cooperação da rede profissional e empreendedora de apoio aos proprietários florestais a nível nacional. Integra atualmente 54 Organizações de Produtores Florestais numa lógica de cooperação da rede profissional e empreendedora de apoio aos proprietários florestais, sendo atualmente a maior e mais representativa estrutura nacional. Constitui o parceiro privilegiado para a comunicação, demonstração, defesa e interesses da produção florestal junto do poder político, da investigação e do mercado.

O **Instituto Politécnico da Guarda (IPG)**, que possui uma Escola Superior de Hotelaria e Turismo, unidade orgânica cuja oferta formativa está composta pelas Licenciaturas em Turismo e Lazer, Gestão Hoteleira, Restauração e Catering e Informática para o Turismo, assim como pelos Mestrados em Gestão e Sustentabilidade no Turismo e em Turismo e Tecnologias de Informação e Comunicação.

A **JPMV - João Paulo Manaia do Vale, Unipessoal, Lda.**, é uma empresa de animação turística com sede no município de Penamacor e que desenvolve atividade no território das Terras do Lince. Entre as suas principais atividades destaque para o pedestrianismo, passeios de bicicleta, observação de aves, geologia, etc.

A **Territórios do Côa – Associação de Desenvolvimento Regional**, é uma associação que tem por objeto social o desenvolvimento regional sustentável e participado e a melhoria das condições sociais, culturais e materiais da vida das comunidades e áreas abrangidas, recorrendo a todas as iniciativas consideradas úteis à sua prossecução, tais como a conceção e execução de estratégias, de planos e de projetos de desenvolvimento sustentável de base territorial. A Territórios do Côa tem carácter regional, com uma área de intervenção territorial que se circunscreve à região de influência do Vale do Côa, nomeadamente os concelhos de Almeida, Figueira de Castelo Rodrigo, Freixo de Espada à Cinta, Mêda, Mogadouro, Pinhel, Sabugal, Torre de Moncorvo, Trancoso e Vila Nova de Foz Côa. Foi no passado recente a entidade gestora de um PROVERE – Programa de Valorização Económica de Recursos Endógenos sob a designação Turismo e Património no Vale do Côa.

A **Quinta dos Rebolais**, quinta localizada na freguesia de Santo Estêvão, município do Sabugal, com cerca de 200 cabras e outros animais que fazem deste espaço um local de visita (por marcação), dedicada à produção de queijo.

O **Refúgio no Campo**, uma empresa familiar de alojamento na tipologia de Turismo no Espaço Rural, localizada no município do Sabugal.

A **Universidade da Beira Interior (UBI)** é uma Instituição orientada para a criação, transmissão e difusão da cultura, do saber e da ciência e tecnologia, através da articulação do estudo e do ensino, da

investigação e do desenvolvimento experimental. Atualmente, a UBI acolhe mais de 6 mil alunos, distribuídos por cinco faculdades (Artes e Letras, Ciências, Ciências da Saúde, Ciências Sociais e Humanas, Engenharia) com uma oferta formativa adequada a Bolonha e estruturas laboratoriais e de investigação de apoio ao ensino e com fortes ligações à sociedade e ao mundo empresarial.

A **Viúva Monteiro & Irmão Lda.**, é uma empresa familiar de transporte de passageiros com quase uma centena de anos de história de trabalho no território, sediada no município do Sabugal, e que oferece entre os seus serviços transporte de longa distância ligando o território CETS a algumas das principais cidades nacionais.

4.3 Equipa Técnica de Projeto

Para o desenvolvimento da candidatura à CETS e sua implementação nas Terras do Lince foi constituída em 2014/2015 uma Equipa Técnica de Projeto, pluridisciplinar e interinstitucional, integrada por técnicos das entidades do território essenciais para o apoio à elaboração e implementação da Carta.

Esta Equipa Técnica de Projeto está constituída pelas entidades públicas e privadas mais representativas do desenvolvimento local, da administração pública local, do setor do turismo, da agricultura, do comércio e indústria, da cultura, entre outras. A sua constituição foi revista em 2021 aquando do início do processo de reavaliação, tendo duas entidades por sua iniciativa deixado de participar no processo e ao mesmo tempo integrando quatro novas entidades que o território entendeu deviam ser convidadas a participar dada a sua dinâmica e representativa importância nas Terras do Lince (assinaladas com *). Assim, desde 2021 a ETP é constituída pelas seguintes entidades (por ordem alfabética):

- Instituto de Conservação da Natureza e das Florestas/Reserva Natural da Serra da Malcata
- Câmara Municipal de Almeida
- Câmara Municipal de Sabugal
- Câmara Municipal de Penamacor
- Comissão de Cogestão da RNSM*
- Agência de Desenvolvimento para a Sociedade de Informação e do Conhecimento
- AMCB - Associação de Municípios da Cova da Beira
- Associação Empresarial do Sabugal
- Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Centro
- MEIMOACOOP - Cooperativa Agrícola de Desenvolvimento Rural e Solidariedade, CRL
- Pró-Raia - Associação Desenvolvimento Integrado da Raia Centro Norte
- Turismo Centro de Portugal, E.R.
- Universidade da Beira Interior
- Viúva Monteiro & Irmão Lda.
- Rewilding Portugal*
- Instituto Politécnico da Guarda
- DestiNature*
- Projeto Cultivar (Universidade de Coimbra)*

Entidades que, apesar de terem integrado a ETP em 2015 aquando do processo de elaboração e durante o processo de implementação da CETS, não participaram no processo de reavaliação realizado em 2021 (por ordem alfabética):

- AEBB - Associação Empresarial da Beira Baixa
- Aldeias Históricas de Portugal - Associação de Desenvolvimento Turístico
- Diputación de Salamanca
- DRAP-C - Direção Regional de Agricultura e Pescas do Centro
- Fundación Naturaleza y Hombre
- Instituto Politécnico de Castelo Branco
- NERGA - Núcleo Empresarial da Região da Guarda
- Territórios do Côa - Associação de Desenvolvimento Regional

Durante o processo de elaboração da CETS integraram a ETP 30 técnicos de 22 entidades que foram convidadas a reunir em cinco ocasiões ao longo do ano 2015, para além de serem convidadas a participar nas reuniões do Fórum Permanente Turismo Sustentável. Durante o processo de implementação da CETS, no período compreendido entre 2016-2020 (+2021) e dado que a Territórios do Côa não foi capaz de garantir as funções de animação, coordenação e monitorização da implementação do Plano de Ação, a ETP diminuiu drasticamente os seus níveis de atividade, tendo reunido apenas em quatro oportunidades (2016, 2019 e 2021). A primeira reunião em 2016 teve como objetivo preparar a visita do auditor ao território, a segunda reunião em 2019 teve como objetivo fazer um ponto de situação relativamente à execução do Plano de Ação no período 2016-2018 e identificar as ações prioritárias (como explicitado em pontos anteriores), sendo que as outras duas reuniões realizadas já em 2021 tiveram como objetivo iniciar o processo de reavaliação da CETS (Fase I), iniciar processo de reconhecimento dos empresários enquanto *Charter Partners* (Fase II), validar a avaliação da execução do Plano de Ação e definir a nova estratégia de desenvolvimento turístico sustentável do território e respetivos objetivos.

Esta falha de coordenação teve, naturalmente, impacto na animação e monitorização do Plano de Ação, de que os resultados já apresentados são o melhor exemplo.

Com vista à obtenção de mais informação que contribua para uma melhor avaliação da evolução da atividade turística no Território CETS das Terras do Lince no período compreendido entre 2016-2021, foi aplicado um inquérito por questionário online aos membros da Equipa Técnica de Projeto, cujos resultados são apresentados a seguir.

O inquérito foi aplicado a um universo de 26 pessoas de 21 entidades que integraram à ETP até 2021 (antes da revisão da sua constituição), tendo-se obtido um total de 13 respostas (50%), 69% proveniente de entidades públicas e 31% de entidades privadas. (Ver capítulo C do Volume VI – Anexos)

4.3.1 Evolução das Terras do Lince no desenvolvimento turístico sustentável

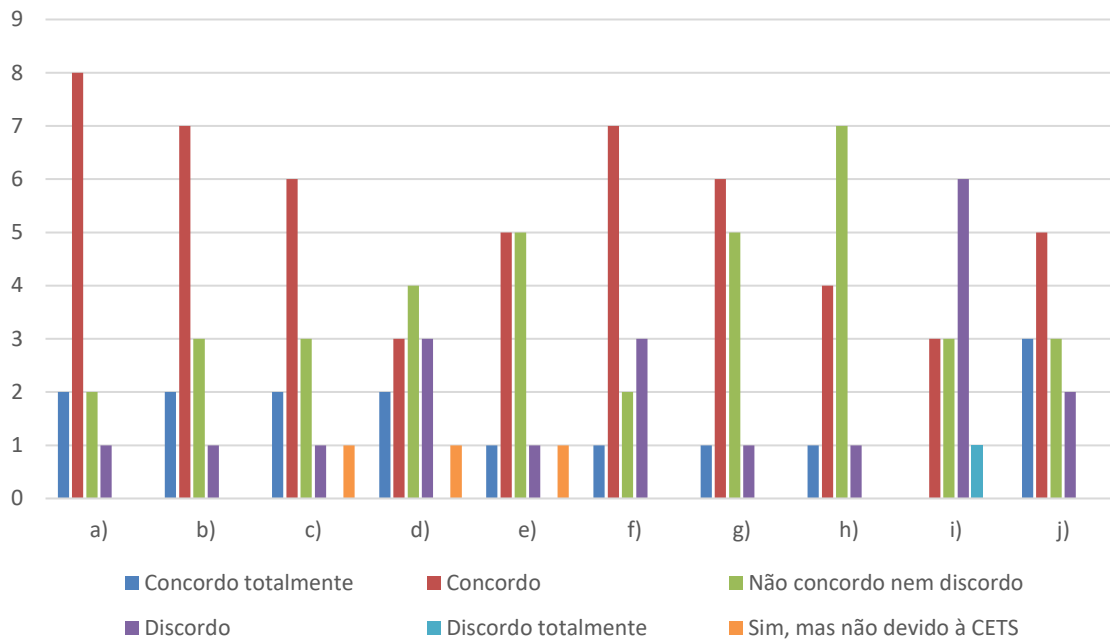
Foi solicitado aos inquiridos que identificassem o seu grau de concordância com um conjunto de afirmações relativas à evolução das Terras do Lince no desenvolvimento turístico sustentável e, segundo os resultados obtidos, verificamos que na maioria dos casos metade ou mais dos inquiridos concorda (ou concorda totalmente) com as afirmações, existindo também um grupo que não tem opinião, pois não concorda nem discorda com o teor das mesmas.

Para cada uma das afirmações apresentadas no inquérito os resultados foram os seguintes:

- a) Quando confrontados com a afirmação **“Tem melhorado a gestão do turismo por parte das administrações públicas”**, 77% dos elementos da ETP que responderam está de acordo (62% concorda e 15% concorda totalmente), 15% não concorda nem discorda e apenas 8% discorda;

- b) No que respeita à afirmação em que se refere que **“Tem melhorado a participação pública dos diferentes parceiros”**, 69% dos inquiridos está de acordo (54% concorda e 15% concorda totalmente), 23% dos elementos da ETP não concorda nem discorda da afirmação e apenas 8% discorda;
- c) 67% dos elementos da ETP que responderam ao inquérito concorda que **“Tem melhorado a situação do setor do turismo”** nas Terras do Lince, no entanto, 8% destes considera que este facto não se deve à CETS. Dos restantes, 23% não concorda nem discorda e 8% discorda;
- d) 46% dos inquiridos considera que **“Tem melhorado a relação entre o setor primário (p.e. agricultura) e o setor do turismo”** nas Terras do Lince, no entanto, 8% destes considera que esta melhoria não se deve à CETS. Dos restantes inquiridos, 31% não concorda nem discorda com a afirmação e 23% discorda;
- e) 54% dos elementos da ETP que responderam ao inquérito concorda que **“Tem melhorado o cuidado com a paisagem”** nas Terras do Lince sendo que, destes, 8% afirma que esta melhoria não se deve à CETS. Dos restantes, 38% não têm opinião e 8% discorda da afirmação;
- f) Quando confrontados com a afirmação **“Tem-se consolidado a imagem das Terras do Lince como destino turístico”**, 62% dos inquiridos concorda com a afirmação, 23% discorda e 15% nem concorda nem discorda;
- g) 54% dos inquiridos considera que **“Tem melhorado a situação do património natural e da biodiversidade”** nas Terras do Lince. Dos restantes, 38% não tem opinião e 8% discorda;
- h) No que respeita à afirmação **“Tem melhorado a situação do património cultural”** nas Terras do Lince, mais de metade dos inquiridos (54%) não tem opinião. Dos restantes, 39% concorda (ou concorda totalmente) e 8% discorda;
- i) Relativamente à afirmação **“Tem melhorado a oferta de transporte público”** nas Terras do Lince, apenas 23% concorda com a afirmação. Dos restantes, 54% discorda (ou discorda totalmente) e 23% diz não concordar nem discordar;
- j) Por último, 61% concorda que **“No geral, as Terras do Lince, progrediu no seu caminho rumo à sustentabilidade do turismo”** e 23% diz não concordar nem discordar, sendo que apenas 15% assume discordar.

Figura 2. Grau de concordância dos elementos da ETP com as afirmações relativas à evolução do desenvolvimento turístico sustentável das Terras do Lince

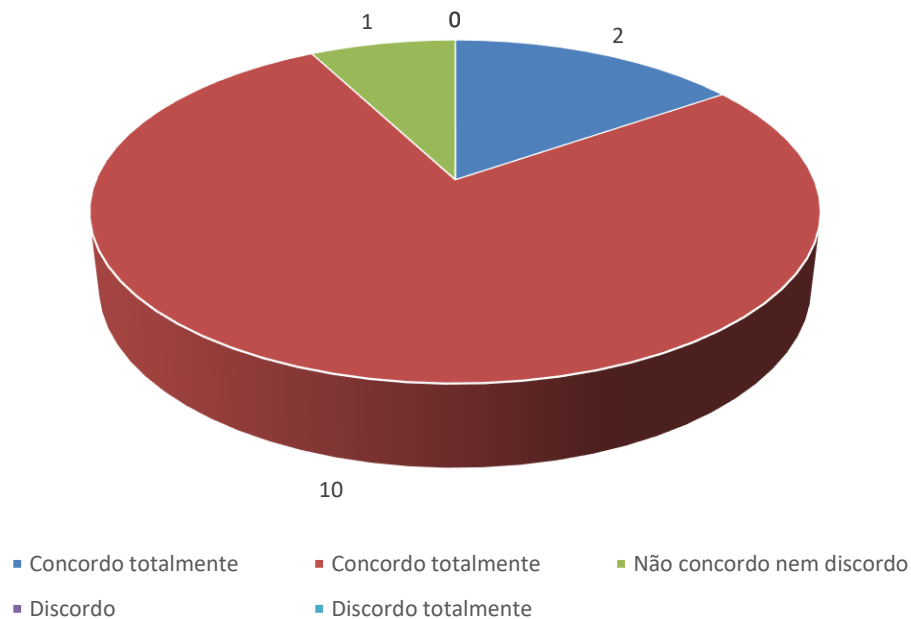


a) Tem melhorado a gestão do turismo por parte das administrações públicas; b) Tem melhorado a participação pública dos diferentes parceiros; c) Tem melhorado a situação do setor do turismo; d) Tem melhorado a relação entre o setor primário (p.e. agricultura) e o setor do turismo; e) Tem melhorado o cuidado com a paisagem; f) Tem-se consolidado a imagem das Terras do Lince como destino turístico; g) Tem melhorado a situação do património natural e da biodiversidade; h) Tem melhorado a situação do património cultural; i) Tem melhorado a oferta de transporte público; j) No geral, as Terras do Lince progrediu rumo à sustentabilidade do turismo

4.3.2 Os princípios da CETS no Plano de Ação e a Estratégia de desenvolvimento turístico sustentável das Terras do Lince

Para a grande maioria dos elementos da ETP que responderam ao inquérito (92%), o Plano de Ação e a Estratégia de Desenvolvimento Turístico Sustentável das Terras do Lince abordaram de forma equilibrada os Princípios da CETS e os diferentes aspetos a ter em consideração para um desenvolvimento turístico sustentável.

Figura 3. Grau de concordância dos elementos da ETP com as afirmações relativas à evolução do desenvolvimento turístico sustentável das Terras do Lince



4.3.3 Os objetivos estratégicos da CETS e o Território das Terras do Lince

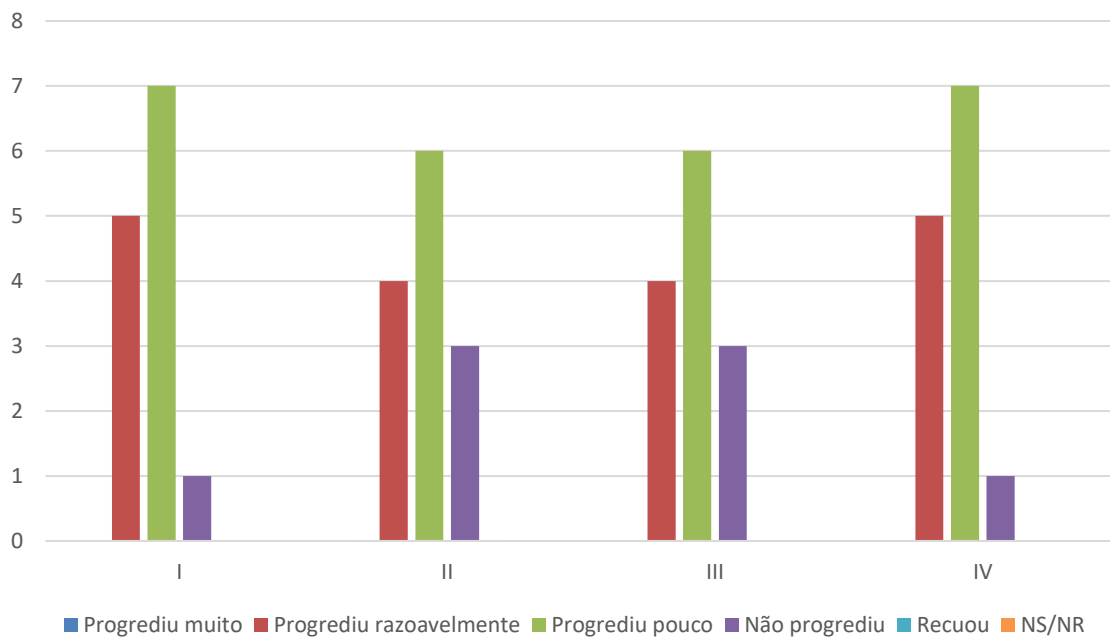
Foi solicitado aos inquiridos que avaliassem o nível de progresso do Território das Terras do Lince relativamente a cada um dos objetivos estratégicos definidos na CETS. Segundo os resultados obtidos, verificou-se que grande parte dos inquiridos considera que o território progrediu pouco ou razoavelmente no âmbito de cada um dos objetivos estratégicos definidos, progredindo mais em algumas áreas do que noutras, mas em nenhuma delas consideraram que houve recuo. Para esta perceção contribui certamente o facto de não ter sido possível concretizar o alargamento da área do Território CETS às Mancomunidades espanholas do Alto Águeda e de Sierra de Gata, tendo-se desistido desta vontade manifestada pelas partes por falta de condições políticas e financeiras dos parceiros espanhóis.

Para cada um dos objetivos estratégicos da CETS das Terras do Lince os resultados obtidos foram os seguintes:

- No que respeita ao objetivo **“I-Consolidar a identidade territorial da Gata-Malcata/Terras do Lince, enquanto destino de Turismo de Natureza”**, 82% considera que o território progrediu pouco (54%) ou razoavelmente (38%). Os restantes elementos da ETP que responderam ao inquérito consideram que o território não progrediu (8%);
- 77% dos elementos da ETP que responderam ao inquérito consideram que o Território CETS das Terras do Lince progrediu pouco (46%) ou razoavelmente (31%) no seu objetivo de **“II-Consolidar a imagem da designação “Gata-Malcata/Terras do Lince”**. No entanto, 23% considera que não houve progresso;
- 77% dos inquiridos considera que o território progrediu pouco (46%) ou razoavelmente (31%) no seu objetivo de **“III-Produzir e disponibilizar informação sobre/para o território CETS Gata-Malcata/ Terras do Lince e promover a formação dos recursos humanos do setor do turismo”**, sendo que outros 23% considera que o território não progrediu nesse âmbito;

- Por último, no que respeita ao objetivo de **“IV-Organizar e vender a oferta turística do território CETS Gata-Malcata/Terras do Lince enquanto destino de Turismo de Natureza”**, a grande maioria dos inquiridos (92%) considera que o território progrediu pouco (54%) ou razoavelmente (38%), sendo que apenas um inquirido (8%) considera que não progrediu.

Figura 4. Nível de progresso do Território das Terras do Lince relativamente a cada um dos objetivos estratégicos da CETS



I - Consolidar a identidade territorial da Gata-Malcata/Terras do Lince, enquanto destino de Turismo de Natureza; II - Consolidar a imagem da designação “Gata-Malcata/Terras do Lince” e promover o território como destino de Turismo de Natureza; III - Produzir e disponibilizar informação sobre/para o território CETS Gata-Malcata/ Terras do Lince e promover a formação dos recursos humanos do setor do turismo; IV - Organizar e vender a oferta turística do território CETS Gata-Malcata/Terras do Lince enquanto destino de Turismo de Natureza

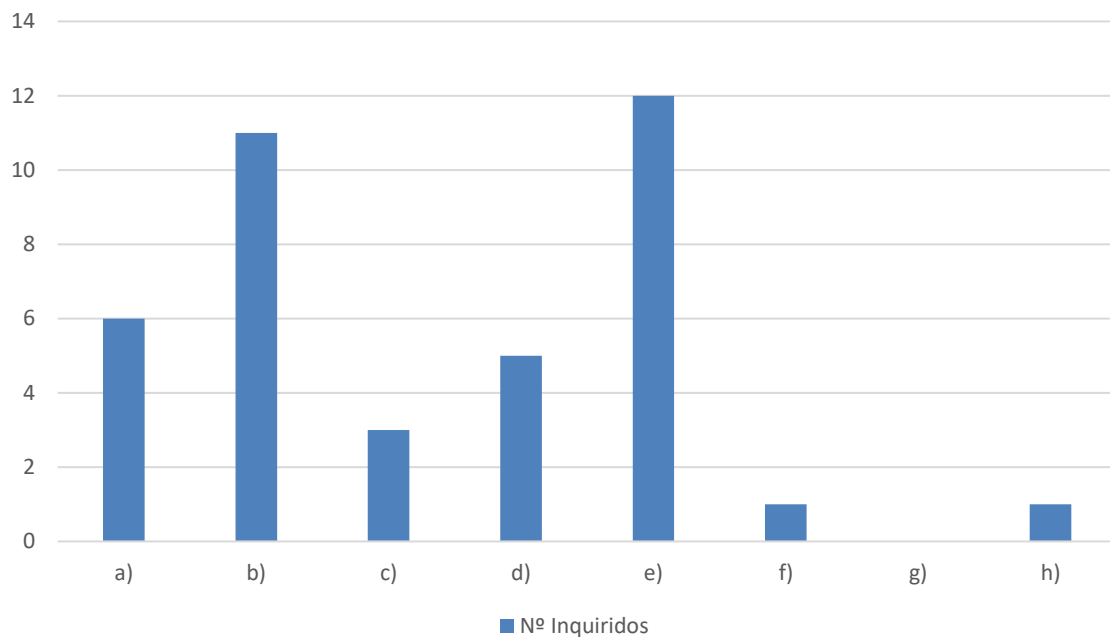
4.3.4 Conceitos da CETS

Por forma a saber como os elementos da ETP entendem e vêm a “Carta Europeia de Turismo Sustentável”, foi solicitado aos inquiridos que definissem o que é a CETS, escolhendo três opções numa listagem de oito possíveis, tendo-se obtido os seguintes resultados:

- 46% considera que “a CETS é um selo de qualidade turística”;
- 85% afirma que “a CETS é uma estratégia para o desenvolvimento turístico sustentável das Terras do Lince”;
- Apenas 23% entende que “a CETS é um compromisso voluntário de trabalho em colaboração”;
- 38% considera que “a CETS é uma ferramenta de apoio à gestão para as entidades públicas e as empresas do setor privado”;
- 92% considera que “o Plano de Ação da CETS é um conjunto de ações coordenadas em prol do turismo sustentável”;
- Apenas um dos inquiridos entende que “a CETS é um programa de investimento em turismo” e um outro diz não ter o conceito claro, facto que de alguma forma pode ser explicado pela sua

incorporação tardia no processo em substituição de um anterior representante da mesma entidade.

Figura 5. Compreensão e assimilação do processo da CETS



a) a CETS é um selo de qualidade turística; b) a CETS é uma estratégia para o desenvolvimento turístico sustentável das Terras do Lince; c) a CETS é um compromisso voluntário de trabalho em colaboração; d) a CETS é uma ferramenta de apoio à gestão para as entidades públicas e as empresas do setor privado; e) O Plano de Ação da CETS é um conjunto de ações coordenadas em prol do turismo sustentável; f) a CETS é um programa de investimento em turismo; g) não sei, não tenho claro o conceito; h) outra

4.3.5 Resultados da implementação do Plano de Ação da CETS das Terras do Lince

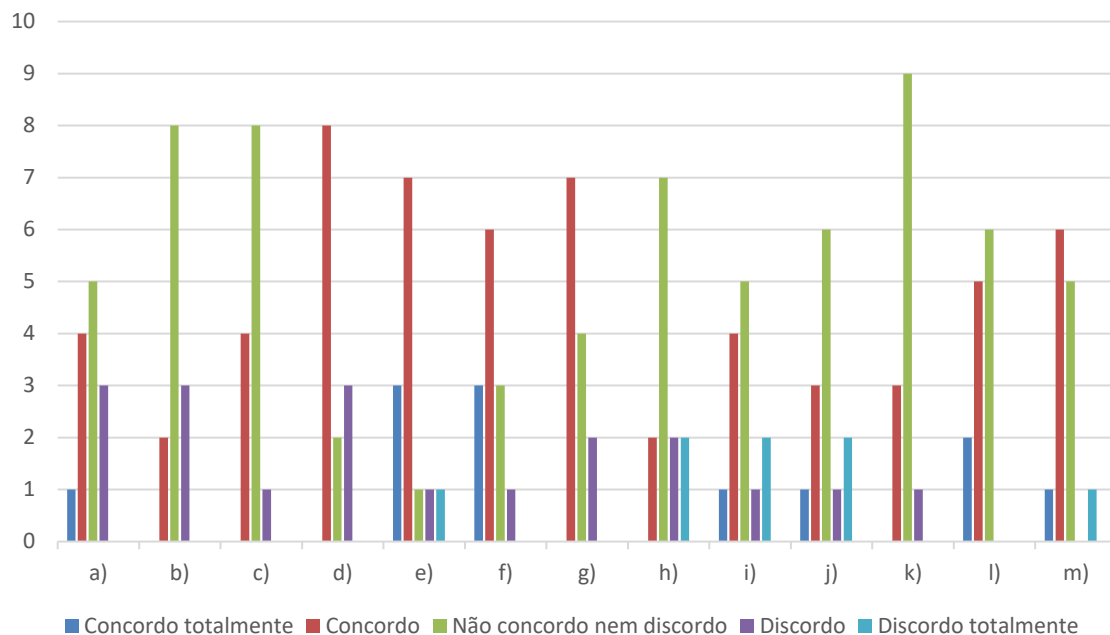
Foi solicitado aos inquiridos que identificassem o seu grau de concordância com um conjunto de afirmações relativas à evolução das Terras do Lince no desenvolvimento turístico sustentável e, segundo os resultados obtidos, verificou-se que na maioria das afirmações um número considerável de inquiridos não deu a sua opinião, optando por responder “nem concordo nem discordo”, facto que pode ter acontecido pelo reduzido acompanhamento e dinamização do processo de implementação da CETS. Desse ponto de vista, a soma das respostas “não concordo nem discordo” e “discordo” constitui uma maioria em grande parte das afirmações.

Para cada uma das afirmações apresentadas no inquérito obtiveram-se os seguintes resultados:

- 38% dos elementos da ETP que responderam ao inquérito considera que “**o PA aumentou a qualidade da oferta turística**” no Território CETS das Terras do Lince, ao mesmo tempo que outros 38% diz que não concorda nem discorda da afirmação. Dos restantes, 23% discorda da afirmação;
- De igual forma, 39% dos inquiridos considera que “**o PA aumentou a oferta turística**” desta vez não em termos qualitativos, mas em termos quantitativos, enquanto 38% diz que não concorda nem discorda e 23% discorda da afirmação;
- Mais de metade dos inquiridos, 62%, não concorda nem discorda com a afirmação “**o PA aumentou o nº de visitantes**” ao Território CETS das Terras do Lince, sendo que 23% discorda e apenas 15% concorda com a afirmação;

- d) Mais de metade dos inquiridos, 62%, não concorda nem discorda com a afirmação **“o PA tem promovido a captação de novos tipos de visitantes”** ao Território CETS das Terras do Lince. Perante esta afirmação, 31% dos inquiridos concorda e 8% discorda;
- e) Relativamente à afirmação **“o PA tem permitido desenvolver uma oferta de turismo de natureza específica às Terras do Lince”**, verifica-se que 62% dos inquiridos concorda com a afirmação, ao passo que 23% não tem opinião e 15% discorda;
- f) De igual forma, 77% dos elementos da ETP inquiridos estão de acordo com a afirmação **“o PA está a promover a colaboração entre empresários”**. Dos restantes, 16% discorda da afirmação e uma pessoa diz não concordar nem discordar;
- g) A maioria dos inquiridos (69%) que responderam considera que **“o PA tem servido para que os empresários integrem na sua oferta produtos e serviços mais autênticos e sustentáveis”**, concordando (46%) ou concordando totalmente (23%) com a afirmação. Dos restantes, 23% não concorda nem discorda e apenas uma pessoa discorda da afirmação;
- h) Mais de metade dos elementos da ETP que responderam ao inquérito (54%) considera que **“o PA está a ser aproveitado como um elemento diferenciador na promoção”**. De salientar que 31% não concorda nem discorda e duas pessoas discordam;
- i) Quando confrontados com a afirmação **“o PA tem sido útil para encontrar financiamento”**, apenas 15% dos inquiridos concorda, sendo que dos restantes, 54% não tem opinião e 30% discorda (ou discorda totalmente);
- j) 39% considera que **“o PA tem sido útil para planificar os investimentos”** no Território CETS das Terras do Lince, sendo que 38% diz não concordar nem discordar e 23% discorda (ou discorda totalmente);
- k) A maioria dos inquiridos (46%) não concorda nem discorda com a afirmação **“o PA tem sido útil para priorizar os investimentos”**. Dos restantes, 31% concorda (ou concorda totalmente) e 23% discorda (ou discorda totalmente);
- l) À semelhança da afirmação anterior, a maioria dos inquiridos (69%) não concorda nem discorda com a afirmação **“o PA tem sido útil para organizar os recursos humanos”**. Dos restantes, 23% concorda e 8% discorda;
- m) 53% dos inquiridos concorda que **“o PA tem fornecido informação prática e documentação técnica útil”** e os restantes 46% não concorda nem discorda;
- n) Por último, 54% dos elementos da ETP que reponderam ao inquérito concorda que **“o PA tem fornecido meios e ferramentas para facilitar o trabalho”**. Dos restantes, 38% não concorda nem discorda e um dos inquiridos discorda totalmente.

Figura 6. Grau de concordância dos elementos da ETP com as afirmações relativas aos resultados da implementação do Plano de Ação da CETS



a) O PA aumentou a qualidade da oferta turística; b) o PA aumentou a oferta turística; c) o PA aumentou o nº de visitantes; d) O PA tem promovido a captação de novos tipos de visitantes; e) O PA tem permitido desenvolver uma oferta de turismo de natureza específica às terras do Lince; f) o PA está a promover a colaboração entre empresários; g) O PA tem servido para que os empresários integrem na sua oferta produtos e serviços mais autênticos e sustentáveis; h) o PA está a ser aproveitado como um elemento diferenciador na promoção; i) o PA tem sido útil para encontrar financiamento; j) o PA tem sido útil para planificar os investimentos; k) O PA tem sido útil para priorizar os investimentos; l) O PA tem sido útil para organizar os recursos humanos; m) O PA tem fornecido informação prática e documentação técnica útil; n) O PA tem fornecido meios e ferramentas para facilitar o trabalho;

4.3.6 Grau de resposta do PA ao diagnóstico do território

Foi solicitado aos inquiridos que indicassem em que medida as ações previstas no PA e os resultados obtidos após a sua execução dão resposta ao diagnóstico do território (análise SWOT estruturada em 7 parâmetros). Para cada um dos parâmetros da CETS das Terras do Lince os resultados obtidos foram os seguintes:

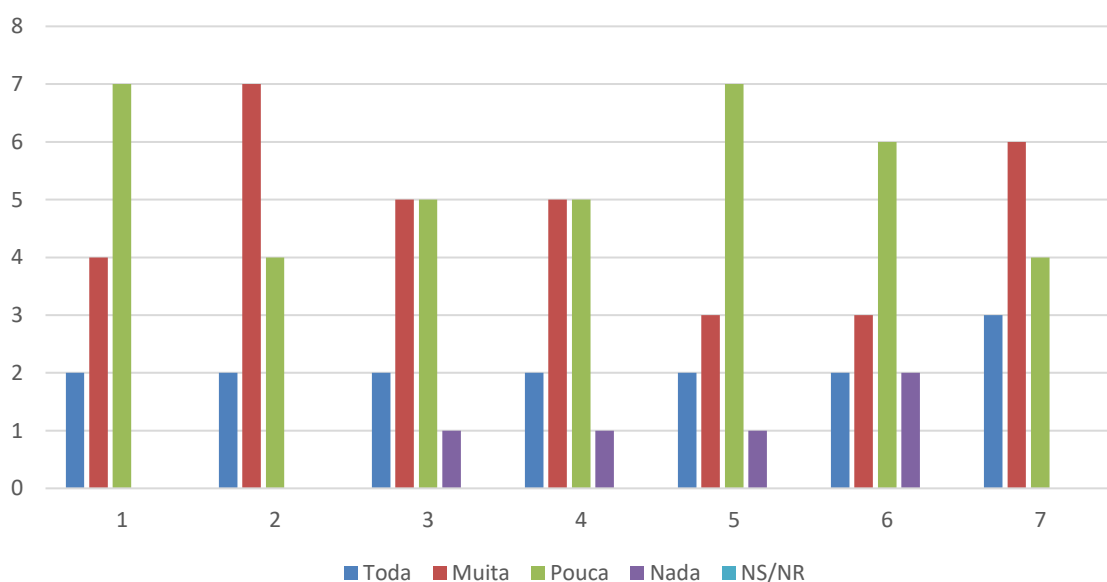
- 54% dos elementos da ETP que responderam ao inquérito considera que as ações do PA e os resultados obtidos com a sua execução dão pouca resposta aos fatores negativos e ameaças do Território CETS das Terras do Lince no que respeita ao parâmetro **1-Localização, acessibilidades e mobilidade no Território CETS**. Dos restantes, 31% considera que dá muita resposta e 15% que responde totalmente;
- Mais de metade dos inquiridos (69%) considera que o PA e seus resultados respondem em tudo (15%) ou dão muita resposta (54%) ao diagnóstico do território no âmbito do **parâmetro 2-Património Natural, Histórico e Cultural do Território CETS**. Dos restantes, 31% considera que responde pouco;
- 53% dos inquiridos considera que o PA e seus resultados dão muita resposta (38%) ou respondem totalmente (15%) ao diagnóstico do território no âmbito do parâmetro **3-Serviços turísticos do**

Território CETS. Dos restantes, 46% considera que o PA e os seus resultados respondem pouco (38%) ou nada (8%) ao diagnóstico;

- 53% dos elementos da ETP que responderam ao inquérito considera que as ações do PA e os resultados obtidos com a sua execução dão muita resposta (38%) ou respondem totalmente (15%) ao diagnóstico do Território no que respeita ao parâmetro **4-Infraestruturas e equipamentos turísticos do Território CETS**. Dos restantes, 46% considera que dá pouca resposta (38%) ou nenhuma (8%);
- No que respeita ao diagnóstico do território no âmbito do parâmetro **5-Organização, promoção e venda do Território CETS**, 62% dos inquiridos considera que o PA e seus resultados dão pouca (54%) ou nenhuma (8%) resposta e os restantes 38% considera que responde na sua totalidade (15%) ou dá muita resposta (23%);
- Relativamente ao parâmetro **6-Enquadramento socioeconómico do Território CETS**, 61% dos inquiridos que responderam considera que o PA e seus resultados responde pouco (46%) ou nada (15%) ao diagnóstico do território, embora 38% considere que responde muito (23%) ou totalmente (15%);
- Por último, 69% dos inquiridos considera que o PA e seus resultados respondem muito ao diagnóstico do território no âmbito do parâmetro **7-Cooperação interinstitucional e trabalho em rede**, sendo que os restantes 31% considera que responde pouco.

Por último, apenas chamar a atenção para o facto de 7 elementos da ETP (dos 13 que responderam ao inquérito), identificaram o mesmo grau de resposta para todos os parâmetros, não tendo sido efetuado qualquer observação e/ou comentário.

Figura 7. Grau de resposta das ações prevista no PA e dos resultados obtidos na sua execução ao diagnóstico do Território CETS das Terras do Lince



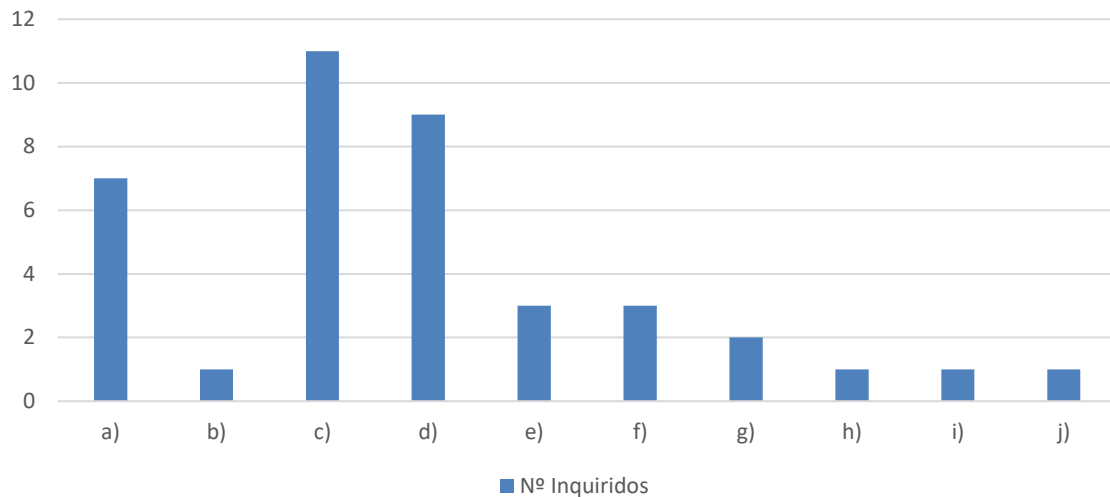
1-Localização, acessibilidades e mobilidade no Território CETS; 2-Património Natural, Histórico e Cultural do Território CETS; 3-Serviços turísticos do Território CETS; 4-Infraestruturas e equipamentos turísticos do Território CETS; 5-Organização, promoção e venda do Território CETS; 6-Enquadramento socioeconómico do Território CETS; 7-Cooperação interinstitucional e trabalho em rede

4.3.7 Fatores que condicionaram positivamente a implementação do Plano de Ação

Foi solicitado aos inquiridos que identificassem três fatores (em dez) que, segundo a sua perceção, condicionaram positivamente a execução do Plano de Ação. Os três fatores mais identificados pelos inquiridos foram o **empenho e compromisso das entidades responsáveis** (85%), a **coordenação entre os diferentes agentes implicados** (69%) e em terceiro lugar os **recursos humanos** (54%).

Os **recursos financeiros próprios**, a **rotatividade do quadro técnico da entidade** e a **formação do quadro técnico** (todos com 8%) foram os fatores positivos menos identificados pelos inquiridos.

Figura 8. Fatores que condicionaram positivamente a execução do Plano de Ação



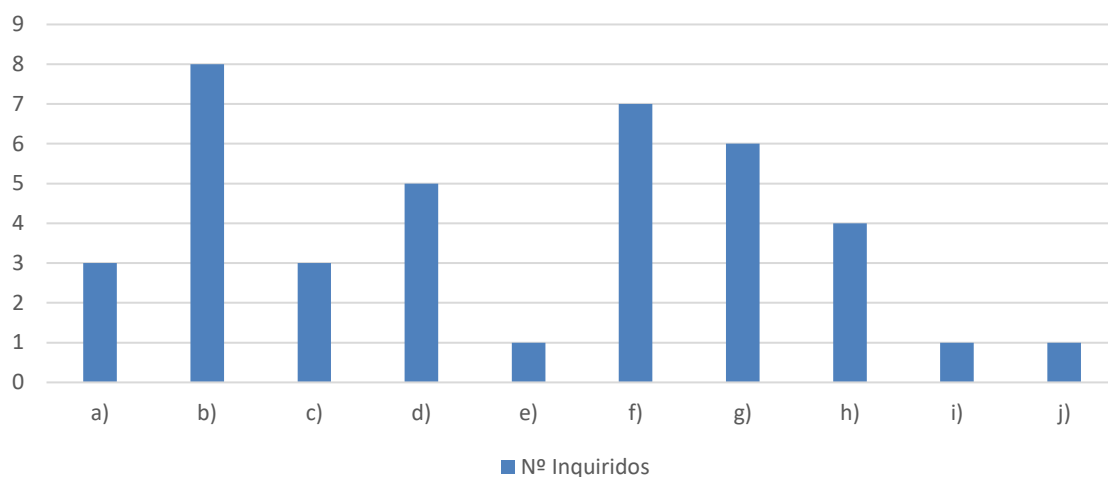
a) Recursos humanos; b) Recursos financeiros próprios; c) Empenho e compromisso das entidades responsáveis; d) Coordenação entre os diferentes agentes implicados; e) Quadro legal vigente e suas alterações; f) Acessibilidade e fundos comunitários; g) Adesão dos agentes económicos; h) Rotatividade do quadro técnico da entidade; i) Formação do quadro técnico; j) Outra

4.3.8 Fatores que condicionaram negativamente a implementação do Plano de Ação

Foi solicitado aos inquiridos que identificassem três fatores (em dez) que, segundo a sua perceção, condicionaram negativamente a execução do Plano de Ação. Os três fatores mais identificados pelos inquiridos foram os **recursos financeiros próprios** (62%), a **acessibilidade a fundos comunitários** (54%), e a **adesão dos agentes económicos** (46%).

O **quadro legal vigente e suas alterações** e a **formação do quadro técnico da entidade** (ambos com 8%) foram os fatores negativos menos identificados pelos inquiridos.

Figura 9. Fatores que condicionaram negativamente a execução do Plano de Ação

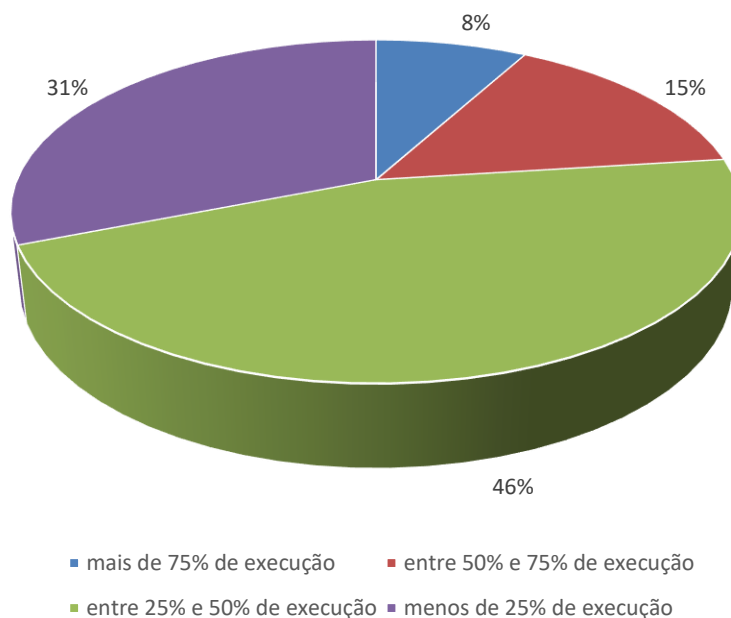


a) Recursos humanos; b) Recursos financeiros próprios; c) Empenho e compromisso das entidades responsáveis; d) Coordenação entre os diferentes agentes implicados; e) Quadro legal vigente e suas alterações; f) Acessibilidade e fundos comunitários; g) Adesão dos agentes económicos; h) Rotatividade do quadro técnico da entidade; i) Formação do quadro técnico; j) Outra

4.3.9 Grau de execução global do PA

Dos elementos da ETP que responderam ao inquérito, 46% considera que o Plano de Ação 2016-2020 (+2021) teve uma taxa de execução global que varia entre os 25 e os 50%. Dos restantes inquiridos, 31% considera que a taxa de execução é inferior aos 25%, 15% considera que varia entre os 50 e 75%, sendo que apenas uma pessoa considera que o grau de execução global do PA é de mais de 75%.

Figura 10. Grau de execução global do PA

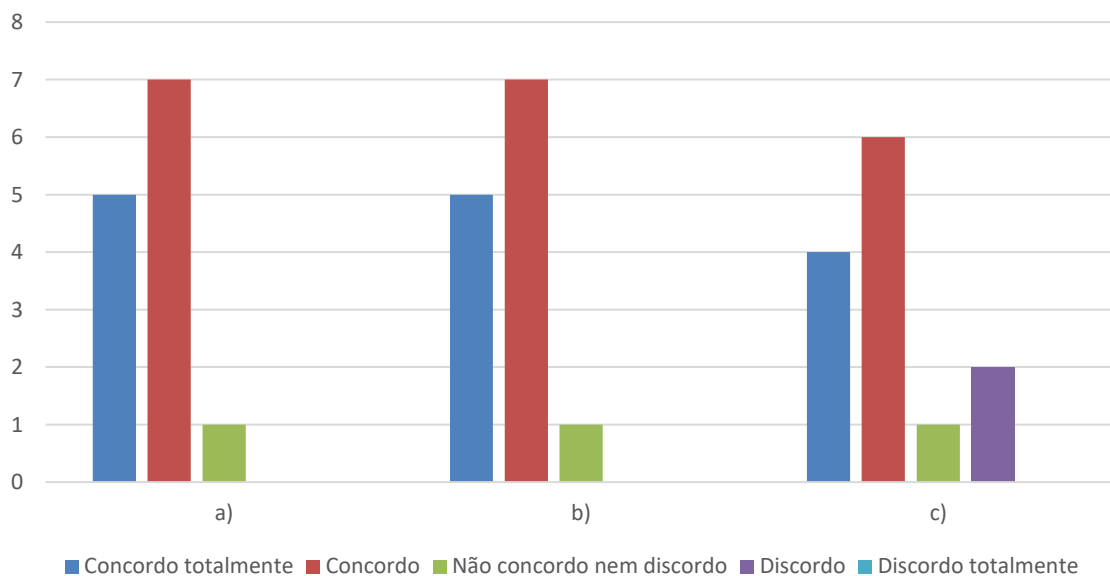


4.3.10 Estruturas de participação da CETS e suas funções

Foi solicitado aos inquiridos que identificassem o seu grau de concordância com um conjunto de afirmações relativas às estruturas de participação da CETS (Fórum Permanente Turismo Sustentável e Equipa Técnica de Projeto) e suas funções. Segundo os resultados obtidos, a maioria dos inquiridos afirma conhecer as estruturas de participação e considera-as úteis. Assim:

- A grande maioria dos elementos da ETP que responderam ao inquérito (92%) concorda (ou concorda totalmente) com a afirmação **conheço as estruturas de participação**. Dos restantes, uma pessoa não concorda nem discorda;
- Tal como na afirmação anterior, neste caso 92% dos inquiridos que responderam considera que **as estruturas de participação têm sido uma ferramenta para a identificação e resolução de conflitos e melhorias na gestão**, concordando (ou concordando totalmente) com a afirmação. Dos restantes, uma pessoa não concorda nem discorda;
- Por último, mais de metade dos inquiridos considera que **tem melhorado a participação dos atores locais na gestão do uso público e do turismo**, com 77% a manifestarem a sua concordância (ou concordância total), 15% a discordarem e uma pessoa a dizer que não concorda nem discorda.

Figura 11. Grau de concordância dos elementos da ETP com as afirmações relativas às Estruturas de participação e suas funções



a) Conheço as estruturas de participação; b) As estruturas de participação têm sido uma ferramenta para a identificação e resolução de conflitos e melhorias na gestão; c) Tem melhorado a participação dos atores locais na gestão do uso público e do turismo.

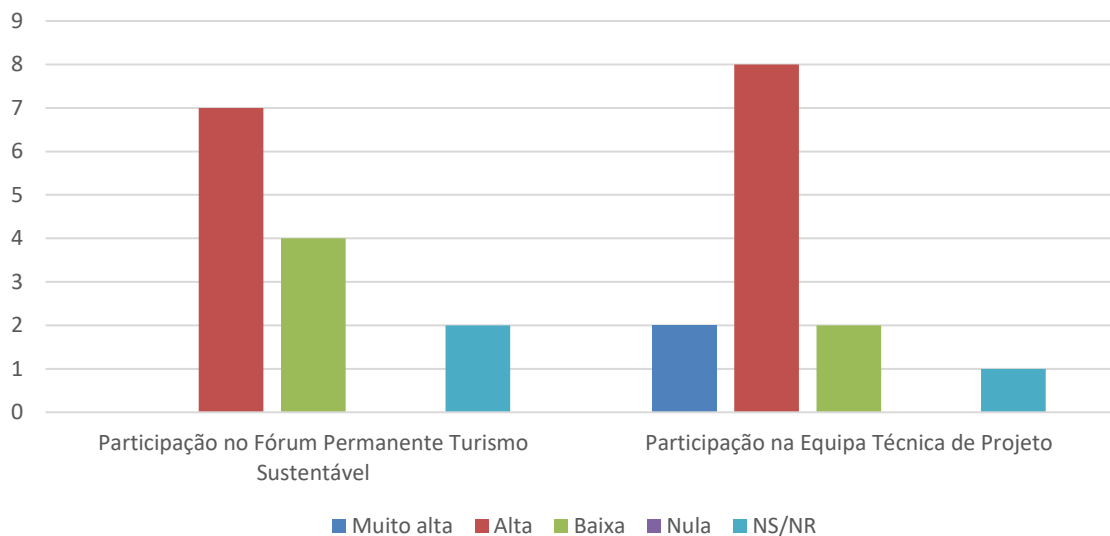
4.3.11 Grau de participação nas estruturas

Foi solicitado aos inquiridos que avaliassem o grau de participação dos agentes relacionados com o desenvolvimento turístico e a sustentabilidade nas Estruturas de Participação, sendo que:

- 54% dos inquiridos que responderam considera que a **participação desses agentes no Fórum Permanente Turismo Sustentável** tem sido alta, ao passo que 31% considera que essa participação tem sido baixa. Os restantes 15% não sabe e/ou optou por não responder;

- Já no que respeita à **participação dos agentes na Equipa Técnica de Projeto**, 77% considera que tem sido muito alta (15%) ou alta (62%). Dos restantes inquiridos, 15% considera que tem sido baixa e uma pessoa não sabe e/ou optou por não responder.

Figura 12. Grau de participação dos agentes relacionados com o desenvolvimento turístico e a sustentabilidade nas Estruturas de Participação

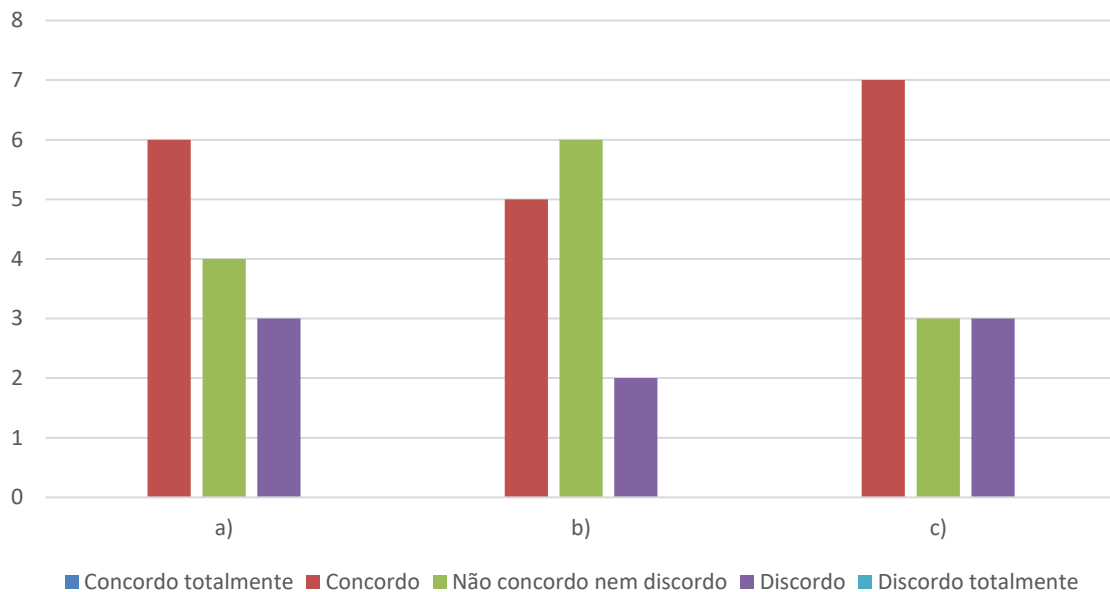


4.3.12 Coordenação e cooperação no processo de implementação da CETS

Foi solicitado aos inquiridos que identificassem o seu grau de concordância com um conjunto de afirmações relativas à coordenação e cooperação no processo de implementação da CETS. Segundo os resultados obtidos, verificou-se que, regra geral, os inquiridos concordam com as afirmações ou não têm opinião, optando por responder que “não concorda nem discorda”. Para cada uma das afirmações apresentadas no inquérito os resultados foram os seguintes:

- 46% dos elementos da ETP que responderam ao inquérito considera que **o Plano de Ação tem sido aplicado de forma coordenada com outros programas de desenvolvimento turístico no território**, enquanto 23% discorda. Os restantes 31% não concorda nem discorda;
- 38% dos inquiridos que responderam considera que a **coordenação na implementação das ações foi alcançada**, enquanto 15% discorda. Os restantes 46% não concorda nem discorda;
- Por último, metade dos inquiridos (54%) considera que **a CETS permitiu um melhor nível de coordenação entre os atores implicados na gestão turística**, sendo que dos restantes, 23% discorda e outros 23% não concorda nem discorda.

Figura 13. Grau de concordância dos elementos da ETP com as afirmações relativas à coordenação e cooperação no processo de implementação da CETS



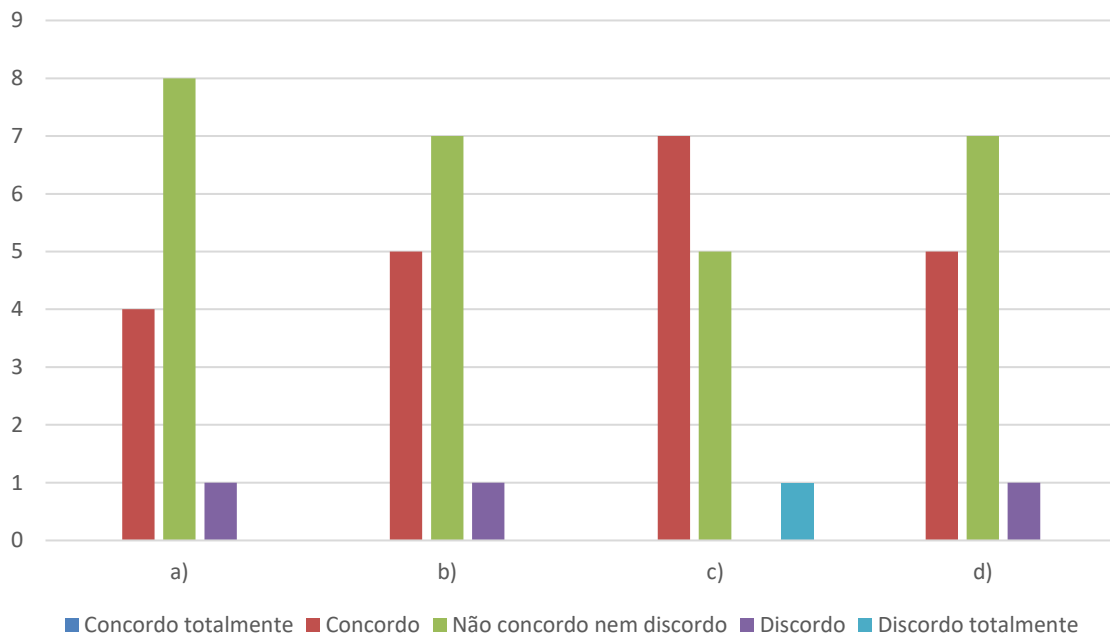
a) O Plano de Ação tem sido aplicado de forma coordenada com outros programas de desenvolvimento turístico no território; b) A coordenação na implementação das ações foi alcançada; c) A CETS permitiu um melhor nível de coordenação entre os atores implicados na gestão turística

4.3.13 Papel das entidades na coordenação e cooperação para a implementação da CETS

Foi solicitado aos inquiridos que identificassem o seu grau de concordância com um conjunto de afirmações relativas ao papel das entidades na coordenação e cooperação para a implementação da CETS. Segundo os resultados obtidos, verificou-se que, na maioria dos casos, mais de metade dos inquiridos não tem opinião ou não quis manifestá-la, optando por não concordar nem discordar com as afirmações. Para cada uma das afirmações apresentadas no inquérito os resultados foram os seguintes:

- Apenas 31% dos inquiridos considera que **os promotores cumpriram o seu papel executando as ações de que eram responsáveis**. A maioria respondeu não concordar nem discordar (62%) e uma pessoa discorda;
- Apenas 38% dos inquiridos considera que **as entidades que integram a ETP dinamizaram a CETS adequadamente**. Dos restantes, mais de metade (54%) respondeu não concordar nem discordar e uma pessoa discorda;
- Mais de metade (54%) concorda que **as entidades que integram a ETP têm assessorado as entidades/empresas adequadamente**, sendo que 38% respondeu não concordar nem discordar e uma pessoa discorda totalmente;
- Por último, apenas 38% dos inquiridos considera que **as entidades que integram a ETP atribuíram uma prioridade adequada em meios técnicos e financeiros à implementação da CETS**, sendo que mais de metade de inquiridos (54%) respondeu não concordar nem discordar com a afirmação e apenas uma pessoa discorda.

Figura 14. Grau de concordância dos elementos da ETP com as afirmações relativas ao papel das entidades na coordenação e cooperação para a implementação da CETS



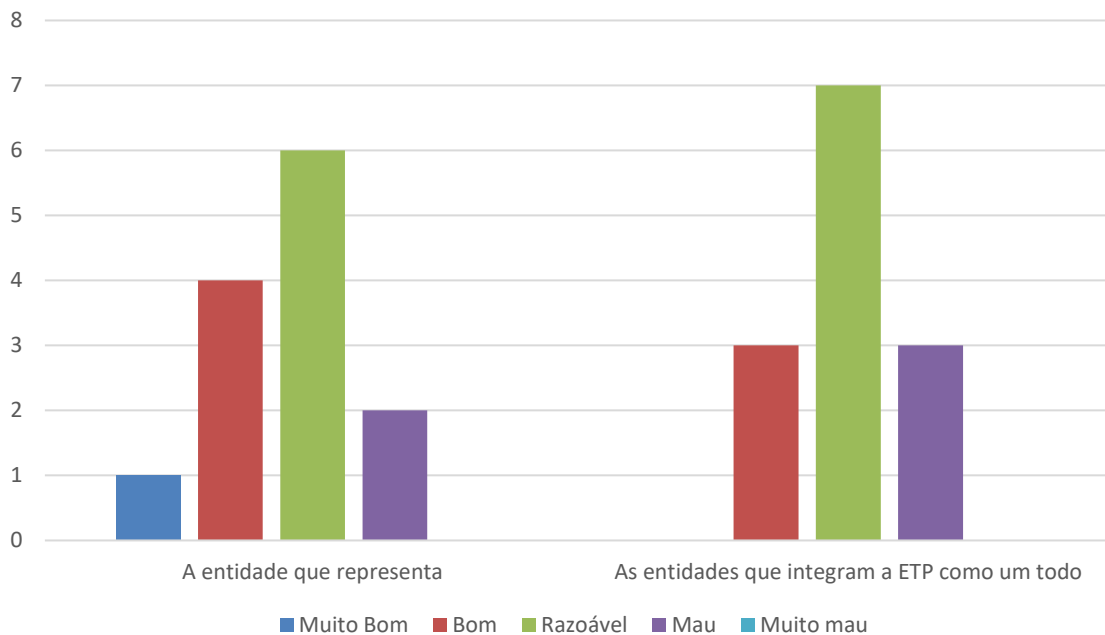
a) Os promotores cumpriram o seu papel executando as ações de que eram responsáveis; b) As entidades que integram a ETP dinamizaram a CETS adequadamente; c) As entidades que integram a ETP têm assessorado as entidades/empresas adequadamente; d) As entidades que integram a ETP atribuíram uma prioridade adequada em meios técnicos à implementação da CETS

4.3.14 Papel das entidades enquanto dinamizadoras da CETS

Foi solicitado aos inquiridos que avaliassem o papel das entidades enquanto dinamizadoras da CETS, sendo que, na maioria dos casos, os inquiridos assinalaram que o papel foi bom ou razoável. Para cada uma das afirmações apresentadas no inquérito os resultados foram os seguintes:

- 39% dos inquiridos assinalaram que **o papel da entidade que representam na dinamização da CETS** foi muito bom (8%) ou bom (31%), sendo que 46% afirma, por outro lado, que a dinamização foi razoável. Apenas duas pessoas responderam que o papel da entidade que representam na CETS foi mau;
- Quando questionados sobre como avaliam **o papel das entidades que integram a ETP como um todo** na dinamização da CETS, 23% dos inquiridos que responderam considera que o papel das entidades foi bom, 54% que foi razoável e 23% que foi mau.

Figura 15. Grau de concordância dos elementos da ETP com as afirmações relativas ao papel das entidades na coordenação e cooperação para a implementação da CETS

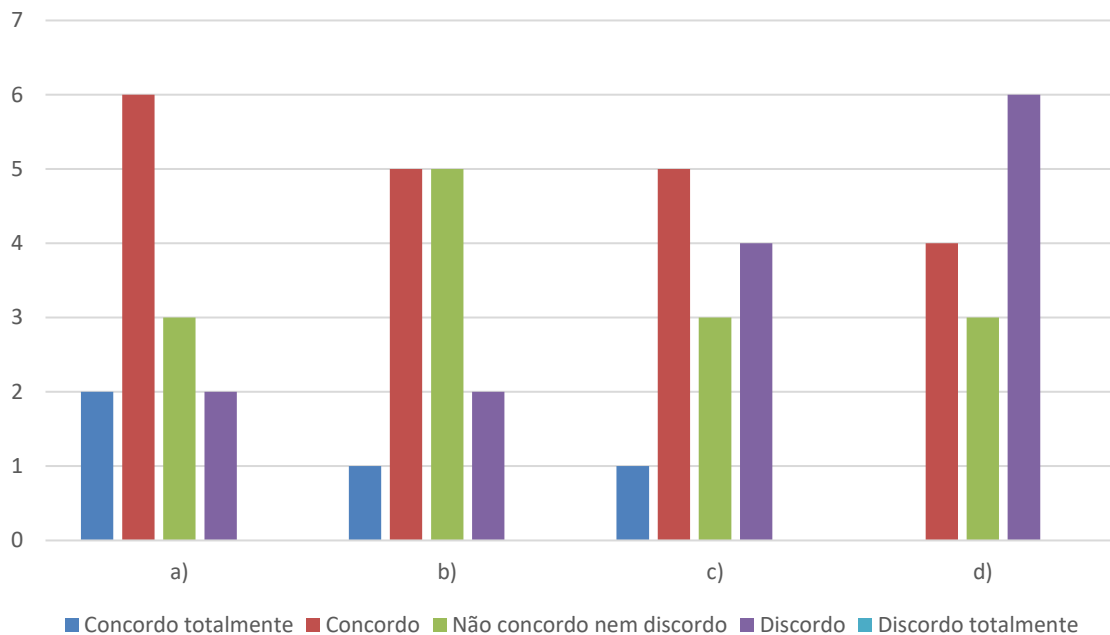


4.3.15 Comunicação e difusão no processo de implementação da CETS

Foi solicitado aos inquiridos que identificassem o seu grau de concordância com um conjunto de afirmações relativas à comunicação e difusão no processo de implementação da CETS. Para cada uma das afirmações apresentadas no inquérito os resultados foram os seguintes:

- A maioria dos inquiridos (61%) considera que **a comunicação por parte das entidades responsáveis (ICNF e municípios) com as entidades/empresas tem sido adequada**, mostrando-se total ou relativamente de acordo. No entanto, 15% discorda e 23% não concorda nem discorda da afirmação;
- 46% dos inquiridos considera que **tem melhorado a eficácia da comunicação entre administrações**, sendo que 15% discorda e 38% volta a optar por não dar a sua opinião;
- Igualmente, 46% dos inquiridos considera que **tem melhorado a comunicação entre administrações e empresas**, ao passo que 31% discorda. Os restantes 23% respondeu não concordar nem discordar;
- Por último, apenas 31% considera que **a difusão da CETS (para o exterior do território) por parte das entidades responsáveis (ICNF e municípios) tem sido adequada**. Dos restantes, 46% discorda com a afirmação e 23% respondeu não concordar nem discordar.

Figura 16. Grau de concordância dos elementos da ETP com as afirmações relativas à comunicação e difusão no processo de implementação da CETS



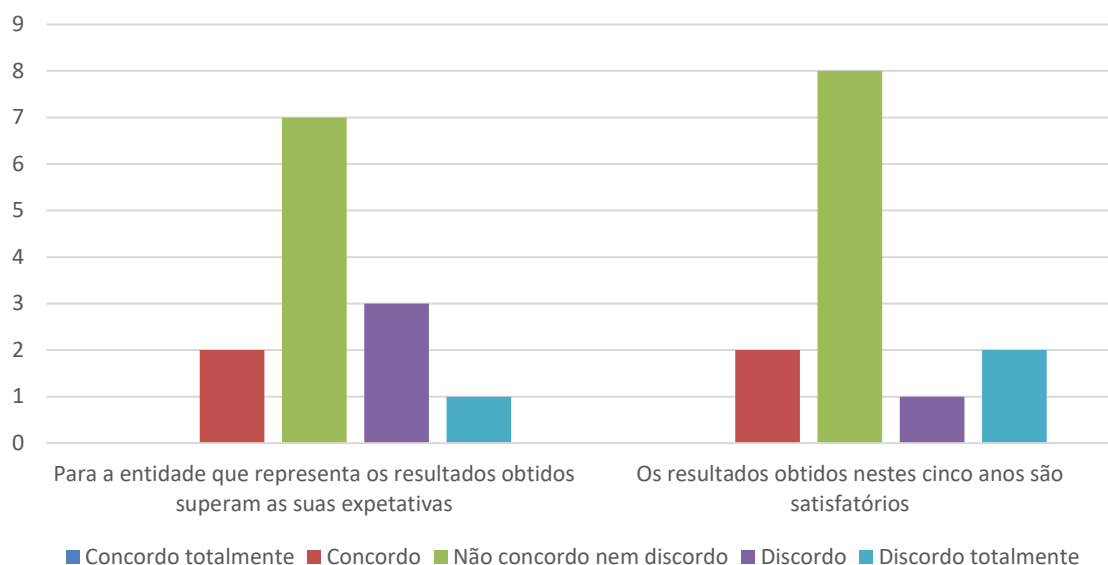
a) A comunicação por parte das entidades responsáveis (ICNF e municípios) com as entidades/empresas tem sido adequada; b) Tem melhorado a eficácia da comunicação entre administrações; c) Tem melhorado a comunicação entre administrações e empresas; d) A difusão da CETS (para o exterior do território) por parte das entidades responsáveis (ICNF e municípios) tem sido adequada

4.3.16 Expetativas iniciais e satisfação final relativamente ao processo de implementação da CETS

Foi solicitado aos inquiridos que identificassem o seu grau de concordância com duas afirmações relativas à distância entre as expetativas iniciais e a satisfação final no que respeita à implementação da CETS. Para cada uma das afirmações apresentadas no inquérito os resultados foram os seguintes:

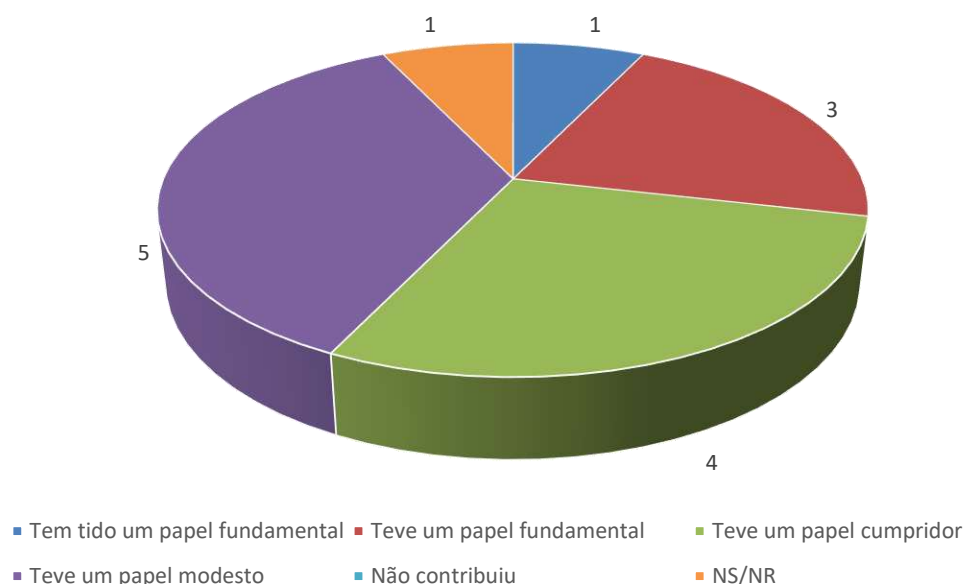
- Apenas 15% considera que **os resultados obtidos superaram as expetativas da entidade que representa**. Sendo que mais de metade dos elementos da ETP que responderam ao inquérito (54%) não deu a sua opinião sobre a afirmação e quatro elementos discordam;
- Por outro lado, apenas 15% considera que **os resultados obtidos nestes cinco anos são satisfatórios**. Tal como no caso anterior, 62% diz não concordar nem discordar da afirmação enquanto 23% discorda.

Figura 17. Grau de concordância dos elementos da ETP com as afirmações relativas à distância entre as expectativas iniciais e a satisfação final no que respeita à implementação da CETS



Para terminar, solicitou-se aos elementos da ETP que avaliassem o contributo da entidade que representam para os resultados obtidos com a implementação da CETS. Neste caso, 38% dos inquiridos que responderam considera que a sua entidade teve um papel modesto. Dos restantes, 31% considera que a entidade que representa teve um papel cumpridor, 23% considera que a sua entidade teve um papel fundamental e uma pessoa não respondeu.

Figura 18. Contributo das entidades da ETP para os resultados obtidos com a implementação da CETS



4.4 Fórum Permanente Turismo Sustentável das Terras do Lince

O Fórum Permanente Turismo Sustentável é uma estrutura de carácter informal, constituída para construir e validar as opções do território apresentadas nas diferentes fases de elaboração/reavaliação da CETS e

na sua implementação. Integra os agentes locais interessados (públicos e privados) que fazem parte dos seguintes grupos:

- Autarquias e associações de desenvolvimento local;
- Organizações de produtores agroalimentares;
- Associações de artesãos;
- Organismos da Administração Pública com competências relevantes na gestão do território;
- Agentes económicos locais do sector do turismo;
- Associações ambientalistas;
- Entidades de ensino;
- Outras entidades públicas ou privadas que se considerem relevantes.

Durante o processo de elaboração da CETS integraram o FPTS 214 pessoas de 133 entidades, as quais foram convidados a participar em 29 reuniões territoriais (temáticas e transversais) e municipais realizadas em 2015. Durante o processo de implementação da CETS, no período compreendido entre 2016-2021, o Fórum reuniu seis vezes (2016, 2017, 2018, 2019 e duas vezes em 2021) com os seguintes objetivos:

- **Reunião de 2016:** validar o PA 2016-2020 e promover a assinatura dos princípios da CETS por parte dos promotores de ações e dos membros do Fórum;
- **Reunião de 2017:** apresentar a nova imagem “Terras do Lince”, discutir a importância do reconhecimento CETS e apresentar o programa Valorizar do Turismo de Portugal como uma oportunidade de financiamento para o território;
- **Reunião de 2018:** discutir a importância do alargamento da área da CETS ao território espanhol e explorar o conceito da Raia Ibérica;
- **Reunião de 2019:** apresentar o ponto de situação relativamente ao grau de execução preliminar do PA, bem como apresentar a metodologia/estratégia para a implementação das 13 ações identificadas como prioritárias de execução;
- **Reunião #1 de 2021:** apresentar a metodologia e calendário de trabalho para a reavaliação da CETS (Fase I) e divulgar o processo de reconhecimento dos empresários como *Charter Partners* (Fase II);
- **Reunião #2 de 2021:** apresentar o documento referencial para a seleção dos primeiros empresários candidatos à II Fase da CETS, apresentar a avaliação da execução do PA 2016-2020 (+2021) e discutir e atualizar as linhas de atuação que enquadrarão a estratégia para o período 2022-2026.

Apesar de ter sido realizada uma reunião do Fórum por ano, os níveis de envolvimento dos atores locais foram muito baixos no período de 2016 a 2018, sobretudo pela falta de animação, coordenação e monitorização da implementação do PA da CETS pelas razões já referidas.

Com vista à obtenção de mais informação que contribua para uma melhor avaliação da evolução da atividade turística no Território CETS das Terras do Lince no período compreendido entre 2016-2021, foi aplicado um inquérito por questionário online aos membros do Fórum Permanente Turismo Sustentável (excluídos os membros da Equipa Técnica de Projeto, os quais foram inquiridos separadamente), cujos resultados são apresentados a seguir.

O inquérito foi aplicado a um universo de 139 pessoas que integraram o Fórum Permanente Turismo Sustentável entre 2016 e 2020, tendo-se obtido um total de apenas 15 respostas (11%). A baixíssima taxa de resposta obtida pode ser explicada por duas razões fundamentais:

- não ter funcionado o modelo definido para a dinamização, coordenação, monitorização e implementação do PA da CETS;
- o principal meio de comunicação com os atores locais (o Blogue CETS) sempre ativo aquando da elaboração da CETS deixou de ser devidamente atualizado e aquando da transferência de competências para a ELA não foram disponibilizados os respetivos dados de acesso ao mesmo, após o que foi necessário criar outro meio alternativo de comunicação.

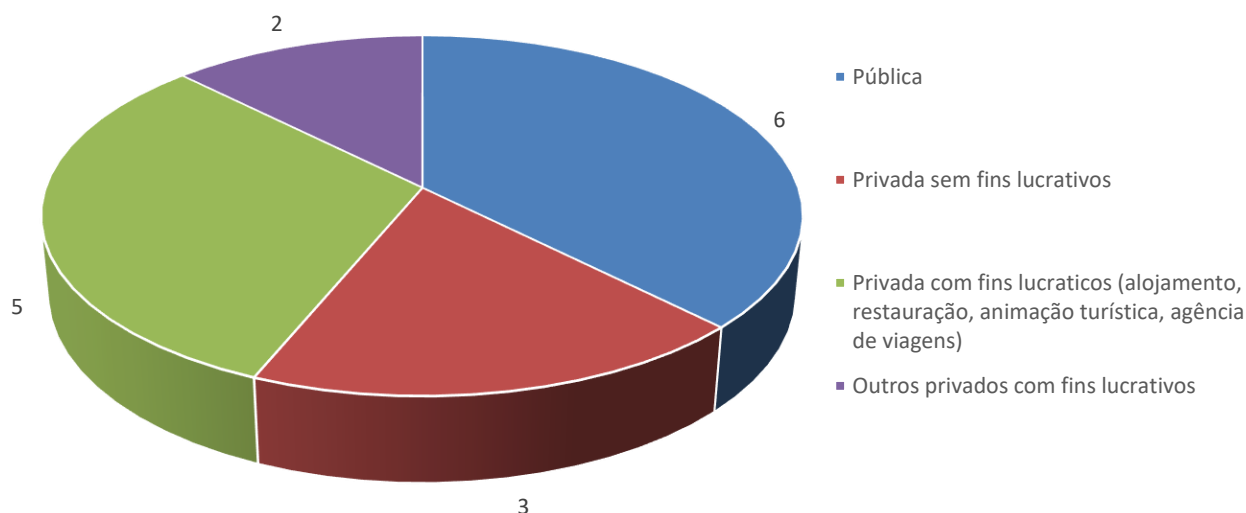
Naturalmente que sem atividade relevante da CETS nem visibilidade nos primeiros anos, foi muito mais difícil mobilizar os membros do FPTS.

4.4.1 Perfil dos inquiridos

Tendo por base as 15 respostas obtidas, traçou-se o perfil das pessoas/entidades no que respeita principalmente à sua tipologia e município sede.

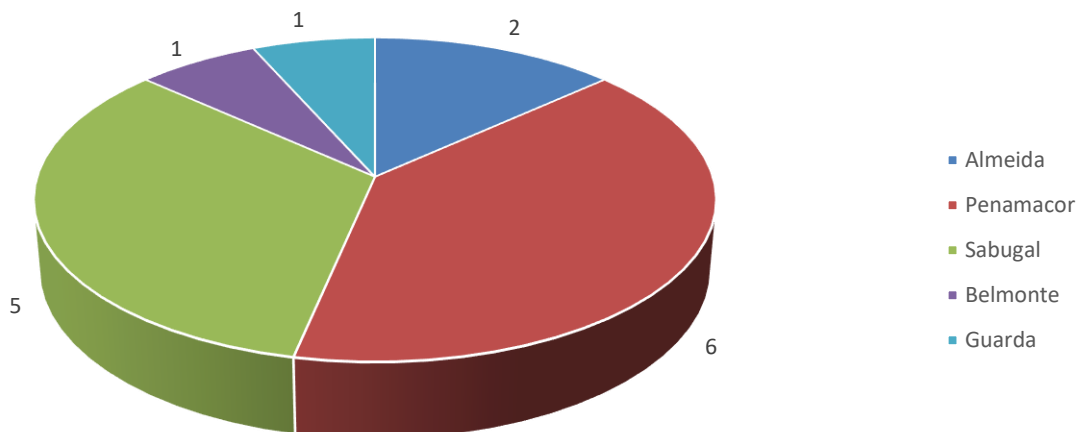
No que respeita à tipologia dos inquiridos, mais de metade das pessoas que responderam (62%) representa entidades privadas (das quais 49% com fins lucrativos), abrangendo as principais tipologias de serviço turístico (19% alojamento, 6% restauração e 6% animação turística e agências de viagem). As restantes representam entidades públicas.

Figura 19. Tipologia das entidades/pessoas que responderam ao inquérito



No que respeita aos municípios onde estão sediados, a maior parte dos inquiridos tem a sua sede no município de Penamacor (40%) e Sabugal (33%), sendo que algumas entidades públicas têm sede fora do território das Terras do Lince (14%).

Figura 20. Município sede das entidades/pessoas que responderam ao inquérito



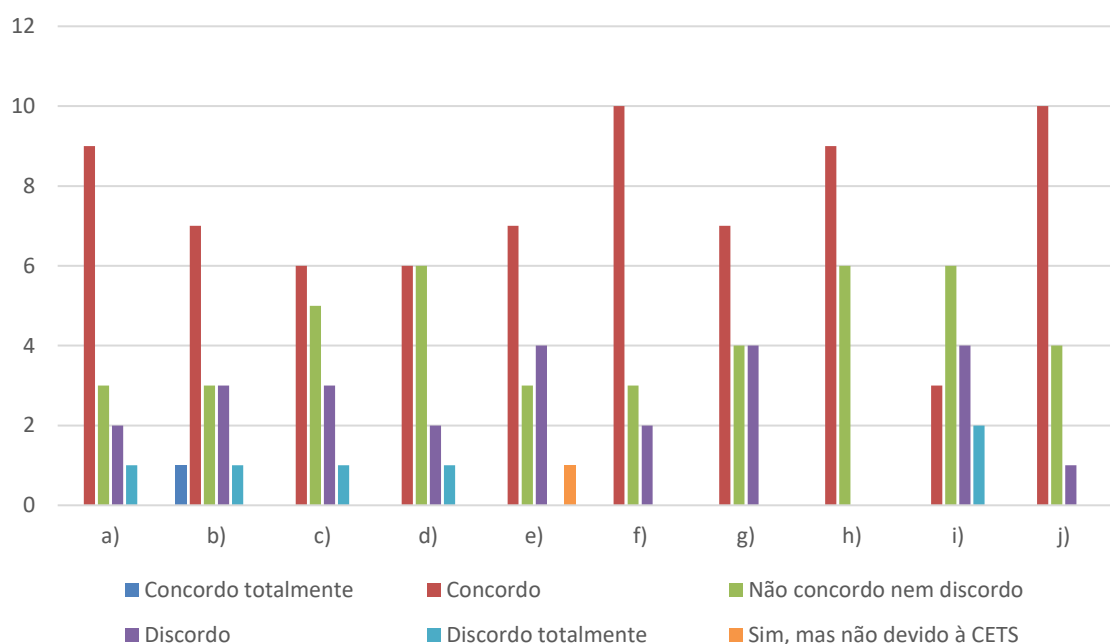
4.4.2 Evolução das Terras do Lince no desenvolvimento turístico sustentável

Foi solicitado aos inquiridos que identificassem o seu grau de concordância com um conjunto de afirmações relativas à evolução das Terras do Lince no desenvolvimento turístico sustentável, sendo que, na maior parte dos casos os inquiridos concordaram (total ou relativamente) com as afirmações com as que foram confrontados ou optaram por não dar a sua opinião, referindo que não concordam nem discordam. Para cada uma das afirmações apresentadas no inquérito os resultados foram os seguintes:

- Dos elementos do FPTTS que responderam ao inquérito, 60% considera que nos últimos anos **tem melhorado a gestão do turismo por parte das administrações públicas**. No entanto, 20% discorda e outros 20% não concorda nem discorda da afirmação;
- 54% dos inquiridos considera que **tem melhorado a participação pública dos diferentes parceiros** nas Terras do Lince. Dos restantes, 27% discorda da afirmação e 20% não concorda nem discorda;
- 40% dos elementos do FPTTS considera que **tem melhorado a situação do setor do turismo** nas Terras do Lince, ao passo que 27% discorda da afirmação. Os restantes 33% não concorda nem discorda;
- 40% considera que **tem melhorado a relação entre o setor primário (agricultura, etc.) e o setor do turismo** nas Terras do Lince. O mesmo número de inquiridos (40%) não concorda nem discorda da afirmação e 20% discorda da afirmação;
- 47% considera que **tem melhorado o cuidado com a paisagem** nas Terras do Lince, mesmo que um dos inquiridos considere que essa melhoria não se deve à CETS. Dos restantes, 27% discorda da afirmação e 20% não concorda nem discorda;
- Grande parte dos elementos do FPTTS que responderam ao inquérito (67%), concorda que **a imagem das Terras do Lince como destino turístico se tem consolidado**. No entanto, 20% não deu a sua opinião e duas pessoas encontra-se em desacordo com a afirmação;
- 47% dos inquiridos considera que **tem melhorado a situação do património natural e da biodiversidade** nas Terras do Lince. Mais uma vez, 27% dos inquiridos não respondeu por opção ou por não saber e outros 27% discorda;
- 60% considera que também **tem melhorado a situação do património cultural** nas Terras do Lince e os restantes 40% não concorda nem discorda da afirmação;

- i) A questão relacionada com o transporte público é a menos consensual entre os membros do Fórum Permanente Turismo Sustentável, sendo que 40% dos inquiridos que responderam considera que não **tem melhorado a oferta de transporte público** nas Terras do Lince, mostrando-se total (13%) ou relativamente (27%) em desacordo com a afirmação. Dos restantes, 20% considera que de facto houve melhoria do serviço. De assinalar que 40% dos inquiridos não concorda nem discorda da afirmação;
- j) Por último, 67% dos membros do FPTS que responderam ao inquérito considera que, **no geral, as Terras do Lince, progrediu rumo à sustentabilidade do turismo**. Dos restantes, 27% não concorda nem discorda e apenas uma pessoa discorda.

Figura 21. Grau de concordância do Fórum Permanente Turismo Sustentável com as afirmações relativas à evolução do desenvolvimento turístico sustentável das Terras do Lince



a) Tem melhorado a gestão do turismo por parte das administrações públicas; b) Tem melhorado a participação pública dos diferentes parceiros; c) Tem melhorado a situação do setor do turismo; d) Tem melhorado a relação entre o setor primário (p.e. agricultura) e o setor do turismo; e) Tem melhorado o cuidado com a paisagem; f) Tem-se consolidado a imagem das Terras do Lince como destino turístico; g) Tem melhorado a situação do património natural e da biodiversidade; h) Tem melhorado a situação do património cultural; i) Tem melhorado a oferta de transporte público; j) No geral, as Terras do Lince progrediu no seu caminho rumo à sustentabilidade do turismo

Se compararmos a visão da ETP (vertida no ponto 4.3.1 do presente documento) com a visão do FPTS, verificou-se que ambas apontam na mesma direção, sendo que nos dois grupos há uma percentagem considerável de inquiridos que optou por não dar a sua opinião e/ou não tem conhecimento sobre o assunto, tendo optado por responder “não concorda nem discorda”. Tendo este aspeto em consideração, no geral, ambos grupos consideram que entre 2016-2020 (+2021) nas Terras do Lince:

- Tem melhorado a gestão do turismo por parte das administrações públicas;
- Tem melhorado a participação pública dos diferentes parceiros
- Tem-se consolidado a imagem das Terras do Lince como destino turístico;
- Tem melhorado a situação do património cultural;

- Não tem melhorado a oferta de transporte público.

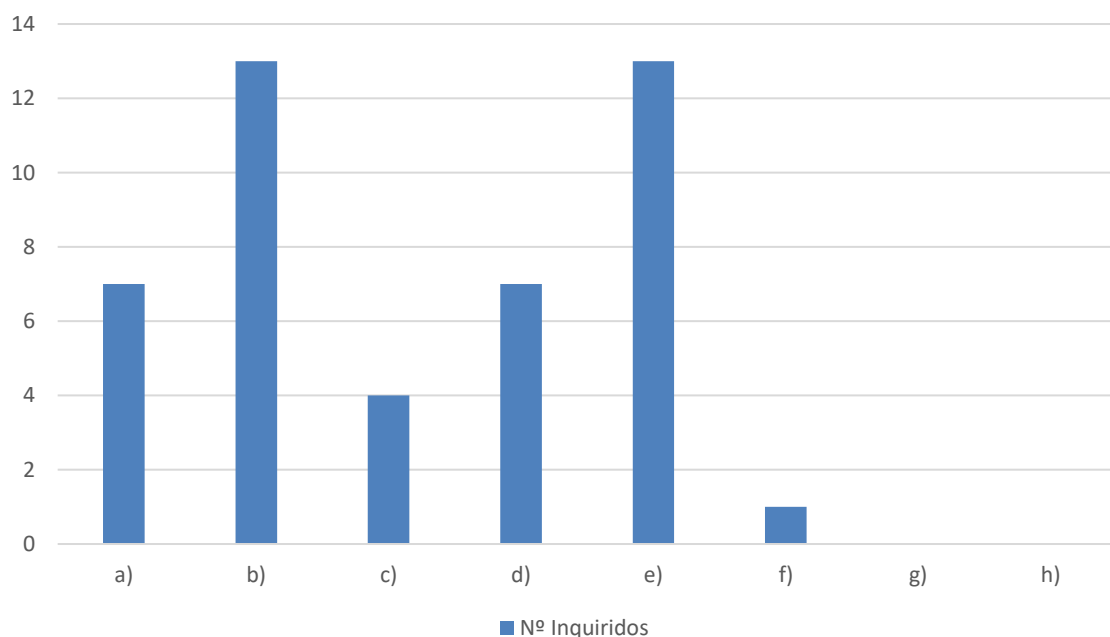
Globalmente, uma parte importante dos inquiridos acredita que as Terras do Lince, consolidou a sua imagem como destino turístico e progrediu no campo da sustentabilidade.

4.4.3 Conceitos da CETS

Por forma a saber como os membros do Fórum Permanente Turismo Sustentável entendem e veem a “Carta Europeia de Turismo Sustentável”, foi solicitado aos inquiridos que definissem o que é a CETS, escolhendo três opções numa listagem de oito possíveis. Os resultados obtidos foram os seguintes:

- 47% dos que responderam ao inquérito considera que **a CETS é um selo de qualidade turística;**
- 87% considera que **a CETS é uma estratégia para o desenvolvimento turístico sustentável das Terras do Lince;**
- 27% considera que **a CETS é um compromisso voluntário de trabalho em colaboração;**
- 47% considera que **a CETS é uma ferramenta de apoio à gestão para as entidades públicas e as empresas do setor do turismo;**
- 87% considera que **o Plano de Ação da CETS é um conjunto de ações coordenadas em prol do turismo sustentável;**
- 7% considera que **a CETS é um programa de investimento em turismo.**

Figura 22. Compreensão e assimilação do processo da CETS



a) a CETS é um selo de qualidade turística; b) a CETS é uma estratégia para o desenvolvimento turístico sustentável das Terras do Lince; c) a CETS é um compromisso voluntário de trabalho em colaboração; d) a CETS é uma ferramenta de apoio à gestão para as entidades públicas e as empresas do setor do turismo; e) o Plano de Ação da CETS é um conjunto de ações coordenadas em prol do turismo sustentável; f) a CETS é um programa de investimento em turismo; g) não sei, não tenho claro o conceito; h) outra

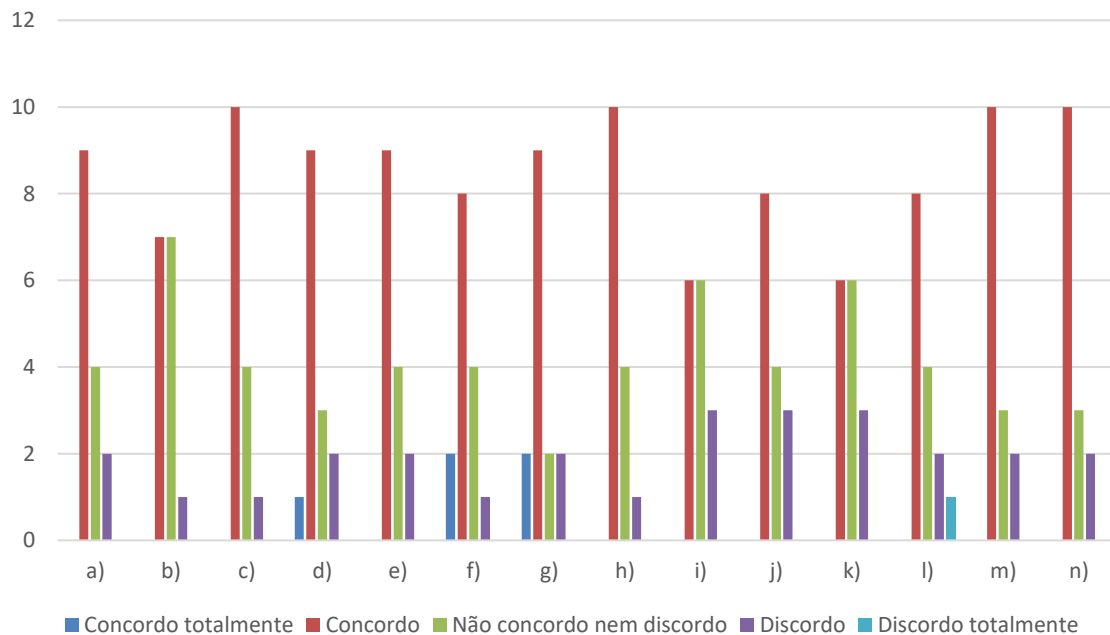
4.4.4 Resultados da implementação do Plano de Ação da CETS das Terras do Lince

Foi solicitado aos inquiridos que identificassem o seu grau de concordância com um conjunto de afirmações relativas à evolução das Terras do Lince no desenvolvimento turístico sustentável e, segundo os resultados obtidos, verificou-se que um número considerável de inquiridos disse não concordar nem discordar, por não saber ou por não querer responder. Para cada uma das afirmações apresentadas no inquérito os resultados foram os seguintes:

- a) Mais de metade dos elementos da FPTS que responderam ao inquérito (60%) considera que **o PA aumentou a qualidade da oferta turística** nas Terras do Lince. Dos restantes, 27% disse não concordar nem discordar com a afirmação e 13% discorda;
- b) 47% considera que **o PA aumentou a oferta turística** desta vez não em termos qualitativos, mas em termos quantitativos, ao passo que outros 47% disse não concordar nem discordar, sendo que apenas uma pessoa discorda da afirmação;
- c) A maioria dos inquiridos (67%) considera que **o PA aumentou o nº de visitantes** ao Território CETS das Terras do Lince. Dos restantes, 27% não concorda nem discorda e apenas uma pessoa discorda;
- d) De igual forma, 67% dos inquiridos que responderam considera que **o PA tem promovido a captação de novos tipos de visitantes** ao Território CETS das Terras do Lince. Dos restantes, 20% disse não concordar nem discordar e 13% discorda;
- e) 60% dos elementos do FPTS que responderam ao inquérito considera que **o PA tem permitido desenvolver uma oferta de turismo de natureza específica às Terras do Lince**. Dos restantes, 27% não concorda nem discorda e 13% discorda da afirmação;
- f) Mais de metade dos inquiridos (66%) que responderam concorda em que **o PA está a promover a colaboração entre empresários**, sendo que 27% optou por não dar a sua opinião e uma pessoa discorda;
- g) De igual forma, 73% dos inquiridos que responderam concorda total ou relativamente que **o PA tem servido para que os empresários integrem na sua oferta produtos e serviços mais autênticos e sustentáveis**. Dos restantes, 13% disse não concordar nem discordar e 13% discorda;
- h) Mais de metade dos elementos do Fórum que responderam ao inquérito (67%), considera que **o PA está a ser aproveitado como um elemento diferenciador na promoção**, sendo que, dos restantes, 27% não concorda nem discorda e apenas uma pessoa discorda da afirmação;
- i) De igual forma, quando confrontados com a afirmação **o PA tem sido útil para encontrar financiamento**, 40% dos inquiridos respondeu concordar, sendo que, dos restantes, 40% disse não concordar nem discordar e 20% discorda;
- j) 53% dos inquiridos considera que **o PA tem sido útil para planificar os investimentos** no Território CETS das Terras do Lince, ao passo que 27% selecionou a opção não concordo nem discordo. Os 20% restantes discorda da afirmação;
- k) 40% dos elementos do Fórum que responderam ao inquérito considera que **o PA tem sido útil para priorizar os investimentos** no Território CETS das Terras do Lince, sendo que outros 40% não concorda nem discorda. Os restantes 20% discorda;
- l) Metade (53%) dos inquiridos que responderam considera que **o PA tem sido útil para organizar os recursos humanos**, sendo que 27% não concorda nem discorda e 20% discorda ou discorda totalmente da afirmação;

- m) Para um elevado número de inquiridos (67%) que responderam, **o PA tem fornecido informação prática e documentação técnica útil**, sendo que dos restantes, 20% não concorda nem discorda e 13% discorda;
- n) Tal como na alínea anterior, 67% dos elementos do Fórum que integra esta amostra considera que **o PA tem fornecido meios e ferramentas para facilitar o trabalho**, sendo que 20% não concorda nem discorda e 13% discorda.

Figura 23. Grau de concordância dos elementos do FPTS com as afirmações relativas aos resultados da implementação do Plano de Ação da CETS



- a) O PA aumentou a qualidade da oferta turística; b) o PA aumentou a oferta turística; c) o PA aumentou o nº de visitantes; d) O PA tem promovido a captação de novos tipos de visitantes; e) O PA tem permitido desenvolver uma oferta de turismo de natureza específica às Terras do Lince; f) o PA está a promover a colaboração entre empresários; g) O PA tem servido para que os empresários integrem na sua oferta produtos e serviços mais autênticos e sustentáveis; h) o PA está a ser aproveitado como um elemento diferenciador na promoção; i) o PA tem sido útil para encontrar financiamento; j) o PA tem sido útil para planificar os investimentos; k) O PA tem sido útil para priorizar os investimentos; l) O PA tem sido útil para organizar os recursos humanos; m) O PA tem fornecido informação prática e documentação técnica útil; n) O PA tem fornecido meios e ferramentas para facilitar o trabalho

Se compararmos a visão da ETP (vertida no ponto 4.3.5 do presente documento) com a visão do FPTS, verificou-se que a percentagem de concordância com as afirmações relativas à implementação do PA é maior entre os elementos do FPTS que nos elementos da ETP. No entanto, os elementos de ambos os grupos parecem concordar que:

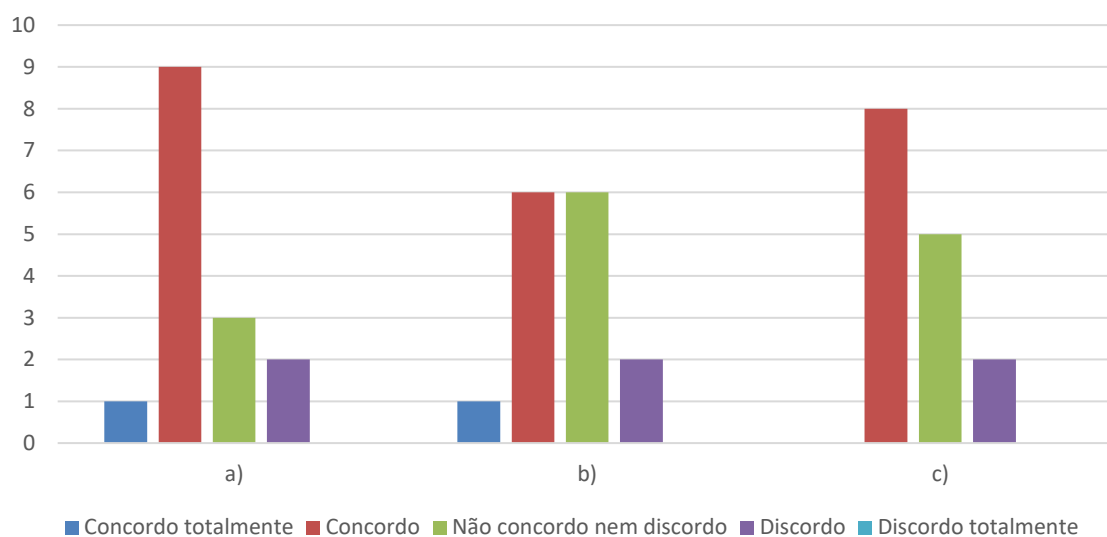
- o PA tem permitido desenvolver uma oferta de turismo de natureza específica às Terras do Lince;
- O PA está a promover a colaboração entre empresários;
- O PA tem servido para que os empresários integrem na sua oferta produtos e serviços mais autênticos e sustentáveis.

4.4.5 Estruturas de participação da CETS e suas funções

Foi solicitado aos inquiridos que identificassem o seu grau de concordância com um conjunto de afirmações relativas às estruturas de participação da CETS (Fórum Permanente Turismo Sustentável e Equipa Técnica de Projeto) e suas funções. Uma vez mais, a percentagem de inquiridos que não tem opinião ou optou por não responder (na medida em que não concorda nem discorda) é alta (superior a 20%). Para cada uma das afirmações apresentadas no inquérito os resultados foram os seguintes:

- 67% dos inquiridos afirma **conhecer as estruturas de participação**. Dos restantes, 20% disse não concordar nem discordar com a afirmação e 13% discorda;
- Da mesma forma, 47% dos inquiridos que responderam, considera que **as estruturas de participação têm sido uma ferramenta para a identificação e resolução de conflitos e melhorias na gestão**, concordando total ou relativamente com a afirmação. Dos restantes, 40% disse não concordar nem discordar e duas pessoas disseram discordar;
- Por último, 53% dos inquiridos considera que **tem melhorado a participação dos atores locais na gestão do uso público e do turismo**, sendo que 33% não concorda nem discorda e 13% discorda da afirmação.

Figura 24. Grau de concordância dos elementos da FPTS com as afirmações relativas às estruturas de participação e suas funções



a) Conheço as estruturas de participação; b) As estruturas de participação têm sido uma ferramenta para a identificação e resolução de conflitos e melhorias na gestão; c) Tem melhorado a participação dos atores locais na gestão do uso público e do turismo.

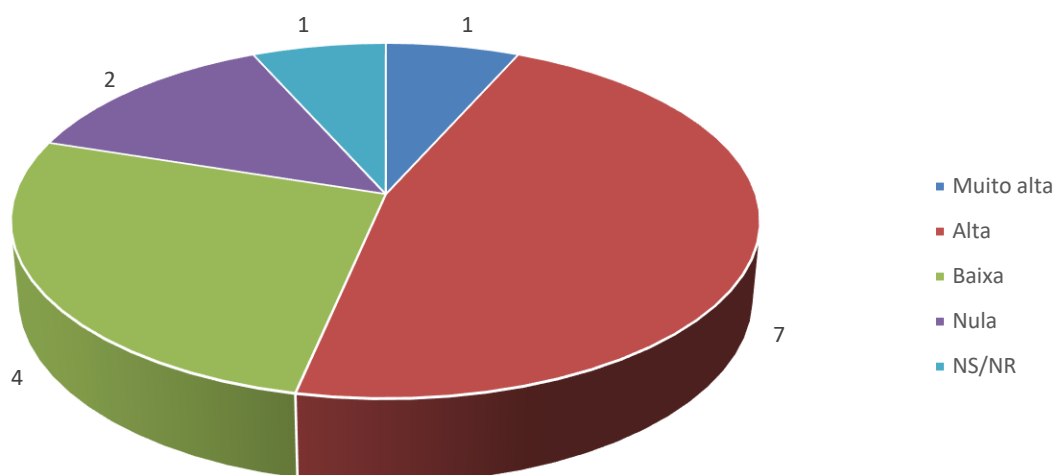
Neste caso, os resultados indicam que a ETP tem um melhor conhecimento das estruturas de participação do que os elementos do Fórum (o que, de alguma forma, seria de esperar dado que os elementos da ETP também integram o Fórum) e uma opinião mais positiva quanto aos níveis de participação e à sua utilidade para a resolução de conflitos e melhoria na gestão.

4.4.6 Grau de participação nas estruturas

Foi solicitado aos inquiridos que avaliassem o grau de participação dos agentes relacionados com o desenvolvimento turístico e a sustentabilidade nas estruturas de participação, sendo que:

- Pouco mais de metade dos inquiridos que respondeu (54%) considera que a **participação desses agentes no Fórum Permanente Turismo Sustentável** tem sido alta (47%) ou muito alta (7%). Dos restantes, 27% considera que essa participação tem sido baixa, 13% considera que tem sido nula e uma pessoa não sabe e/ou optou por não responder.

Figura 25. Grau de participação dos agentes relacionados com o desenvolvimento turístico e a sustentabilidade nas estruturas de participação



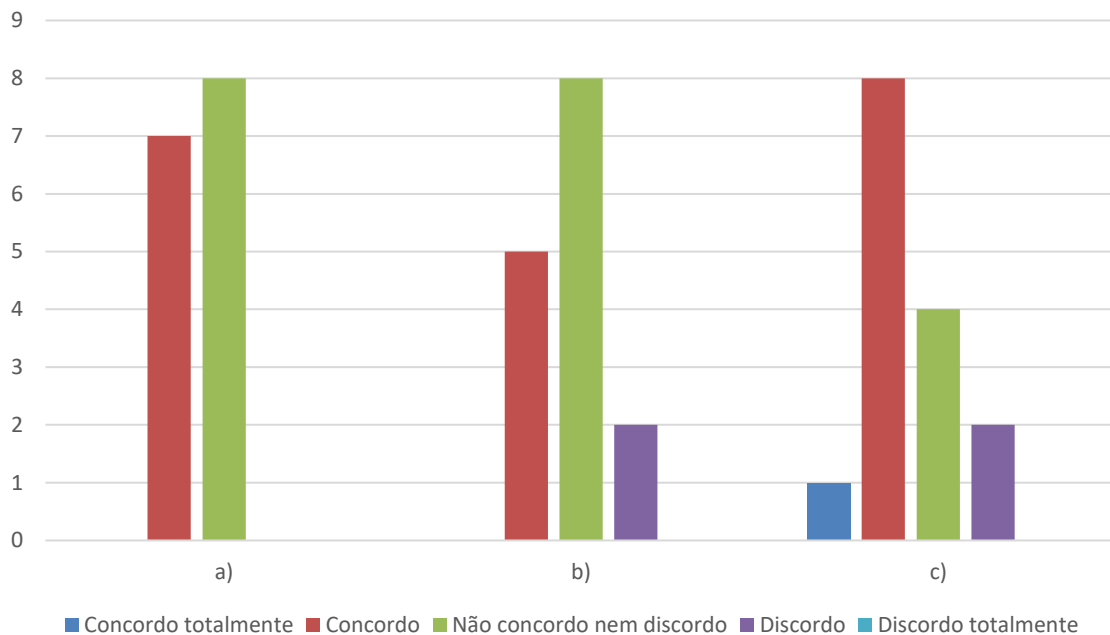
Quando comparado com a visão da ETP (vertida no ponto 4.3.11 do presente documento), verificamos que a ETP e Fórum partilham de uma opinião semelhante quanto aos níveis de participação desses agentes na estrutura de participação.

4.4.7 Coordenação e cooperação no processo de implementação da CETS

Foi solicitado aos inquiridos que identificassem o seu grau de concordância com um conjunto de afirmações relativas à coordenação e cooperação no processo de implementação da CETS. Segundo os resultados obtidos, verificou-se novamente que uma elevada percentagem dos inquiridos optou por não dar a sua opinião selecionando a opção “não concordo nem discordo”. Para cada uma das afirmações apresentadas no inquérito os resultados foram os seguintes:

- a) 47% os elementos do FPTs que responderam ao inquérito considera que **o Plano de Ação tem sido aplicado de forma coordenada com outros programas de desenvolvimento turístico no território**. Os restantes 53% não concorda nem discorda da afirmação;
- b) Apenas 33% dos inquiridos que responderam considera que a **coordenação na implementação das ações foi alcançada**. Os mesmos 53% disse não concordar nem discordar e 14% mostrou-se em desacordo;
- c) Por último, 60% dos inquiridos considera que a **CETS permitiu um melhor nível de coordenação entre os atores implicados na gestão turística**. Dos restantes elementos do FPTs que responderam ao inquérito, 27% não concorda nem discorda e 14% discorda da afirmação.

Figura 26. Grau de concordância dos elementos do FPTS com as afirmações relativas à coordenação e cooperação no processo de implementação da CETS



a) O Plano de Ação tem sido aplicado de forma coordenada com outros programas de desenvolvimento turístico no território; b) A coordenação na implementação das ações foi alcançada; c) A CETS permitiu um melhor nível de coordenação entre os atores implicados na gestão turística

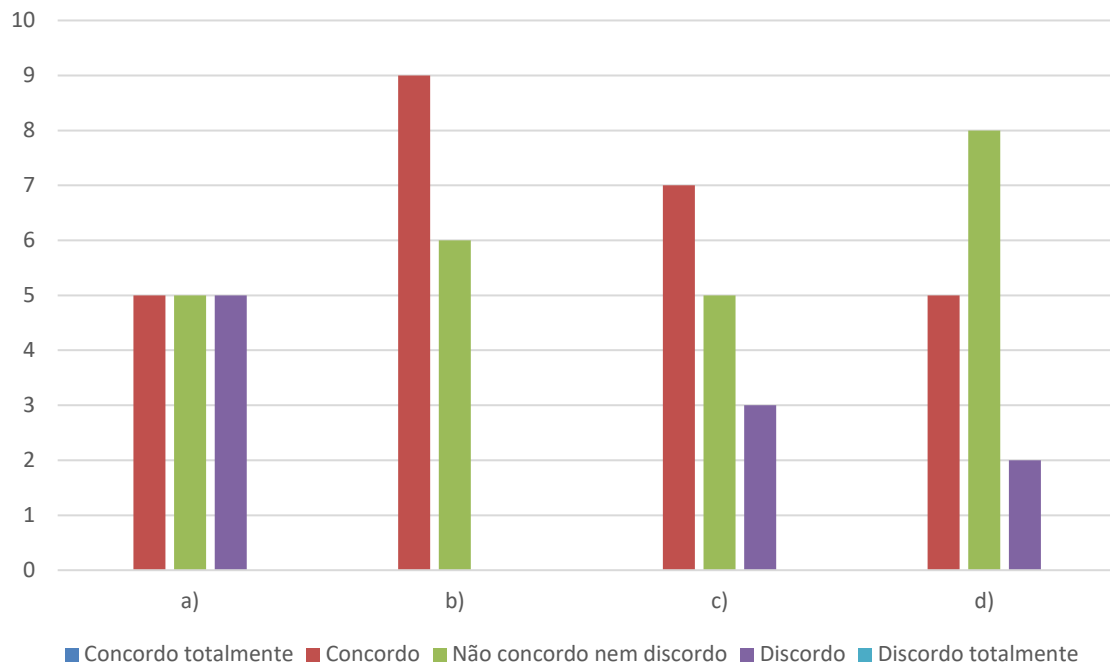
Se compararmos a visão da ETP (vertida no ponto 4.3.12 do presente documento) com a visão do FPTS, verificou-se que, de maneira geral, os elementos da ETP conhecem melhor o processo de implementação da CETS, a sua coordenação e cooperação, do que os elementos do FPTS, o que se traduz numa maior percentagem de inquiridos a optar por responder “não concordo nem discordo”, sendo que, no global, ambas estruturas têm visões próximas.

4.4.8 Papel das entidades na coordenação e cooperação para a implementação da CETS

Foi solicitado aos inquiridos que identificassem o seu grau de concordância com um conjunto de afirmações relativas ao papel das entidades na coordenação e cooperação para a implementação da CETS. Para cada uma das afirmações apresentadas no inquérito os resultados foram os seguintes:

- Apenas 33% dos inquiridos considera que **os promotores cumpriram o seu papel executando as ações de que eram responsáveis**. Dos restantes, 33% discorda e os outros 33% disse não concordar nem discordar da afirmação;
- 60% dos inquiridos considera que **as entidades que integram a ETP dinamizaram a CETS adequadamente**. Os restantes 40% não concorda nem discorda da afirmação;
- 47% dos inquiridos considera que **as entidades que integram a ETP têm assessorado as entidades/empresas adequadamente**. Dos restantes, 33% não concorda nem discorda e 20% discorda;
- Por último, apenas 33% considera que **as entidades que integram a ETP atribuíram uma prioridade adequada em meios técnicos e financeiros à implementação da CETS**, sendo que, 53% dos inquiridos disse não concordar nem discordar e 13% está em desacordo.

Figura 27. Grau de concordância dos elementos do FPTS com as afirmações relativas ao papel das entidades na coordenação e cooperação para a implementação da CETS



a) Os promotores cumpriram o seu papel executando as ações de que eram responsáveis; b) As entidades que integram a ETP dinamizaram a CETS adequadamente; c) As entidades que integram a ETP têm assessorado as entidades/empresas adequadamente; d) As entidades que integram a ETP atribuíram uma prioridade adequada em meios técnicos e financeiros à implementação da CETS

Por último, quando questionados sobre como avaliam o papel das entidades que integram a ETP como entidades dinamizadoras da CETS, 47% dos inquiridos que responderam considera que o papel das entidades foi razoável, 40% considera que foi bom e apenas 13% considera que foi mau.

Quando comparamos os resultados obtidos em ambos grupos-alvo de inquérito (ETP e FPTS), verificamos que em ambos os casos um número considerável de inquiridos disse não concordar nem discordar com as afirmações, o que de alguma forma transparece a falta de informação/conhecimento que, quer os membros da ETP quer os membros do FPTS, têm relativamente ao processo. Este desconhecimento terá ocorrido, sobretudo, pela já referida falta de coordenação e animação em que a função de informar sobre o grau de implementação do Plano de Ação é uma condição essencial para a perceção das partes quanto à CETS.

Tanto num caso como noutro, na maioria das afirmações o somatório do número de inquiridos que responderam selecionando a opção “não concordo nem discordo” ou “discordo” é superior ao número de inquiridos que concordam com as mesmas.

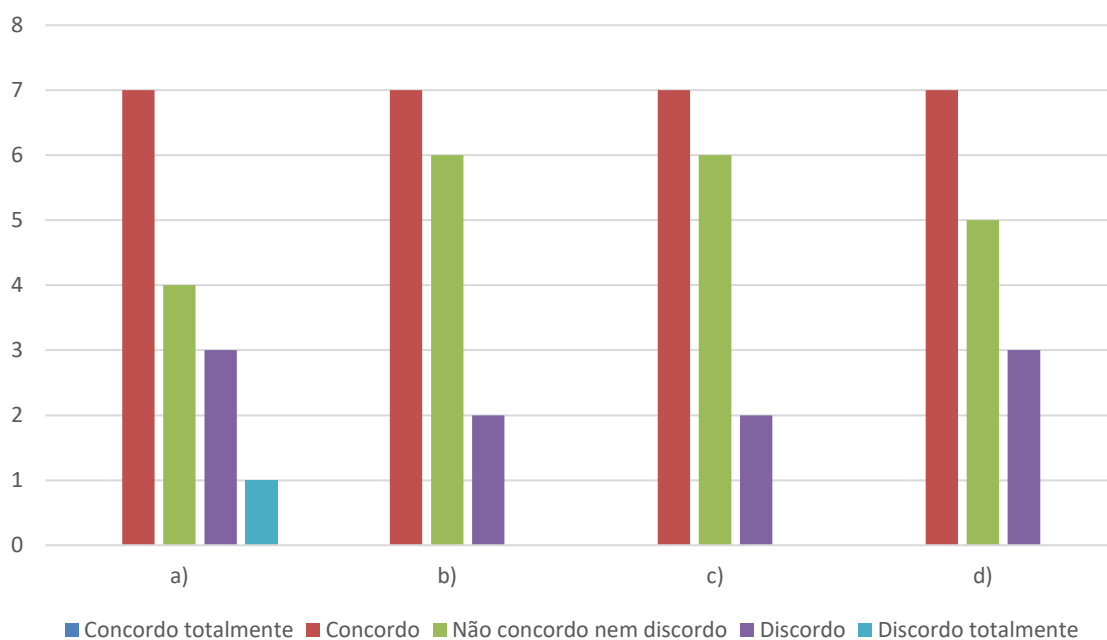
4.4.9 Comunicação e difusão no processo de implementação da CETS

Foi solicitado aos inquiridos que identificassem o seu grau de concordância com um conjunto de afirmações relativas à comunicação e difusão no processo de implementação da CETS, sendo que, segundo os resultados obtidos, em quase todos os casos uma parte considerável dos inquiridos não deram

a sua opinião, escolhendo a opção não concordo nem discordo. Para cada uma das afirmações apresentadas no inquérito os resultados foram os seguintes:

- Menos de metade dos inquiridos (47%) considera que **a comunicação por parte das entidades responsáveis (ICNF e municípios) com as entidades/empresas tem sido adequada**. Dos restantes, 27% não concorda nem discorda e outros 27% discorda (ou discorda totalmente);
- Novamente, menos de metade dos inquiridos (47%) considera que **tem melhorado a eficácia da comunicação entre administrações**. Dos restantes, 40% não concorda nem discorda com a afirmação e duas pessoas discordam;
- Novamente 47% dos inquiridos considera que **tem melhorado a comunicação entre administrações e empresas**. Também neste ponto, 40% dos inquiridos respondeu não concordar nem discordar da afirmação, e duas pessoas discordam;
- Por último, novamente 47% dos inquiridos concorda que **a difusão da CETS (para o exterior do território) por parte das entidades responsáveis (ICNF e municípios) tem sido adequada**. Neste caso 33% disse não concordar nem discordar da afirmação e 20% está em desacordo.

Figura 28. Grau de concordância dos elementos do FPTs com as afirmações relativas à comunicação e difusão no processo de implementação da CETS



a) A comunicação por parte das entidades responsáveis (ICNF e municípios) com as entidades/empresas tem sido adequada; b) Tem melhorado a eficácia da comunicação entre administrações; c) Tem melhorado a comunicação entre administrações e empresas; d) A difusão da CETS (para o exterior do território) por parte das entidades responsáveis (ICNF e municípios) tem sido adequada

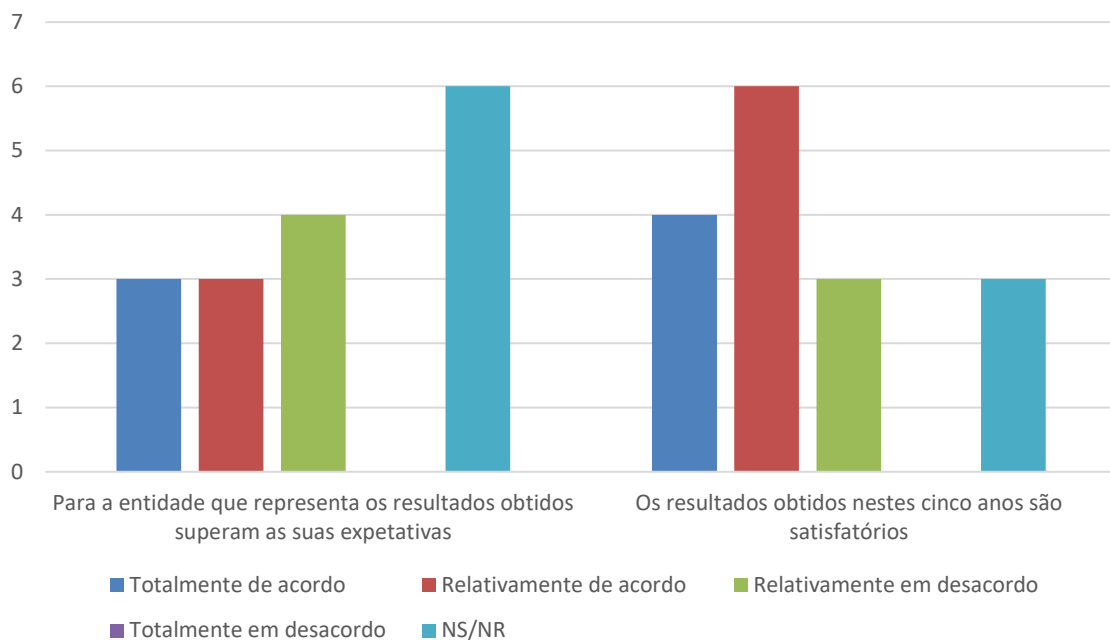
De um modo geral, as estruturas de participação (ETP e FPTs) convergem nas suas opiniões quanto à comunicação e difusão no processo de implementação da CETS das Terras do Lince, sendo que ambas estruturas mostram, novamente, o seu desconhecimento nas questões relacionadas com a implementação da CETS, por ausência de comunicação por parte dos promotores e da função de coordenação e animação durante a implementação do Plano de Ação.

4.4.10 Expetativas iniciais e satisfação final relativamente ao processo de implementação da CETS

Foi solicitado aos inquiridos que identificassem o seu grau de concordância com duas afirmações relativas à distância entre as expetativas iniciais e a satisfação final no que respeita à implementação da CETS. Para cada uma das afirmações apresentada no inquérito, os resultados foram os seguintes:

- Apenas 13% considera que **os resultados obtidos superaram as expetativas da entidade que representa**, sendo que 47% disse não concordar nem discordar e 40% dos elementos mostrou-se em desacordo;
- Neste caso, 40% dos inquiridos considera que **os resultados obtidos nestes cinco anos são satisfatórios**. Por sua vez, 33% dos inquiridos disse não concordar nem discordar e 27% discorda da afirmação.

Figura 29. Grau de concordância dos elementos do FPTs com as afirmações relativas à distância entre as expetativas iniciais e a satisfação final no que respeita à implementação da CETS



Para terminar, solicitou-se aos elementos do FPTs que avaliassem o contributo da entidade que representam para os resultados obtidos com a implementação da CETS. Neste caso, mais metade dos inquiridos que responderam considera que a sua entidade teve um papel modesto (80%). Dos restantes, 13% considera que a entidade que representa teve um papel cumpridor e apenas uma pessoa considera que a sua entidade não contribui para os resultados obtidos.

Neste caso os elementos de ambos grupos concordam ao considerar que os resultados obtidos não superam as expetativas, no entanto, o FPTs fez uma avaliação global dos resultados obtidos mais positiva.

5. Recomendações do Auditor do EUROPARC

Após a visita de verificação que teve lugar em maio de 2016, o verificador da Federação EUROPARC, Fernando Correia, fez um conjunto de recomendações, mais especificamente:

5.1 Raise the profile of the shared Natura 2000 “Malcata” Site and bring it front stage in the strategy

“As a way to respond to the weaknesses identified above, doing so should also greatly help resolve the identified problem of lack of common identity (at least for nature tourism purposes). It is important to reinforce to local stakeholders and visitors that the area has high aims to be recognized as an area of excellence in Sust. Tourism in Protected Areas, and not just high aims in Sust. Tourism generally. So if this is the only shared classified area common to the whole territory, then its importance should be brought forward more forcefully.”

No período de implementação do Plano de Ação não houve iniciativas relativamente a esta recomendação. Porém, tal não significa que a questão tenha perdido interesse e na realidade aquilo que limitou em 2016-2020 o seu desenvolvimento pode agora ser a razão de ser da sua retoma, fundamentalmente por três razões objetivas agora apresentadas por ordem decrescente:

- 1) a coordenação e animação da CETS das Terras do Lince não foi eficiente nos primeiros anos do PA como já foi referido e o ICNF, autoridade nacional para a RN2000 e responsável pela ação de educação ambiental, não teve qualquer iniciativa autónoma neste sentido. Porém, foi decidido pelo ICNF e demais parceiros avançar com uma ação no próximo Plano que concretiza a questão da sensibilização da população local (em particular ao nível escolar e ainda os empresários do setor) para a realidade da Rede Natura 2000 como principal valor identitários dos três concelhos das Terras do Lince;
- 2) neste período do PA, foi publicada uma nova legislação pelo Decreto-Lei nº 116/2019 de 21 de agosto que define o modelo de cogestão das áreas protegidas em que se pretende que as entidades locais, em particular as autarquias, participem ativamente na gestão do desenvolvimento sustentável dos territórios incluídos na Rede Nacional de Áreas Protegidas. No caso da Reserva Natural da Serra da Malcata, os municípios de Penamacor e Sabugal mostraram interesse e focaram os seus esforços na assinatura deste protocolo de cogestão, o que veio a acontecer no dia 04 de junho de 2021. Este sistema de cogestão obriga à elaboração de um Plano de Ação que em larga medida vai-se articular com o próximo Plano de Ação da CETS no que diz respeito às ações com incidência nestes dois concelhos. Tal significou ainda a contratação de uma técnica a tempo inteiro que, entretanto, integrou a ELA tal como já referido. Finalmente, referir que é intenção dos três municípios de elaborar uma ficha de ação para o PA da CETS 2022-2026 apresentando uma proposta ao Ministério do Ambiente para que integre no Protocolo de Cogestão da RNSM a área da ZEC Malcata da Rede Natura 2000 que se estende até ao município de Almeida, constituindo assim um projeto piloto a nível nacional;
- 3) houve uma revisão da legislação relativa à Rede Natura 2000 de reclassificação dos Sítios de Interesse Comunitário e sua republicação como Zonas Especiais de Conservação (ZEC) decorrente do Decreto Regulamentar nº1/2020 de 16 de março, que limitou ações concretas sobre estes espaços enquanto não estivesse feita esta revisão legal. Está previsto como se referiu em 1º) uma ação de educação ambiental que recupera esta questão agora com as novas designações.

5.2 Make a strong bet on the environmental interpretation and sustainable enjoyment of the Natura 2000 site

“Key assets like the Geopark sites or Malcata Nature Reserve have these aspects assured as they have dedicated management structures, but the same doesn’t happen with the N2000 site. ICNF can have a key role in supporting local municipalities develop a pro-active sustainable use and interpretation strategy for the site, using their experience from their work in classified areas across the country. The very fact that both the Nature Reserve and wider N2000 site share the same “Malcata” name constitutes a great opportunity for a well developed wider educational/communication strategy. The Reserve is understandably subject to much stronger restrictions given its IUCN Cat. I status, so focusing attention on the N2000 site can allow for alternative, more creative and wider visitor engagement approaches that can help contribute to public appreciation of the natural values of the region.”

Também neste caso não houve ação concreta durante o período de implementação do PA 2016-2020 (+2021) pelas razões já apresentadas em 5.1. Estão previstas para o próximo PA da CETS as ações já referidas em 5.1.

5.3 Raise the priority and importance levels of the proposed “Charter of Nature Tourism Activities in Gata-Malcata”

“This is a proposed action in the Action Plan (action III.34), and this recommendation is also directly linked to the two above. Partners propose to jointly develop what is effectively a Visitation Management Plan for the wider Charter Area, covering aspects like definition of appropriate nature-based tourism activities for different sites in the region according to their natural sensitivities, setting regulations for those, defining appropriate times, seasons, etc., and incorporate such Charter on the municipal plans. This is a welcomed move, that will help reinforce the points above and help support a much better managed approach to the wider RN2000 site, as it currently only happens in the Nature Reserve. As an example of its operational value, an incoming nature-based tourism company operating in the region met during the visit also called for a plan of the kind, so they could know in advance what could be done responsibly where in the territory, for their offer development.

However, strangely in the Action Plan this action appears with a low priority level with expected completion only in 2018, whilst other actions about developing concrete offer of activities (including biking and mountain biking routes, walking routes, birdwatching, interpretation tours, publishing of guides, communication materials, etc) have a planned immediate start from 2016. One would assume that the logical way should be the other way round, and it should be agreed Nature Tourism Visitation Plan to inform the subsequent development of related offer, communication materials, etc.”

De facto, houve ações do PA relacionadas com a criação de produto e desenvolvimento da oferta de turismo de natureza que foram identificadas como tendo maior prioridade, algumas das quais foram implementadas no período 2016-2021, ao contrário do que aconteceu com a ação III.34 Carta das Atividades de Turismo de Natureza na Gata-Malcata/Terras Do Lince. Isto deve-se, essencialmente, a dois fatores:

1. O grau de prioridade da ação foi determinado com base nos resultados obtidos e consensualizados no âmbito da 3ª reunião do Fórum (Hierarquização das Linhas de Atuação segundo o seu grau de importância e exequibilidade por parte de cada Grupo Temático) que teve lugar aquando da preparação do dossier de candidatura à CETS;
2. No momento de elaboração do PA 2016-2020, a ação III.34 não tinha financiamento garantido, ao contrário do que aconteceu com as ações que foram executadas.

Apesar de não existir financiamento para a sua execução, em 2019 após a alteração do modelo de gestão e governança da CETS (com a criação da ELA), e conscientes de que a taxa de execução do PA era muito baixa, a ETP identificou o que consideravam ser as 13 ações prioritárias de execução. A ação III.34 faz parte desse grupo de prioritárias, pelo que em 2019 deu-se início aos trabalhos preparatórios para a sua execução, com a realização de algumas reuniões entre os parceiros.

No entanto, o início das restrições impostas pela pandemia da COVID-19 em março de 2020 levaram a uma nova pausa nos trabalhos, pelo que o território decidiu incluir esta ação no próximo PA (2022-2026), tendo sido, entretanto, encontrada uma fonte de financiamento, que em princípio dará garantias da sua execução até ao fim de 2022.

5.4 Highlight more strongly the interconnections between the natural, cultural and historical heritage

As mentioned before, stakeholders/partners are rightly proud of their rich “borderland” historical and cultural heritage, and many actions were proposed to develop interpretation and offer around it. However, there are potential interesting opportunities to also use the interpretation of such heritage in a synergistic way with the natural interpretation of the region. My perception was that the two still tended to be treated or approached (for tourism purposes) on a fairly compartmentalized way. This makes sense up to a point, as there can be different types of tourists for those types of heritage or resources. But I didn’t come across any strong efforts (in the ground or on the strategy) to explore in a strongly explicit way the close links between those two, though this could have a strong pedagogical/educational value. For instance, there was a clear role of the landscape as an active actor in the border defence of the country just as there was in the smuggling activities of recent past. Or more currently, the links between depopulation trends and consequent landscape changes, or conversely the landscape-related livelihood hardships versus the socio-demographic changes. Those might be obvious for the locals, but they could constitute prime nature-focused interpretation opportunities for the visitors, beyond the more common habitat/species typical information materials. Stressing further the mutual co-evolution and co-dependency of man and nature in the region could provide great opportunities for enhancing nature’s appreciation by both locals and visitors and help further advance the aims of the Charter (and again, reinforce further the strategy’s focus as one aiming to develop appreciation of Protected Areas, rather than mainly a rural/cultural tourism focus). Some of the project partners (e.g. Historical Villages and Geopark) are well experienced in doing such type of nature/culture interpretation and can be a good resource to help the others develop this aspect.

De facto, o PA previa várias ações com enfoque no património cultural do território das Terras do Lince, com especial destaque para a componente transfronteiriça. No entanto, a grande maioria destas ações não foi executada, essencialmente por falta de financiamento e perda da dinâmica que se criou aquando da elaboração da Carta devido ao facto do modelo de gestão e governança inicialmente definido não ter funcionado. Pretende-se ter esta recomendação em consideração aquando da elaboração do próximo PA, que se deseja seja mais realista quanto à real capacidade de execução do território.

5.5 Manage the “Lynx expectations” carefully and make stronger educational opportunities out of planned interventions

“Even though the species is now extinct here, for most people in Portugal the name Malcata is synonym with Lynx. Locals are all too aware that it was the Lynx that put the region “on the map”, and rather than any antagonism there

is a genuine will to have the species back. This however will be a long process, mainly dependent on getting rabbit populations back to strong healthy levels, before any reintroduction attempt (a sequence of viral epidemics in recent years plus widespread land use changes have been wiping rabbit populations in Portugal). There is a joint Portuguese-Spanish project to reintroduce Lynx in Portugal, but the first areas to receive it are in the South of the country (with healthy rabbit numbers), rather than here. The reasons for it are complex and need to involve strong educational/interpretation efforts to visitors (and locals) on why it is so, and what strategies are being put in place to address it. I have met the Portuguese manager of the Iberlynx project, who explained in detail the plans for future reintroduction (in 2020), the intermediate actions necessary, and the polemics these can (and have) generated, like the use of cynegetic tourism as a management support tool to bring back healthy rabbit population numbers. Although this can seem counter-intuitive, the first areas in Portugal to have Lynx reintroduced are precisely hunting reserves, as these have been very effective in maintaining strong rabbit populations. So, ironically, currently the “Land of the Lynx” has no Lynx (and will take years to do so), but other regions in Portugal do. Furthermore, the methods to support reintroduction can potentially antagonize some types of nature tourist, unless strong communication efforts are done to explain the management actions behind it. This will all need very careful educational and communication expertise to manage public perceptions, so partners are strongly recommended to make such a top priority. The Action Plan contains two dedicated actions around the Lynx reintroduction issues, involving close collaboration between conservation bodies and municipalities. I would strongly recommend working on these issues also with the educational partners in the project (Universities and others) who could contribute with relevant expertise on the development of a communication and educational strategy around it, involving visitors and locals, schools and tourism businesses, etc.”

Por razões que se prendem com questões de natureza administrativa e de projeto, o promotor inicial da ação I.5 LINCE 2020 – O REGRESSO DO LINCE IBÉRICO À GATA-MALCATA relativa às ações preparatórias de reintrodução do Lince teve de ser alterado e passaram a constar os dois municípios (Penamacor e Sabugal) como tomadores das atividades previstas. Por razões do atraso verificado nesta transferência de competências para os dois municípios e da própria coordenação articulada entre os mesmos, a ação ficou aquém do previsto tendo limitado fortemente a ação subsequente de educação ambiental relativa ao trabalho que deveria estar a ser desenvolvido. No novo PA da CETS está previsto dar continuidade à ação orientada essencialmente para gestão do habitat e das populações de coelho-bravo no território, bem como para as ações de comunicação para promover a interpretação do Lince Ibérico.

5.6 Make knowing your visitors a priority

“Finally, going back to the first weakness identified earlier, it is recommended that the partners give higher priority to the qualitative understanding of visitors and their needs. The proposed action to collect visitor data has a “low priority” specific in the plan, and stresses mostly collection of quantitative data. Just like the proposed “Charter of Nature Tourism Activities” above, this is an action that should be developed “prior” to strong investment and development of offer, as better understanding visitors’ needs should also help develop better quality offer. The same could be said for its relationship with the proposed “training actions” for local tourism businesses, which should equally be informed by the results of such visitor understanding.”

Como referido no ponto 5.3, o grau de prioridade da ação foi determinado com base nos resultados obtidos e consensualizados no âmbito da 3ª reunião do Fórum (Hierarquização das Linhas de Atuação segundo o seu grau de importância e exequibilidade por parte de cada Grupo Temático) que teve lugar aquando da preparação do dossier de candidatura à CETS. A ação III.29 “Barómetro Gata-Malcata/Terras

do Lince” não foi executada, essencialmente, pela falta de acompanhamento e coordenação, nem foi levada a cabo qualquer outra ação que permitisse colmatar esta necessidade do território.

Visto isto, é objetivo do Território das Terras do Lince, com base na avaliação feita para cada ação referida, na evolução do quadro institucional e nestas recomendações, decidir, aquando da definição/atualização da Estratégia de Desenvolvimento Turístico Sustentável 2022-2026 e respetivo Plano de Ação, quais as ações a retomar e em que moldes.

C – Análise da execução do Plano de Ação por Pilar Estratégico

Este capítulo é dedicado à análise das 51 ações integradas no Plano de Ação 2016-2020 (+2021) segundo os quatro pilares fundamentais que estruturaram a estratégia de desenvolvimento turístico sustentável do Território CETS das Terras do Lince para o período 2016-2020 (+2021) e que se entendeu podiam dar resposta, simultaneamente, aos maiores problemas sentidos pelo território e às expectativas de se satisfazer uma procura crescente. São estes:

I. Identidade Territorial

“Este pilar pretende dar início ao trabalho que tem de ser desenvolvido no que respeita à criação e à consolidação de um sentimento de identidade da população local e dos empresários com o território Gata-Malcata/Terras do Lince. Procurar-se-á promover esta identidade territorial através da valorização do seu contexto cultural, histórico, social, etc., e de um investimento na valorização de tudo aquilo que é próprio, tradicional e característico deste território. É fundamental que a população, os empresários e os agentes institucionais dos três municípios CETS tenham uma perceção de que aquilo que os une como um único território é bem mais importante do que aquilo que os diferencia e que essas diferenças devem ser entendidas muito mais como uma complementaridade e diversidade do que como uma competição e risco. A consciência desta questão começa a surgir, mas a prática das partes ainda está longe de ser a melhor, quer a nível institucional quer a nível empresarial, pelo que as ações que integram este pilar serão determinantes na tomada de consciência e nos resultados que se possam obter no futuro na consolidação do território CETS Gata-Malcata/Terras do Lince como um destino turístico.”

II. Identidade Visual

“Este pilar pretende criar, fortalecer e consolidar a marca/designação “Gata-Malcata/Terras do Lince”, construindo uma identidade visual do território CETS como um destino de Turismo de Natureza que emane da sua história, da sua cultura, das suas tradições, da sua paisagem e dos seus recursos e valores naturais. Procurar-se-á o reconhecimento nacional e internacional do território CETS “Gata-Malcata/Terras do Lince”, sendo promovido como um dos oito destinos de Turismo de Natureza a nível nacional reconhecidos com a Carta Europeia de Turismo Sustentável.

Se o primeiro pilar é uma tomada de consciência a médio e longo prazo da população e dos agentes do território, este pilar foca-se na operacionalização da sua imagem, na forma como a mesma é transmitida e ao mesmo tempo é percecionada. Nesse sentido e sem prejuízo das ações desenvolvidas pelo próprio território, este pilar concentra o esforço institucional de comunicação e promoção no mercado interno e externo junto das entidades competentes em particular o Turismo Centro de Portugal.”

III. Conhecimento

“O conhecimento é uma componente essencial de qualquer processo de desenvolvimento. Conhecimento entendido como o aprofundamento da informação sobre o território e que deve ser orientado para uma recolha seletiva e que valorize a componente do território como um todo, mais do que a individualidade de cada parcela. Falamos igualmente da organização do conhecimento no território em todas as

componentes complementares à atividade turística, bem como às relativas à própria CETS e ao trabalho em rede a todos os níveis, local, regional, nacional, ibérico e europeu.

Conhecimento ainda entendido como formação dos agentes económicos essencial num processo de qualificação da oferta turística de um território, na medida em que o potencial dos recursos turísticos do território de pouco vale se não houver uma qualificação dos serviços que os proporcionam.”

IV. Organização

“Finalmente, a componente organizativa é fundamental no processo de desenvolvimento e criação da oferta turística de um território. Falamos sobretudo da organização ao longo de todo o ciclo de vida da oferta turística, da criação do produto à venda. Porventura, este é o pilar mais complexo na medida em que presume da capacidade do território se organizar como um todo, constituir produtos turísticos e ter uma capacidade de venda desejavelmente controlada desde o seu interior. Por outro lado, estamos a falar de produtos orientados para mercados distintos, de proximidade e internacionais, que obrigam a uma maior flexibilidade e à criação de uma oferta múltipla para clientes cada vez mais autónomos nas suas escolhas e na organização da sua estada.

É neste pilar que se enquadra o esforço de construção de uma oferta coletiva interterritorial, onde os destinos de Turismo de Natureza nacionais galardoados com a Carta Europeia de Turismo Sustentável são capazes de trabalhar sob a mesma metodologia de planeamento e desenvolvimento do seu turismo de forma sustentável e cujo resultado se espera seja maior que a soma de cada território CETS individualmente.”

De seguida, apresenta-se na Tabela 12 o número de ações do Plano de Ação que integram cada Pilar Estratégico segundo o seu grau de execução, bem como a respetiva percentagem relativamente ao total.

Tabela 12. Ações do Plano de Ação 2016-2020 (2021) por Pilar Estratégico

PILAR	ANI ☹		AI ☹☺		AA ☺☺		AF ☺		TOTAL		
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Grau de execução global %
	I. Identidade Territorial	9	45	3	15	5	25	3	15	20	39
II. Identidade Visual	3	43	2	29	1	14	1	14	7	14	33%
III. Conhecimento	6	60	2	20	2	20	0	0	10	20	20%
IV. Organização	9	64	4	29	1	7	0	0	14	27	14%
TOTAL	27	53	11	22	9	18	4	8	51	100	27%

Como se pode verificar na Tabela 12, para um grau de execução global de 27% do PA, o peso relativo de cada pilar é distinto. O Pilar I (Identidade Territorial) tem o maior grau de execução global de 36% e com 3 ações finalizadas; no outro extremo temos o Pilar IV (Organização) com um baixo grau de execução global na ordem dos 14% e com 9 ações não iniciadas.

A seguir na Tabela 13 apresenta-se o desvio entre o investimento previsto e o investimento real por Pilar Estratégico.

Tabela 13. Desvio entre o investimento previsto e o investimento real por Pilar estratégico

ENTIDADE	INVESTIMENTO PREVISTO	INVESTIMENTO REAL	DESVIO (%)
I. Identidade Territorial	4 583 072 €	502 204 €	-89%
II. Identidade Visual	534 500 €	36 400 €	-93%
III. Conhecimento	1 104 600 €	324 655 €	-71%
IV. Organização	2 500 040 €	60 000 €	-98%
INVESTIMENTO TOTAL PREVISTO NO PA 2016-2020 (+2021)	8 722 212 €	923 259 €	-89%

Segundo os dados da

Tabela 13, verificou-se que nos quatro pilares que constituem a Estratégia de Desenvolvimento Turístico Sustentável das Terras do Lince o investimento real foi muito inferior ao previsto, com desvios superiores aos 70%. O Pilar IV (Organização) registou o maior desvio entre o investimento previsto e real (-98%).

Este decréscimo global de quase 90% deve-se, essencialmente, ao elevado número de ações que não tiveram qualquer execução, bem como ao facto de algumas das ações que tiveram alguma execução não terem apresentado investimento financeiro, mas apenas investimento de tempo dos recursos humanos da entidade promotora e/ou parceiras, os quais não foram contabilizados. Para além disso, muitas das ações apenas tinham por base uma estimativa orçamental sem projeto aprovado pelo que o desvio era, de alguma forma, expectável.

Nos próximos pontos deste capítulo, far-se-á uma análise qualitativa e quantitativa da execução do Plano de Ação segundo cada um dos quatro pilares estratégicos das CETS das Terras do Lince, identificando aspetos positivos e negativos a ressaltar em cada pilar, bem como o grau de execução das suas ações e o grau de execução do pilar como um todo.

1. Pilar I – Identidade Territorial

No âmbito deste Pilar, fundamentalmente virado para o interior do próprio território e para os seus agentes e que tinha como objetivo “*Consolidar a identidade territorial da Gata-Malcata/Terras do Lince, enquanto destino de Turismo de Natureza*” estavam previstas 20 ações, das quais 9 não foram iniciadas (45%), 3 foram iniciadas (15%), 5 estão em estado avançado de execução (25%) e 3 foram finalizadas (15%), tal como se observa na Tabela 14. Assim, este é o Pilar que apresenta o maior número de ações com execução (15%), tal como atesta o seu grau de execução global de 36%, o mais elevado dos 4 pilares. Quanto ao grau de execução de cada uma das ações que integram este pilar, o mesmo pode verificar-se na Tabela 14.

Tabela 14. Grau de execução das ações que integram o Pilar I – Identidade Territorial do PA 2016-2020 (+2021)

Nº	AÇÃO	PROMOTOR REAL	GRAU DE EXECUÇÃO	ÂMBITO TERRITORIAL REAL
I.1	Fórum permanente turismo sustentável	Estrutura Local Animação	☺	Terras do Lince
I.2	Coordenação, implementação e monitorização da CETS	Estrutura Local Animação	☺	Terras do Lince

Nº	AÇÃO	PROMOTOR REAL	GRAU DE EXECUÇÃO	ÂMBITO TERRITORIAL REAL
I.3	Reavaliação da CETS Gata-Malcata/Terras do Lince	Estrutura Local Animação	☺	Terras do Lince
I.4	Alargamento do território CETS	N/A	☹	N/A
I.5	Lince 2020 – o regresso do lince ibérico à Gata-Malcata	CM Sabugal; CM Penamacor	☺☺	Municípios do Sabugal e Penamacor
I.6*	Turismo cinegético	CM Penamacor	☺☺	Terras do Lince
I.7	Descobrir a Raia	N/A	☹	N/A
I.8*	Cultura na Gata-Malcata/Terras do Lince	CM Almeida	☹☺	Terras do Lince
I.9*	Património histórico da Gata-Malcata/Terras do Lince	CM Almeida	☹☺	Terras do Lince
I.10	Casas florestais da Malcata	N/A	☹	N/A
I.11	Economia solidária - da produção ao consumo integrado	N/A	☹	N/A
I.12*	Valorização dos produtos locais	ADES	☺☺	Terras do Lince
I.13*	Pontos de venda da Gata-Malcata/Terras do Lince	ADES	☹☺	Terras do Lince
I.14*	Menu raiano	CM Penamacor	☺☺	Terras do Lince
I.15*	Foraging na Gata-Malcata/Terras do Lince	CM Penamacor	☺☺	Terras do Lince
I.16	Bancos locais de voluntariado	N/A	☹	N/A
I.17	Valorização florestal	N/A	☹	N/A
I.18	Etnocentro – Raia de Memórias	N/A	☹	N/A
I.19	Queijaria tradicional	N/A	☹	N/A
I.20	Parque dos músicos de Bendada	N/A	☹	N/A

*Ações identificadas em 2019 pela ETP como sendo prioritárias de execução

Da leitura da Tabela 14 pode-se concluir que, apesar da referida falta de coordenação e animação na implementação do PA da CETS, o esforço realizado pelos municípios e pelo ICNF para alterar esta situação, através da criação da ELA em 2019, permitiu que fossem finalizadas as ações de carácter obrigatório, isto é, as ações necessárias à implementação e reavaliação da CETS, mesmo que com as falhas já enunciadas. Algumas das ações que não tiveram qualquer execução tinham carácter municipal (I.17, I.18, I.19, I.20), pelo que o impacto da sua não execução na identidade territorial das Terras do Lince não foi muito significativo. No entanto, globalmente, o esforço desenvolvido ficou muito aquém do necessário para a construção e consolidação da identidade do território, sendo fundamental realizar-se um esforço adicional para que população e os empresários tenham um verdadeiro sentimento de identidade com a marca “Terras do Lince”, sentimento esse que será consolidado quanto maior for o trabalho em rede a nível institucional e empresarial, o qual está longe de ser o melhor, o que pode ser verificado pela taxa de execução global do Plano de Ação.

De ressaltar o esforço realizado pelos municípios de trabalhar em rede, implementar a CETS e aumentar a execução do Plano de Ação, através da criação em 2019 da Estrutura Local de Animação (que integra elementos técnicos dos três municípios e do ICNF/RNSM) e da identificação de 13 ações prioritárias e exequíveis para executar entre 2019-2021, 7 das quais integradas neste Pilar.

Por último, no que respeita às ações prioritárias, a sua taxa de execução foi inferior ao que era desejado, tendo contribuído para isto todas as restrições impostas pelo governo devido à pandemia da COVID-19. Destas, pelo menos quatro (I.6: I.13; I.14; I.15) irão em princípio integrar o novo Plano de Ação, pois os respetivos promotores enunciaram o seu desejo de dar continuidade a sua execução.

2. Pilar II – Identidade Visual

No âmbito deste Pilar, fundamentalmente virado para o exterior do território e para os seus visitantes e que tinha como objetivo “Consolidar a imagem da designação “Gata-Malcata/Terras do Lince e promover o território como destino de Turismo de Natureza” estavam previstas 7 ações, das quais apenas uma foi finalizada (14%), outra está em estado avançado de execução (14%), 2 foram iniciadas (29%) e 3 não tiveram qualquer execução (43%), tornando este pilar o de segunda melhor execução, com um grau de execução global de 33%, tal como se verifica na Tabela 12.

Quanto ao grau de execução de cada uma das ações que integram este pilar, o mesmo pode verificar-se na Tabela 15.

Tabela 15. Grau de execução das ações que integram o Pilar II – Identidade Visual do PA 2016-2020 (+2021)

Nº	AÇÃO	PROMOTOR REAL	GRAU DE EXECUÇÃO	ÂMBITO TERRITORIAL REAL
II.21	II Fase da CETS - empresários turísticos	Estrutura Local Animação	☺☺	Terras do Lince
II.22	III Fase da CETS - agências de viagens	N/A	☹	N/A
II.23	Imagem Gata-Malcata/Terras do Lince	N/A	☹	N/A
II.24	Promoção Gata-Malcata/Terras do Lince	Turismo Centro de Portugal, E.R.; CM Sabugal; CM Penamacor; CM Almeida	☹☺	Terras do Lince
II.25	Aplicação móvel naturguide	N/A	☹	N/A
II.26*	Pontos de informação turística Gata-Malcata/Terras do Lince	CM Sabugal	☹☺	Terras do Lince
II.27	natural.pt	ICNF/ RNSM	☺	Municípios do Sabugal e Penamacor

Da leitura da Tabela 15 pode-se concluir que, tal como no Pilar I, ainda é necessário percorrer um longo caminho no que respeita à construção da identidade visual das Terras do Lince enquanto destino turístico, tendo-se dado alguns (pequenos) passos nesse sentido.

De facto, das três ações mais importantes para a construção de uma imagem comum, uma não teve qualquer execução (II.23) e as outras duas foram apenas iniciadas (II.24 e II.26), com a falta de iniciativa e liderança do Turismo Centro de Portugal, E.R., a contribuir para este desempenho.

Por outro lado, a ação relativa à implementação da III Fase da CETS não foi executada pois, para isso, era necessário finalizar a implementação da II Fase que se encontra atualmente em curso, estando previsto o reconhecimento das primeiras 14 empresas até junho de 2022, o qual terá um impacto positivo no âmbito deste pilar.

Por último, referir que das 13 ações identificadas em 2019 como prioritárias de execução, uma integra este pilar (II.26) e é intenção do seu promotor continuar com a sua execução, pelo que a mesma deverá integrar o novo Plano de Ação.

3. Pilar III – Conhecimento

No âmbito deste Pilar, fundamentalmente virado para interior do próprio território e para os seus agentes e que tinha como objetivo “*Produzir e disponibilizar informação sobre/para o território CETS Gata-Malcata/ Terras do Lince e promover a formação dos recursos humanos do setor do turismo*” estavam previstas 10 ações, das quais 6 não tiveram qualquer execução (60%), 2 foram apenas iniciadas (20%) e 2 estão em avançado estado de execução (20%), tal como se observa na Tabela 16, tornando este pilar o de segunda pior execução, com um grau de execução global de 20%, tal como se verifica na Tabela 12.

Tabela 16. Grau de execução das ações que integram o Pilar III – Conhecimento do PA 2016-2020 (+2021)

Nº	AÇÃO	PROMOTOR REAL	GRAU DE EXECUÇÃO	ÂMBITO TERRITORIAL REAL
III.28	Redes de cooperação CETS	Estrutura Local Animação	☺☺	Terras do Lince
III.29	Barómetro Gata-Malcata/Terras do Lince	N/A	☹	N/A
III.30	Gata-Malcata/Terras Do Lince nos <i>media</i>	N/A	☹	N/A
III.31	Campos de voluntariado Gata-Malcata/Terras do Lince	N/A	☹	N/A
III.32	Educação ambiental Gata-Malcata/Terras do Lince	N/A	☹	N/A
III.33*	Património geológico da Gata-Malcata/Terras do Lince	CM Penamacor	☹☹	Municípios do Sabugal e Penamacor
III.34*	Carta de desporto e atividades ao ar livre da Gata-Malcata/Terras do Lince	ICNF/ RNSM	☹☹	Terras do Lince
III.35	Turismo sénior na Gata-Malcata/Terras do Lince	N/A	☹	N/A
III.36	Formação na Gata-Malcata/Terras do Lince	N/A	☹	N/A
III.37	Formação de base na Gata-Malcata/Terras do Lince	ADES	☺☺	Terras do Lince

Da leitura da Tabela 16, percebemos que o território avançou muito pouco neste âmbito, não tendo conseguido sequer dar início à maioria das ações, algumas das quais estruturantes para a criação e organização da oferta turística (como é o caso das ações III.29 e III.36) e outras importantes para promover o conhecimento do território como um todo e contribuir para a criação do sentimento de identidade da população local com as Terras do Lince (como é o caso das ações III.31, III.32, III.35 e III.36).

Por outro lado, a não execução da ação III.30, cujo objetivo era comunicar ao território todo o trabalho que fosse desenvolvido no âmbito da implementação da CETS justifica, em parte, o desconhecimento sobre o processo que ficou patente em algumas das respostas obtidas nos inquéritos aplicados aos membros da ETP e do FPTs.

Importa também realçar o esforço que foi realizado pelo território para:

- organizar as VI Jornadas da Rede das Cartas Europeias de Turismo Sustentável de Espanha e Portugal, originalmente programadas para março de 2020 e posteriormente adiadas para novembro devido às medidas de confinamento decorrentes da COVID-19. Inicialmente pensadas como jornadas presenciais, a organização acabou por optar por uma realização online dada a evolução crescente da pandemia em ambos os países;
- realizar uma visita de estudo ao Parque Nacional Monfragüe (Espanha), destinada aos membros da ELA, com o objetivo de conhecer a experiência deste território no que respeita ao processo de implementação e reavaliação da CETS;
- realizar uma visita de estudo ao Parque Nacional Sierra Nevada, destinada aos membros da ELA e alguns empresários do setor do turismo do território das Terras do Lince, com vista a conhecer a experiência de sucesso no que respeita à implementação da CETS (enquanto destino) e ao trabalho que têm vindo a desenvolver com os empresários do território através do seu envolvimento e reconhecimento como “Empresas Parceiras da CETS” (Fase II);
- organizar as XII Jornadas da Rede Europeia da CETS, programadas para o primeiro semestre de 2021, as quais tiveram que ser canceladas devido aos avanços da pandemia da COVID-19 a nível nacional e europeu.

Assim, sendo o conhecimento uma componente essencial de qualquer processo de desenvolvimento territorial e de qualificação da oferta turística, é necessário que o Território das Terras do Lince desenvolva esforços nesta matéria, apostando no conhecimento da sua procura como informação estruturante para a criação e organização da oferta, bem como na formação dos seus recursos humanos e numa maior e melhor rede de informação.

Neste sentido, referir que das 13 ações identificadas em 2019 como prioritárias de execução, duas integram este pilar (III.33 e III.34) e é intenção dos seus promotores dar continuidade à sua execução, pelo que as mesmas deverão integrar o novo Plano de Ação.

4. Pilar IV – Organização

No âmbito deste IV Pilar, fundamentalmente virado para o exterior do território e para os seus visitantes e que tinha como objetivo “Organizar e vender a oferta turística do território CETS Gata-Malcata/Terras do Lince enquanto destino de Turismo de Natureza”, estavam previstas 14 ações, das quais 9 não tiveram qualquer execução (64%), 4 foram apenas iniciadas (29%) e apenas uma está em estado avançado de execução (7%), tal como se observa na Tabela 17, sendo este pilar o que teve uma pior execução, com um grau de execução global de apenas 14%, tal como se verifica na Tabela 12.

Tabela 17. Grau de execução das ações que integram o Pilar IV – Organização do PA 2016-2020 (+2021)

Nº	AÇÃO	PROMOTOR	GRAU DE EXECUÇÃO	ÂMBITO TERRITORIAL REAL
IV.38	Sistema integrado de gestão da oferta turística - SIGOT	N/A	☹	N/A
IV.39*	Estrada cénica Gata-Malcata/Terras do Lince	AM Cova da Beira	☹☺	Terras do Lince
IV.40*	Gata-Malcata/Terras do Lince em bicicleta	CM Sabugal	☹☺	Terras do Lince

Nº	AÇÃO	PROMOTOR	GRAU DE EXECUÇÃO	ÂMBITO TERRITORIAL REAL
IV.41*	BTT Gata-Malcata/Terras do Lince	CM Sabugal	☹️☺️	Terras do Lince
IV.42	Oferta natural Gata-Malcata/Terras do Lince	N/A	☹️	N/A
IV.43	Turismo inclusivo by VMI	N/A	☹️	N/A
IV.44	Xacobeo 2021	N/A	☹️	N/A
IV.45	Turismo equestre na Gata-Malcata/Terras do Lince	N/A	☹️	N/A
IV.46	Autocaravanismo na Gata-Malcata/Terras do Lince	N/A	☹️	N/A
IV.47	Banco de guias da Malcata	EAT JPMV Unip., Lda.	☹️☺️	Terras do Lince
IV.48	Parque aventura no Castelo de Vila do Touro	N/A	☹️	N/A
IV.49	Turismo e lazer na albufeira do Sabugal	N/A	☹️	N/A
IV.50	Parque dos sentidos – Termas do Cró	N/A	☹️	N/A
IV.51	Rede de percursos pedestres Penamacor	CM Penamacor	☺️☺️	Município de Penamacor

Como já foi referido, de facto o Pilar Estratégico IV (Organização) teve a pior taxa de execução global, para o que contribuiu em grande parte a não execução das ações de âmbito territorial Terras do Lince, promovidas por algumas entidades/empresas privadas do território (ações IV.38; IV.42; IV.43; IV.44; IV.45; IV.46), bem com pelos investimentos de carácter municipal que a Câmara Municipal do Sabugal tinha previsto implementar mas que, por razões essencialmente de financiamento, não conseguiu executar (ações IV.48; IV.49; IV.50).

Sendo a componente organizativa fundamental na criação, promoção e comercialização de produtos turísticos, este é sem dúvida o pilar que continua a exigir um maior esforço na sua implementação. Neste sentido, referir que das 13 ações identificadas em 2019 como prioritárias de execução, três integram este pilar (IV.39, IV.40, IV.41) e é intenção dos seus promotores dar continuidade à sua execução, pelo que as mesmas deverão integrar o novo Plano de Ação.

D – Análise da execução do Plano de Ação por parâmetro

Este capítulo é dedicado à análise das 51 ações integradas no Plano de Ação 2016-2020 (+2021) segundo os sete parâmetros definidos na estratégia de desenvolvimento turístico sustentável das Terras do Lince que, tendo sido inspirados nos princípios da CETS são, contudo, mais bem adaptados à realidade do território. São estes:

- Parâmetro 1 – Localização, acessibilidade e mobilidade no Território CETS;
- Parâmetro 2 – Património Natural, Histórico e Cultural do Território CETS;
- Parâmetro 3 – Serviços turísticos do Território CETS (alojamento, restauração, animação, pontos de venda, centros termais, etc.);
- Parâmetro 4 – Infraestruturas e Equipamentos turísticos do Território CETS (percursos pedestres, parques de merendas, miradouros, praias fluviais, museus, centros de interpretação, etc.);
- Parâmetro 5 – Organização, promoção e venda do Território CETS;
- Parâmetro 6 – Enquadramento socioeconómico do Território CETS;
- Parâmetro 7 – Cooperação interinstitucional e trabalho em rede.

Nos próximos pontos deste capítulo far-se-á uma análise qualitativa e quantitativa da execução do Plano de Ação segundo cada um dos sete parâmetros das CETS das Terras do Lince, identificando aspetos positivos e negativos a ressaltar em cada parâmetro bem como o grau de execução das suas ações e o grau de execução do parâmetro como um todo.

Chama-se a atenção para o facto de poderem existir ações que têm enquadramento/respondem a mais do que um parâmetro, pelo que a soma total das ações integradas nos sete parâmetros é superior ao número total de ações do Plano de Ação.

1. Parâmetro 1 - Localização, acessibilidade e mobilidade no Território CETS

No âmbito do parâmetro 1 da estratégia de desenvolvimento turístico sustentável das Terras do Lince, estava prevista a execução de 2 ações, tal como se observa na Tabela 18. Dessas, 1 não teve qualquer execução e 1 foi apenas iniciada.

Tabela 18. Grau de execução das ações que integram o Parâmetro 1

Nº	AÇÃO	PROMOTOR	GRAU DE EXECUÇÃO	ÂMBITO TERRITORIAL REAL
IV.38	Sistema integrado de gestão da oferta turística - SIGOT	N/A	☹	N/A
IV.39	Estrada cénica Gata-Malcata/Terras do Lince	AM Cova da Beira	☹☺	Terras do Lince

Considerando os diferentes graus de execução destas ações, o grau de execução global do parâmetro 2 foi de 17%, o segundo mais baixo.

O diagnóstico do Território CETS no que respeita ao parâmetro 1, refere como principais pontos fracos a inexistência de um serviço de transporte público coletivo que promova a mobilidade interna e que sirva

as necessidades dos visitantes, bem como a inexistência de uma oferta de transporte que permita fazer a ligação entre o Território CETS e os principais aeroportos internacionais (Porto, Lisboa e Madrid) e vice-versa. A ação IV.38 pretendia colmatar esta necessidade e dar resposta aos pontos fracos identificados, no entanto, a falta de disponibilidade do promotor e dos parceiros para definir o sistema e a falta de financiamento impediu a sua execução. Desta forma, pode-se afirmar que o Plano de Ação não conseguiu dar resposta aos principais pontos fracos identificados para este parâmetro aquando da realização do diagnóstico.

É necessário desenvolver esforços para identificar alternativas que permitam anular esses problemas do território e potenciar/tirar partido das principais oportunidades identificadas no diagnóstico relacionadas, essencialmente, com a localização central relativamente à Península Ibérica e a dimensão do mercado de proximidade.

2. Parâmetro 2 - Património Natural, Histórico e Cultural do Território CETS

No âmbito do parâmetro 2 da estratégia de desenvolvimento turístico sustentável das Terras do Lince estavam previstas 16 ações, tal como se observa na Tabela 19. Dessas, 56% não tiveram qualquer execução, 25% foram apenas iniciadas e 19% estão em estado avançado de execução, não tendo sido concluída nenhuma ação.

Tabela 19. Grau de execução das ações que integram o Parâmetro 2

Nº	AÇÃO	PROMOTOR	GRAU DE EXECUÇÃO	ÂMBITO TERRITORIAL REAL
I.5	Lince 2020 – o regresso do lince ibérico à Gata-Malcata	CM Sabugal CM Penamacor	☺☺	Municípios do Sabugal e Penamacor
I.7	Descobrir a Raia	N/A	☹	N/A
I.8	Cultura na Gata-Malcata/Terras do Lince	CM Almeida	☹☺	Terras do Lince
I.9	Património histórico da Gata-Malcata/Terras do Lince	CM Almeida	☹☺	Terras do Lince
I.10	Casas florestais da Malcata	N/A	☹	N/A
I.15	Foraging na Gata-Malcata/Terras do Lince	CM Penamacor	☺☺	Terras do Lince
I.16	Bancos locais de voluntariado	N/A	☹	N/A
I.17	Valorização florestal	N/A	☹	N/A
I.18	Etnocentro – Raia de Memórias	N/A	☹	N/A
I.20	Parque dos músicos de Bendada	N/A	☹	N/A
III.31	Campos de voluntariado Gata-Malcata/Terras do Lince	N/A	☹	N/A
III.33	Património geológico da Gata-Malcata/Terras do Lince	CM Penamacor	☹☺	Municípios do Sabugal e Penamacor
III.34	Carta de desporto e atividades ao ar livre da Gata-Malcata/Terras do Lince	ICNF/ RNSM	☹☺	Terras do Lince
IV.44	Xacobeo 2021	N/A	☹	N/A
IV.45	Turismo equestre na Gata-Malcata/Terras do Lince	N/A	☹	N/A

Nº	AÇÃO	PROMOTOR	GRAU DE EXECUÇÃO	ÂMBITO TERRITORIAL REAL
IV.51	Rede de percursos pedestres Penamacor	CM Penamacor	☺☺	Município de Penamacor

Considerando os diferentes graus de execução destas ações, o grau de execução global do parâmetro 2 foi de 21%.

Do ponto de vista do património natural, de destacar o esforço que os municípios do Sabugal e Penamacor estão a realizar no âmbito da ação I.5 (Lince 2020), procurando criar as condições necessárias para a futura reintrodução no território daquele que foi e é um dos seus símbolos, o Lince Ibérico. A ação encontra-se ainda em execução, faltando percorrer um longo caminho até se conseguir atingir os resultados desejados. Ainda neste campo do património natural, o território deu início ao levantamento do património geológico presente no município do Sabugal (uma vez que esse levantamento já existe para o município de Penamacor e o município de Almeida não tem interesse nesta matéria), sendo agora necessário promover a sua valorização e criar as condições necessárias à sua visita. Neste âmbito, a rede de percursos pedestres criada no município de Penamacor (ação IV.51 em fase final de execução) procurou promover este património.

Negativamente destacam-se pela sua não execução as ações relacionadas com o voluntariado, que incluíam uma componente ambiental, a ação da Valorização Florestal, que previa entre outras a criação de um Centro de Interpretação das Fagáceas e a ação da Carta de Desporto e Atividades ao Ar Livre que, apesar de se ter iniciado, a sua execução foi interrompida numa fase ainda muito inicial pelos constrangimentos decorrentes da pandemia da COVID-19, estando o fim da sua execução previsto até ao final de 2022.

No que respeita ao património cultural, a maior parte das ações previstas não tiveram qualquer execução (I.7; I.18; I.20; IV.44) ou foram apenas iniciadas (I.8; I.9), pelo que a maioria dos problemas do território identificados aquando do seu diagnóstico se mantêm atuais (património construído em estado de degradação; inexistência de um inventário detalhado; património histórico pouco valorizado, etc.).

3. Parâmetro 3 - Serviços turísticos do Território CETS

No âmbito do parâmetro 3 da estratégia de desenvolvimento turístico sustentável das Terras do Lince estavam previstas 13 ações, tal como se observa na Tabela 20. Dessas, 46% não tiveram qualquer execução, 23% foram iniciadas, 23% estão em avançado estado de execução e apenas 1 ação foi concluída.

Tabela 20. Grau de execução das ações que integram o Parâmetro 3

Nº	AÇÃO	PROMOTOR	GRAU DE EXECUÇÃO	ÂMBITO TERRITORIAL REAL
I.4	Alargamento do território CETS	N/A	☹	N/A
I.13	Pontos de venda da Gata-Malcata/Terras do Lince	ADES	☹☹	Terras do Lince
I.14	Menu raiano	CM Penamacor	☺☺	Terras do Lince
I.15	Foraging na Gata-Malcata/Terras do Lince	CM Penamacor	☺☺	Terras do Lince
II.21	II Fase da CETS - empresários turísticos	Estrutura Local Animação	☺☺	Terras do Lince

Nº	AÇÃO	PROMOTOR	GRAU DE EXECUÇÃO	ÂMBITO TERRITORIAL REAL
II.22	III Fase da CETS - agências de viagens	N/A	☹	N/A
II.26	Pontos de informação turística Gata-Malcata/Terras do Lince	CM Sabugal	☹☹	Terras do Lince
II.27	natural.pt	ICNF/RNSM	☺	Municípios do Sabugal e Penamacor
III.32	Educação ambiental Gata-Malcata/Terras do Lince	N/A	☹	N/A
III.35	Turismo sénior na Gata-Malcata/Terras do Lince	N/A	☹	N/A
IV.42	Oferta natural Gata-Malcata/Terras do Lince	N/A	☹	N/A
IV.45	Turismo equestre na Gata-Malcata/Terras do Lince	N/A	☹	N/A
IV.47	Banco de guias da Malcata	EAT JPMV - João Paulo Manaia do Vale, Unip., Lda	☹☹	Terras do Lince

Considerando os diferentes graus de execução destas ações, o grau de execução global do parâmetro 3 foi de 31%, o segundo mais alto.

O desenvolvimento das ações I.14, I.15 e II.21, mesmo que ainda não concluídas, permitiu promover a partilha de experiências entre os empresários do setor do turismo e uma melhor comunicação e trabalho em rede, assim como um maior conhecimento do território por parte dos mesmos, minimizando alguns dos pontos fracos identificados no diagnóstico (*“Falta de comunicação, coordenação e trabalho em rede dos vários agentes turísticos do território”*; *“Insuficiente conhecimento do território por parte dos empresários...”*). Da mesma forma, a execução (mesmo que parcial) da ação IV.47 permitiu dar o primeiro passo para colmatar outra necessidade do território (*“Inexistência e/ou reduzido número de pessoas com conhecimento e formação técnica necessária para prestar o serviço de guia turístico no território CETS...”*), sendo ainda necessário operacionalizar a solução definida.

Por sua vez, o início da execução II.26 permitirá num futuro próximo, colmatar um dos prolemas identificados no diagnóstico e que tem a ver com o facto dos Portos de Turismo não têm uma imagem comum, não dispõem de informação sobre o território CETS como um todo nem trabalham de forma articulada. Já a ação II.27, única deste parâmetro executada na sua totalidade, promoveu o reconhecimento de alguns empresários do território com a marca de âmbito nacional natural.pt e atingindo todos os objetivos inicialmente estabelecidos.

Do conjunto de ações não executadas, referência especial à ação I.4 relativa ao alargamento da área geográfica da CETS ao território espanhol das Mancomunidade de Alto Águeda e Sierra de Gata devido aos constrangimentos técnicos e financeiros dos parceiros espanhóis, e à ação II.22 relativa à implementação da III Fase da CETS, a qual apenas poderia ocorrer após a implementação da II Fase (atualmente a decorrer)

Por último, referir apenas que no diagnóstico foram identificados alguns pontos fracos que, apesar de não terem sido executadas ações específicas para os colmatar, a verdade é que a evolução da atividade turística e as alterações de contexto e do quadro legal levaram a que alguns desses pontos fracos fossem, entretanto, minimizados e/ou até anulados. São exemplo o aumento da oferta de animação turística

(mesmo que mais concentrada nos municípios de Penamacor e Sabugal) fruto do bom momento do setor do turismo em Portugal (até ao início da pandemia), a criação da tipologia de alojamento “Alojamento Local” e sua regulamentação a nível nacional, bem como uma maior profissionalização dos serviços turísticos fruto de uma maior disponibilidade e necessidade dos empresários devido aos constrangimentos/impactos da pandemia neste setor.

4. Parâmetro 4 – Infraestruturas e equipamentos turísticos do Território

CETS

No âmbito do parâmetro 4 da estratégia de desenvolvimento turístico sustentável das Terras do Lince estavam previstas 13 ações, tal como se observa na Tabela 21. Dessas, mais de metade (54%) não tiveram qualquer execução, 31% foram apenas iniciadas e 15% estão em estado avançado de execução, não tendo sido concluída qualquer ação.

Tabela 21. Grau de execução das ações que integram o Parâmetro 4

Nº	AÇÃO	PROMOTOR	GRAU DE EXECUÇÃO	ÂMBITO TERRITORIAL REAL
I.6	Turismo cinegético	CM Penamacor	☺☺	Terras do Lince
I.7	Descobrir a Raia	N/A	☹	N/A
I.8	Cultura na Gata-Malcata/Terras do Lince	CM Almeida	☹☺	Terras do Lince
I.17	Valorização florestal	N/A	☹	N/A
I.18	Etnocentro – Raia de Memórias	N/A	☹	N/A
III.33	Património geológico da Gata-Malcata/Terras do Lince	CM Penamacor	☹☺	Municípios do Sabugal e Penamacor
IV.40	Gata-Malcata/Terras do Lince em bicicleta	CM Sabugal	☹☺	Terras do Lince
IV.41	BTT Gata-Malcata/Terras do Lince	CM Sabugal	☹☺	Terras do Lince
IV.46	Autocaravanismo na Gata-Malcata/Terras do Lince	N/A	☹	N/A
IV.48	Parque aventura no Castelo de Vila do Touro	N/A	☹	N/A
IV.49	Turismo e lazer na albufeira do Sabugal	N/A	☹	N/A
IV.50	Parque dos sentidos – Termas do Cró	N/A	☹	N/A
IV.51	Rede de percursos pedestres Penamacor	CM Penamacor	☺☺	Município de Penamacor

Considerando os diferentes graus de execução destas ações, o grau de execução global do parâmetro 4 foi de apenas 20%.

Apesar da anunciada intenção dos municípios (principalmente do município do Sabugal) de reforçar a sua oferta de equipamentos turísticos, de diferente natureza e valências, a verdade é que esse esforço não foi conseguido, dado que a grande maioria dessas ações não teve qualquer execução (I.18; IV.46; IV.48; IV.49; IV.50). Contraria esta realidade a execução da ação IV.51 que permitiu aumentar e melhorar a rede

de percursos pedestres do município de Penamacor (incluindo pelo menos dois percursos no interior da RNSM) e as ações IV.40 e IV.41 relativas à oferta de bicicleta, mesmo que apenas tenham sido iniciadas, estando atualmente em execução e dependentes da existência de financiamento.

Mais do que criar novas infraestruturas e equipamentos, importa que o território desenvolva esforços para melhorar, valorizar e usufruir da oferta existente, adaptando-a sempre que possível a uma utilização inclusiva e universal, e promovendo-a em rede.

5. Parâmetro 5 – Organização, promoção e venda do Território CETS

No âmbito do parâmetro 5 da estratégia de desenvolvimento turístico sustentável das Terras do Lince estavam previstas 8 ações, tal como se observa na Tabela 22. Dessas, apenas uma ação foi iniciada, sendo que as restantes não tiveram qualquer execução (88%).

Tabela 22. Grau de execução das ações que integram o Parâmetro 5

Nº	AÇÃO	PROMOTOR	GRAU DE EXECUÇÃO	ÂMBITO TERRITORIAL REAL
II.22	III Fase da CETS - agências de viagens	N/A	☹	N/A
II.23	Imagem Gata-Malcata/Terras do Lince	N/A	☹	N/A
II.24	Promoção Gata-Malcata/Terras do Lince	Turismo Centro de Portugal, E.R.; CM Sabugal; CM Penamacor; CM Almeida	☹☺	Terras do Lince
II.25	Aplicação móvel naturguide	N/A	☹	N/A
IV.38	Sistema integrado de gestão da oferta turística - SIGOT	N/A	☹	N/A
IV.42	Oferta natural Gata-Malcata/Terras do Lince	N/A	☹	N/A
IV.43	Turismo inclusivo by VMI	N/A	☹	N/A
IV.44	Xacobeo 2021	N/A	☹	N/A

Considerando os diferentes graus de execução das ações apresentadas na Tabela 22, verificamos que o grau de execução global do parâmetro 5 foi de apenas 4%, sendo o que apresenta o nível de execução mais baixo, não tendo sido colmatados/minimizados nenhum dos pontos fracos do território que foram identificados no diagnóstico.

A única ação que registou alguma execução foi a II.24, a qual permitiu que as Terras do Lince enquanto destino/unidade de visitação, fosse identificado num mapa turístico da região Centro editado pelo Turismo Centro de Portugal, E.R. Para além disso, o Território CETS, através dos seus municípios, participou em algumas feiras locais, nacionais e ibéricas, n  s  de promo o como de valoriza o dos produtos locais.

Apesar de praticamente n  se ter verificado execu o neste parâmetro, podemos afirmar que neste momento existe no território uma maior dinâmica empresarial com capacidade para organizar e integrar uma oferta de qualidade, de que a rede de 14 empresários que estão a preparar o seu processo de adesão   CETS são o melhor exemplo.

É, sem margem para dúvidas, o parâmetro que requer um maior investimento/esforço por parte das entidades públicas com competências no setor do turismo (para a divulgação/promoção do território) e das empresas privadas (para a criação de oferta).

6. Parâmetro 6 – Contexto socioeconómico do Território CETS

No âmbito do parâmetro 6 da estratégia de desenvolvimento turístico sustentável das Terras do Lince estavam previstas 12 ações, tal como se observa na Tabela 23. Dessas, 58% não tiveram qualquer execução, 17% foram iniciadas, 17% encontram-se em estado avançado de execução e apenas uma (8%) foi concluída.

Tabela 23. Grau de execução das ações que integram o Parâmetro 6

Nº	AÇÃO	PROMOTOR	GRAU DE EXECUÇÃO	ÂMBITO TERRITORIAL REAL
I.11	Economia solidária - da produção ao consumo integrado	N/A	☹	N/A
I.12	Valorização dos produtos locais	ADES	☺☺	Terras do Lince
I.13	Pontos de venda da Gata-Malcata/Terras do Lince	ADES	☹☺	Terras do Lince
I.19	Queijaria tradicional	N/A	☹	N/A
II.22	III Fase da CETS - agências de viagens	N/A	☹	N/A
II.27	natural.pt	ICNF/RNSM	☺	Municípios do Sabugal e Penamacor
III.29	Barómetro Gata-Malcata/Terras do Lince	N/A	☹	N/A
III.30	Gata-Malcata/Terras Do Lince nos <i>media</i>	N/A	☹	N/A
III.32	Educação ambiental Gata-Malcata/Terras do Lince	N/A	☹	N/A
III.36	Formação na Gata-Malcata/Terras do Lince	N/A	☹	N/A
III.37	Formação de base na Gata-Malcata/Terras do Lince	ADES	☺☺	Terras do Lince
IV.47	Banco de guias da Malcata	EAT JPMV - João Paulo Manaia do Vale, Unipessoal, Lda	☹☺	Terras do Lince

Considerando os diferentes graus de execução destas ações, o grau de execução global do parâmetro 6 foi de 25%.

Neste âmbito destaque para as ações I.12 e I.13 que tinham como grande objetivo a valorização dos produtos locais (agroalimentar e artesanato), tendo conseguido levar a cabo um conjunto de atividades que ajudaram a minimizar alguns dos pontos fracos do território identificados no diagnóstico. Para além destas, a execução (mesmo que incompleta) da ação III.37 permitiu melhorar a qualificação dos recursos humanos do setor do turismo, apesar das dificuldades sentidas pelo promotor da ação na mobilização dos empresários para sua participação.

Das ações não executadas destaque para as ações: III.29 importante para o território conseguir traçar o perfil da procura turística e melhor definir/adequar a sua estratégia de desenvolvimento turístico; III.30 importante para dar a conhecer todo o trabalho que se desenvolve no âmbito da CETS junto da população local; e III.32 importante para a valorização dos valores e recursos naturais do território e para a construção de uma identidade Terras do Lince na população local.

É também um parâmetro que requer maior atenção e esforço por parte das entidades públicas e privadas do território, procurando um maior envolvimento da população local na atividade turística aumentando os impactos positivos da mesma na economia local.

7. Parâmetro 7 – Cooperação interinstitucional e trabalho em rede

No âmbito do parâmetro 7 estavam previstas 14 ações, tal como se observa na Tabela 24. Dessas, 50% não tiveram qualquer execução, 14% foram apenas iniciadas, 14% estão em estado avançado de execução e apenas 22% foram concluídas na sua totalidade.

Tabela 24. Grau de execução das ações que integram o Parâmetro 7

Nº	AÇÃO	PROMOTOR	GRAU DE EXECUÇÃO	ÂMBITO TERRITORIAL REAL
I.1	Fórum permanente turismo sustentável	Estrutura Local Animação	☺	Terras do Lince
I.2	Coordenação, implementação e monitorização da CETS	Estrutura Local Animação	☺	Terras do Lince
I.3	Reavaliação da CETS Gata-Malcata/Terras do Lince	Estrutura Local Animação	☺	Terras do Lince
I.4	Alargamento do território CETS	N/A	☹	N/A
I.7	Descobrir a Raia	N/A	☹	N/A
I.8	Cultura na Gata-Malcata/Terras do Lince	CM Almeida	☹☺	Terras do Lince
I.16	Bancos locais de voluntariado	N/A	☹	N/A
II.21	II Fase da CETS - empresários turísticos	Estrutura Local Animação	☹☺	Terras do Lince
II.23	Imagem Gata-Malcata/Terras do Lince	N/A	☹	N/A
II.24	Promoção Gata-Malcata/Terras do Lince	Turismo Centro de Portugal, E.R.; CM Sabugal; CM Penamacor; CM Almeida	☹☺	Terras do Lince
III.28	Redes de cooperação CETS	Estrutura Local Animação	☹☺	Terras do Lince
III.30	Gata-Malcata/Terras Do Lince nos <i>media</i>	N/A	☹	N/A
III.31	Campos de voluntariado Gata-Malcata/Terras do Lince	N/A	☹	N/A
III.32	Educação ambiental Gata-Malcata/Terras do Lince	N/A	☹	N/A

Considerando os diferentes graus de execução destas ações, o grau de execução global do parâmetro 7 foi de 42%, o mais alto entre todos os parâmetros devido, em parte, ao esforço realizado pelos municípios que integram o Território CETS, que se traduziu na criação da ELA - Estrutura Local de Animação para assumir as funções inerentes à animação, coordenação e implementação da CETS (ações I.1, I.2, I.3, II.21 e III.28).

Apesar de se verificar uma maior articulação entre as entidades detentora (ICNF) e gestoras da CETS (municípios) no desenvolvimento, gestão e promoção do território, ainda há um longo caminho a percorrer na criação de hábitos de trabalho conjunto e de âmbito geográfico Terras do Lince.

Da mesma forma, e apesar de se verificar um maior trabalho em rede entre os empresários do setor (de que o processo de adesão à II Fase da CETS está a ser o melhor exemplo), é necessário persistir nos esforços e consolidar e aumentar esta pequena rede.

E – Análise da execução do Plano de Ação por ação

Este capítulo é dedicado à análise individual das 51 ações integradas no Plano de Ação 2016-2020 (+2021) segundo os seguintes critérios:

- Identificação dos objetivos específicos alcançados com a execução da ação;
- Identificação do(s) promotor(es) e do(s) seu(s) parceiro(s). Por norma, a cada ação corresponde um único promotor, no entanto, devido à natureza de algumas ações, poderão em alguns casos ser identificados mais do que um promotor por ação;
- Descrição breve e concreta da ação, através da identificação das atividades previstas executadas no âmbito da ação, bem como de outras que, não estando previstas, se enquadram nos seus objetivos;
- Estimativa orçamental prevista e real;
- Período de execução previsto e real;
- Identificação das fontes financeiras, particularmente as que têm origem em financiamentos comunitários;
- Resposta aos indicadores de seguimento da execução da ação, identificando simultaneamente onde e quando foi recolhida essa informação;
- Identificação de novos indicadores de seguimento não previstos e respetiva resposta;
- Verificação/Confirmação dos resultados previstos após a execução da ação;
- Identificação de outros resultados atingidos não previstos;
- Identificação das principais alterações entre o previsto e o realizado;
- Identificação dos fatores que condicionaram positiva e/ou negativamente a execução da ação;
- Inserção de observações relativas, essencialmente, ao futuro da ação quanto à sua integração/continuidade no próximo Plano de Ação;
- Identificação das evidências que podem ser consultadas para verificar a real execução da ação.

A análise individual de cada ação foi realizada sob o formato de ficha, sendo que, pela sua extensão e com vista a facilitar a sua análise, as mesmas são apresentadas no Anexo 1 do Volume II, sendo que neste capítulo apresenta-se apenas um breve resumo de cada ação no que respeita ao seu grau de execução, objetivos atingidos e outros aspetos relevantes.

I.1 Fórum Permanente Turismo Sustentável

Ação promovida entre 2016-2018 pela Territórios do Côa - ADR, passando a ser em 2019-2021 assumida pela Estrutura Local de Animação. De âmbito territorial Terras do Lince, tinha como principal objetivo manter o FPTS ativo, através da organização de uma reunião anual para acompanhamento do Plano de Ação e discussão do desenvolvimento turístico do Território CETS. Neste âmbito, foram realizadas 6 reuniões entre 2016 e 2021, sendo que os principais fatores que condicionaram negativamente a execução da ação foram: i) após a transferência de competências da Territórios do Côa para a ELA, a impossibilidade de acesso à conta de correio eletrónico inicial e ao Blogue CETS Gata-Malcata/ Terras do Lince por não disponibilização dos respetivos dados de acesso; ii) a perda de alguma da dinâmica inicial

do FPTS conseguida aquando do processo de elaboração da candidatura, dada a ausência de um trabalho contínuo de animação, coordenação e monitorização por parte da Territórios do Côa, por questões essencialmente relacionadas com a falta de disponibilidade técnica (recursos humanos) e financeira; e iii) os sucessivos estados de emergência e confinamentos decretados pelo Governo durante o período 2020-2021 devido à pandemia da COVID-19, os quais impossibilitaram o trabalho presencial, levando à perda de alguma da dinâmica conseguida em 2019 com a criação dos Grupos de Trabalho.

Apesar da ação não se ter realizado nos moldes inicialmente previstos, considerou-se que o seu grau de execução foi de 100% (☺), sem desvios na execução financeira e com um investimento de 11 000 euros. Esta ação tem caráter obrigatório, pelo que integrará o próximo PA.

I.2 Coordenação, implementação e monitorização da CETS

Ação promovida entre 2016-2018 pela Territórios do Côa - ADR, passando a ser em 2019-2021 assumida pela Estrutura Local de Animação. De âmbito territorial Terras do Lince, tinha como principal objetivo promover a coordenação da CETS das Terras do Lince por forma a assegurar a execução do Plano de Ação, assim como monitorizar e avaliar periodicamente a sua implementação. Neste âmbito, foram realizadas algumas das atividades previstas, porém apenas no período compreendido entre 2019 e 2021, e outras que, não estando previstas, respondiam aos seus objetivos. Os principais fatores que condicionaram negativamente a execução da ação são os mesmo que foram enunciados na ação I.1.

Apesar da ação não ter sido executada nos moldes inicialmente previstos, considerou-se que a mesma foi finalizada (☺), com um investimento final de 35 mil euros, ligeiramente superior ao investimento inicialmente previsto de 23 mil euros. Esta ação tem caráter obrigatório, pelo que integrará o próximo PA.

I.3 Reavaliação da CETS Gata-Malcata/ Terras do Lince

Ação promovida entre 2016-2018 pela Territórios do Côa - ADR, passando a ser em 2019-2021 assumida pela Estrutura Local de Animação. De âmbito territorial Terras do Lince, tinha como principal objetivo desenvolver todo o processo associado à reavaliação da CETS e elaboração do respetivo dossier. Neste âmbito foram realizadas todas as atividades previstas, e outras que, não estando previstas, respondiam aos objetivos da ação. No entanto, a sua execução teve lugar no período compreendido entre 2021-2022, e não 2020 como inicialmente previsto. A principal causa do atraso foram os sucessivos estados de emergência e confinamentos decretados pelo Governo durante o período 2020-2021 devido à pandemia da COVID-19, os quais impossibilitaram o trabalho presencial, acabando por atrasar o início do processo. Visto isto, considerou-se que a ação foi executada a 100% (☺), com um investimento final de 40 mil euros, quase metade do valor inicialmente previsto de 75 mil euros, diferença que se deveu à não concretização do alargamento da CETS ao Território espanhol confinante, mais especificamente às Mancomunidades do Alto Águeda e Sierra de Gata. Esta ação tem caráter obrigatório, pelo que integrará o próximo PA.

I.4 Alargamento do território CETS

Ação promovida entre 2016-2018 pela Territórios do Côa - ADR, passando a ser em 2019-2021 assumida pela Estrutura Local de Animação. De âmbito territorial Terras do Lince, tinha como principal objetivo preparar o território e os seus agentes para o futuro alargamento da área geográfica da CETS Gata-Malcata/Terras do Lince às Mancomunidades espanholas fronteiriças de Alto Águeda e Sierra de Gata. A ação não foi executada (☹) devido, essencialmente, à falta de interesse e as dificuldades financeiras dos parceiros espanhóis.

I.5 Lince 2020 – o regresso do lince ibérico à Gata-Malcata

Ação cuja responsabilidade inicial de execução era da Associação Iberlinx, mas que por questões relacionadas com limitações impostas pela fonte financeira, a sua execução física teve que ser assumida pelas Câmaras Municipais do Sabugal e de Penamacor, com a coordenação e acompanhamento da Associação Iberlinx.

De âmbito territorial intermunicipal (municípios de Sabugal e Penamacor), tinha como principal objetivo promover uma gestão do território favorável à reintrodução e à existência de populações de lince-ibérico na área transfronteiriça Gata-Malcata/Terras do Lince. Nesse sentido, foram realizadas um conjunto de ações preparatórias para a reintrodução do Lince-Ibérico, assim como estudos de caracterização do habitat do lince-ibérico e do coelho-bravo na ZEC Malcata da RN2000. À data de elaboração deste documento a ação encontrava-se ainda em execução devido, principalmente, ao atraso decorrente das dificuldades de acesso ao financiamento e da burocracia associada aos procedimentos de contratação pública. Assim, considerou-se que o grau de execução física da ação é superior a 50% (☺☺), tendo sido contabilizado um investimento financeiro de 234 mil euros, um valor ainda muito inferior aos 780 mil euros previstos. Dado a ação encontrar-se ainda em fase de execução, a mesma será integrada no próximo Plano de Ação.

I.6 Turismo cinegético

A ação promovida pela Câmara Municipal de Penamacor, de âmbito territorial Terras do Lince, tinha entre os seus objetivos promover uma maior articulação entre as diversas zonas de caça e a formação das entidades gestoras, bem como sensibilizar a população, em especial a escolar, para a importância da atividade cinegética na manutenção dos habitats e na conservação da natureza, aliando aos modelos de gestão da caça à estratégia de repovoamento do Lince Ibérico.

Em 2019 esta ação foi identificada pela ETP como uma das 13 prioritárias de execução, tendo sido realizada uma reunião inicial com o grupo de trabalho responsável por implementar a ação com vista à adequação dos seus objetivos, redefinição das atividades previstas e/ou identificação de novas atividades (e respetivo calendário) passíveis de serem implementadas até dezembro de 2020. No entanto, os sucessivos estados de emergência e confinamentos decretados pelo Governo durante o período 2020-2021 devido à pandemia da COVID-19, limitaram o trabalho presencial e as saídas de campo necessárias à sua execução. Apesar disso, foi organizado o colóquio “Turismo Cinegético nas Terras do Lince” e a participação do território na Feira da Caça, Pesca e Desenvolvimento Rural.

Assim, considerou-se que o grau de execução física da ação é superior a 50% (☺☺), não tendo sido contabilizado investimento financeiro (relativamente aos 75 mil euros de investimento previsto), mas apenas com recursos humanos, o qual não foi considerado.

I.7 Descobrir a Raia

A ação promovida pela Territórios do Côa - ADR, de âmbito territorial Terras do Lince, tinha entre seus objetivos promover a criação de uma rede de espaços naturais e culturais para a valorização turística do património, bem como para a dinamização das memórias de fronteira, com especial referência ao contrabando, à emigração, à guerra peninsular e às manifestações tradicionais mais identitárias. Dado não ter sido possível obter informação sobre o estado da ação, considerou-se que o promotor não disponibilizou, em tempo, qualquer dado sobre as atividades levadas a cabo no âmbito da mesma, pelo que foi considerada como não executada (☹), desconhecendo-se os motivos.

I.8 Cultura na Gata-Malcata/Terras do Lince

Ação promovida pela Câmara Municipal de Almeida, de âmbito territorial Terras do Lince, tinha como objetivo principal promover o trabalho em rede e a gestão articulada dos espaços museológicos/de interpretação do território CETS.

Em 2019 esta ação foi identificada pela ETP como uma das 13 prioritárias de execução, tendo sido apenas realizada uma reunião inicial com o grupo de trabalho responsável pela implementação da ação com vista à adequação dos seus objetivos, redefinição das atividades previstas e/ou identificação de novas atividades (e respetivo calendário) passíveis de serem implementadas até dezembro de 2020. No entanto, os sucessivos estados de emergência e confinamentos decretados pelo Governo durante o período 2020-2021 devido à pandemia da COVID-19, limitaram o trabalho presencial e as saídas de campo necessárias à sua execução. Assim, considerou-se que o grau de execução física da ação é inferior a 50% (☹️), não tendo sido contabilizado investimento financeiro (relativamente aos 265 mil euros de investimento previsto), mas apenas com recursos humanos, o qual não foi considerado.

I.9 Património histórico da Gata-Malcata/Terras do Lince

Ação promovida pela Câmara Municipal de Almeida, de âmbito territorial Terras do Lince, que tinha como objetivo promover a recuperação, preservação e valorização do património histórico-cultural construído do Território CETS.

Em 2019 esta ação foi identificada pela ETP como uma das 13 prioritárias de execução, tendo sido realizada apenas uma reunião inicial com o grupo de trabalho responsável pela sua implementação com vista à adequação dos seus objetivos, redefinição das atividades previstas e/ou identificação de novas atividades (e respetivo calendário) passíveis de serem implementadas até dezembro de 2020. No entanto, os sucessivos estados de emergência e confinamentos decretados pelo Governo durante o período 2020-2021 devido à pandemia da COVID-19, limitaram o trabalho presencial e as saídas de campo necessárias à sua execução. Apesar disso, cada município individualmente e mesmo que de forma desarticulada, implementou algumas das atividades previstas (levantamento do património histórico cultural construído, avaliação do seu estado de conservação e promoção da sua reabilitação quando necessário). Assim, considerou-se que o grau de execução física da ação é inferior a 50% (☹️), não tendo o promotor fornecido dados sobre o investimento financeiro executado, relativamente aos 240 mil euros de investimento previsto.

I.10 Casas florestais da Malcata

A ação promovida pelo Instituto de Conservação da Natureza e das Florestas/ Reserva Natural da Serra da Malcata, de âmbito territorial Terras do Lince, tinha como objetivo promover a recuperação das Casas Florestais do ICNF/RNSM e a sua posterior concessão à exploração turística. A ação não foi executada (☹️), devido à burocracia associada ao processo de recuperação do património propriedade do ICNF.

I.11 Economia solidária - da produção ao consumo integrado

A ação promovida pela Universidade da Beira Interior, de âmbito territorial Terras do Lince, tinha como objetivo desenvolver projetos piloto municipais de sistemas de comercialização de proximidade de produtos agrícolas. Dado não ter sido possível obter informação sobre o estado da ação, considerou-se que o promotor não disponibilizou, em tempo, qualquer dado sobre as atividades levadas a cabo no âmbito da mesma, pelo que foi considerada como não executada (☹️), desconhecendo-se os motivos.

I.12 Valorização dos produtos locais

A ação promovida pela Associação Empresarial do Sabugal, de âmbito territorial Terras do Lince, tinha como objetivo principal promover a legalização, licenciamento e promoção dos produtos locais (agroalimentar e artesanato), estimular o seu consumo e aumentar os benefícios do turismo na economia. Neste âmbito foram realizadas diversas atividades, desde sessões de esclarecimento relativas aos apoios disponíveis para a produção local e valorização dos recursos endógenos, até colóquios de artesanato e produtos da terra, mercados para venda de produtos locais, participação em feiras e certames, eventos online, etc. Neste sentido, considerou-se que o grau de execução física da ação é superior a 50% (😊😊), tendo sido contabilizado um investimento financeiro na ordem dos 150 mil euros, menos de metade do valor inicialmente previsto de 375 mil euros, sendo que as restrições impostas pela pandemia da COVID-19 e a ausência de interesse demonstrada pelos artesãos e produtores locais dos municípios de Almeida e Penamacor, condicionaram a execução da ação.

I.13 Pontos de venda da Gata-Malcata/ Terras do Lince

Ação cuja responsabilidade inicial de execução era da Associação Transcudania mas que, em 2019, após ter sido identificada pela ETP como sendo uma das 13 ações prioritárias, foi assumida pela Associação Empresarial do Sabugal, dada a indisponibilidade do promotor inicial para dar início ao trabalho.

De âmbito territorial Terras do Lince, tinha como objetivo promover a criação de uma rede de pontos de venda nos centros históricos do território e nos seus estabelecimentos turísticos, aumentando a promoção, visibilidade, valorização e venda dos produtos locais de carácter artesanal e agroalimentar.

Apesar das atividades inicialmente previstas e redefinidas em 2019 não terem sido executadas devido aos constrangimentos provocados pelos sucessivos estados de emergência e confinamentos decretados pelo Governo durante o período 2020-2021 devido à pandemia da COVID-19, realizaram-se outras atividades com enquadramento nos objetivos da ação (workshops presenciais e online sobre os produtos locais; inscrição de produtores e artesãos do território na loja online *smartfarmer*; criação de cabazes de produtos e venda online). Assim, considerou-se que o grau de execução física da ação é inferior a 50% (😞😞), tendo sido realizado um investimento financeiro de 27,5 mil euros, bastante inferior aos 93,4 mil euros previstos.

Segundo o promotor, a possível inclusão da ação no novo PA vai depender da envolvimento da rede entre os parceiros no que respeita ao artesanato e produtos locais da região, nomeadamente do município de Almeida e Penamacor, sendo que o Sabugal está já numa fase mais avançada.

I.14 Menu Raiano

Ação cuja responsabilidade inicial de execução era do Agrupamento de Escolas Ribeiro Sanches de Penamacor, mas que, em 2019, após ter sido identificada pela ETP como uma das 13 ações prioritárias, foi assumida pela Câmara Municipal de Penamacor, dada a indisponibilidade do promotor inicial para dar início ao trabalho.

De âmbito territorial Terras do Lince, tinha como objetivo criar uma oportunidade de promover a gastronomia local sob a designação comum “Menu Raiano”, através de uma oferta de qualidade concertada com os estabelecimentos aderentes, divulgando o património gastronómico, os produtos agrícolas usados na sua confeção, assim como a ligação ao Território CETS.

Neste período foram realizadas duas sessões de esclarecimento destinadas aos estabelecimentos de restauração, sendo que à data de elaboração deste documento a ação encontrava-se ainda em execução, atraso decorrente dos constrangimentos provocados pelos sucessivos estados de emergência e

confinamentos decretados pelo Governo durante o período 2020-2021 devido à pandemia da COVID-19, os quais limitaram o trabalho presencial e as saídas de campo necessárias. Estimou-se que o grau de execução física da ação é superior a 50% (☺☺), não tendo sido contabilizado investimento financeiro, mas apenas com recursos humanos, o qual não foi considerado.

A ação encontra-se em fase de execução, pelo que a mesma irá integrar o novo Plano de Ação.

I.15 Foraging na Gata-Malcata/Terras do Lince

Ação cuja responsabilidade inicial de execução era do Agrupamento de Escolas Ribeiro Sanches de Penamacor, mas que, em 2019, após ter sido identificada pela ETP como uma das 13 ações prioritárias, foi assumida pela Câmara Municipal de Penamacor, dada a indisponibilidade do promotor inicial para dar início ao trabalho.

De âmbito territorial Terras do Lince, tinha como objetivo criar, através do foraging, uma oportunidade de promover/recuperar ao nível culinário uma utilização diferenciada de algumas plantas espontâneas do território, envolvendo os estabelecimentos de restauração e criando uma oferta turística. Neste período foi realizada uma sessão de esclarecimento destinada aos estabelecimentos de restauração e organizados 3 ateliês sobre *foraging*. Tal como na ação anterior, à data de elaboração deste documento a ação encontrava-se ainda em execução devido, principalmente, aos constrangimentos provocados pelos sucessivos estados de emergência e confinamentos decretados pelo Governo durante o período 2020-2021 devido à pandemia da COVID-19, os quais limitaram o trabalho presencial e as saídas de campo necessárias. Considerou-se que o grau de execução física da ação é superior a 50% (☺☺), tendo sido realizado um investimento financeiro de 4 mil euros, pouco menos de metade dos 9 mil inicialmente previstos. Dado a ação se encontrar em execução, será integrada no próximo Plano de Ação.

I.16 Bancos locais de voluntariado

A ação promovida pela Câmara Municipal do Sabugal, de âmbito territorial Terras do Lince, tinha como objetivos criar uma rede de voluntariado, em particular ambiental, reforçando ou estabelecendo parcerias com escolas, universidades e associações para a realização de ações concretas no território. A ação não foi executada (☹) devido, essencialmente, à não constituição do grupo de trabalho específico e à falta de acompanhamento e coordenação.

I.17 Valorização florestal

A ação promovida pelo Fórum Florestal – Estrutura Federativa da Floresta Portuguesa, de âmbito territorial Terras do Lince, tinha como objetivos criar pontos de interesse na floresta, promover a sua gestão sustentável, criar o centro interpretativo das fagáceas e potenciar e qualificar os espaços florestais como estrutura de apoio ao turismo. A ação não foi executada (☹) devido, essencialmente, à falta de financiamento, tendo sido elaborada e submetida uma candidatura a financiamento, a qual não foi aprovada.

I.18 Etnocentro – Memórias da Raia

A ação promovida pela Câmara Municipal do Sabugal, de âmbito municipal, tinha como objetivo criar um espaço de interpretação cultural e etnográfica para valorizar, divulgar e promover a história e o património cultural imaterial do território CETS. A ação não foi executada (☹) devido, essencialmente, à falta de financiamento.

Considerando a relevância do tema para o território das Terras do Lince, o promotor acredita que esta temática deve ser contemplada no próximo Plano de Ação, mesmo que num formato diferente e menos ambicioso.

I.19 Queijaria tradicional

A ação promovida pela Quinta dos Rebolais (entidade privada), de âmbito municipal/Sabugal, tinha como objetivo contruir uma unidade de produção tradicional/familiar de queijo de cabra que incluía uma queijaria e uma sala para realizar atividades de educação ambiental, com o intuito de demonstrar a importância da agricultura para a preservação da paisagem e, mais especificamente, o papel do pastoreio direto na manutenção da paisagem e prevenção dos incêndios florestais. A ação não foi executada (☹), devido à falta de condições infraestruturais e financeiras do promotor.

I.20 Parque dos músicos de Bendada

A ação promovida pela Câmara Municipal do Sabugal, de âmbito municipal, que tinha como objetivo principal promover a reabilitação da “Quinta do Salgado” e implementar um percurso temático sobre a história da música na Bendada, especialmente focado na sua banda filarmónica com mais de 150 anos de história. A ação não foi executada (☹) devido, essencialmente, à falta de financiamento.

II.21 II Fase da CETS - empresários turísticos

Ação promovida entre 2016-2018 pela Territórios do Côa - ADR, passando a ser em 2019-2021 assumida pela Estrutura Local de Animação. De âmbito territorial Terras do Lince, tinha como objetivo reconhecer 20 empresas do setor do turismo com a II Fase da CETS. Neste âmbito, foi realizada uma visita de estudo em janeiro de 2020 ao Parque Nacional Sierra Nevada, destinada a 15 empresas (17 pessoas) do setor do turismo das Terras do Lince, para promover a partilha de experiências e conhecimento, deu-se início ao processo de adesão dos primeiros 14 agentes económicos à II Fase da CETS, estando o processo a decorrer aquando da elaboração deste documento. Neste sentido, considerou-se que o grau de execução física da ação é superior a 50% (☺☺), tendo sido contabilizado um investimento financeiro de 10 mil euros relativamente aos 21 mil euros previstos, diferença justificada, em parte, pelo diferencial do número de empresas reconhecidas (14 em vez de 20). A ação encontra-se em execução, prevendo-se que a mesma seja finalizada até junho de 2022.

É expectável que o próximo PA venha a incluir ações relativas à consolidação da II Fase da CETS, seja com novos processos de adesão e/ou com o reforço do trabalho com os empresários reconhecidos.

II.22 III Fase da CETS - agências de viagens

Ação promovida entre 2016-2018 pela Territórios do Côa - ADR, passando a ser em 2019-2021 assumida pela Estrutura Local de Animação. De âmbito territorial Terras do Lince, tinha entre os seus objetivos desenvolver uma estratégia que unisse os Territórios CETS, os seus empresários turísticos, as agências de viagens e operadores turísticos através da adaptação da metodologia da III fase da CETS à realidade nacional e respetivos territórios CETS. A ação não foi executada (☹), principalmente, devido ao desenvolvimento tardio (2021-2022) da Fase II da CETS, a qual é condição obrigatória e prévia para a implementação da Fase III.

É expectável que esta Fase III possa ser desenvolvida em ação específica no próximo PA, tendo em consideração que já haverá empresários acreditados com a CETS.

II.23 Imagem Gata-Malcata/Terras do Lince

A ação promovida pelo Turismo Centro de Portugal, E.R., de âmbito territorial Terras do Lince, tinha como objetivo definir uma estratégia de comunicação e divulgação articulada do Território CETS como um único destino turístico, que incluía a elaboração de um Plano de Marketing, a construção de uma página web de informação/divulgação/promoção, a criação e gestão de um diretório online e a criação de uma linha de merchandising. A ação não foi executada (☹) devido à perda de alguma da dinâmica inicial do FPTs e da ETP conseguida aquando do processo de elaboração da candidatura e por questões essencialmente relacionadas com a falta de disponibilidade técnica (recursos humanos) e financeira do promotor e seus parceiros.

II.24 Promoção Gata-Malcata/Terras do Lince

A ação promovida pelo Turismo Centro de Portugal, E.R., de âmbito territorial Terras do Lince, tinha como objetivo principal promover o Território CETS de forma conjunta e articulada, editando material promocional genérico e especializado e um mapa turístico, organizando várias *fam* e *press trips*, produzindo um documentário, entre outras. Em 2019 esta ação foi identificada pela ETP como uma das 13 prioritárias de execução, tendo sido apenas realizada a identificação do Território das Terras do Lince (enquanto unidade de visitação) num mapa da região Centro editado pelo promotor. Considerou-se assim, que o grau de execução desta ação foi inferior a 50% (☹☺), não tendo o promotor fornecido dados sobre o investimento financeiro executado relativamente aos 250 mil euros de investimento previsto, tendo a execução da ação sido condicionada pela, já referida em pontos anteriores, perda da dinâmica inicial conseguida aquando do processo de elaboração da candidatura e pela falta de financiamento.

II.25 Aplicação móvel naturguide

A ação promovida pelo Refúgio no Campo, empresa de alojamento com sede no município do Sabugal, de âmbito territorial Terras do Lince, tinha como objetivo criar uma aplicação para dispositivos móveis que facilitasse a visita e a interpretação do património natural da RNSM e do restante Território CETS. A ação não foi executada (☹) devido à falta de capacidade de desenvolvimento do promotor por motivos pessoais e de ordem financeira.

II.26 Pontos de informação turística Gata-Malcata/Terras do Lince

Ação promovida pela Câmara Municipal do Sabugal, de âmbito territorial Terras do Lince, tinha como objetivo criar uma rede identitária e qualificada de espaços de informação turística para o visitante com vista à consolidação das Terras do Lince como destino de turismo de natureza, envolvendo as empresas, em particular de alojamento, neste processo de difusão da informação turística, e melhorando a qualidade e a acessibilidade à mesma.

Em 2019 esta ação foi identificada pela ETP como uma das 13 prioritárias de execução, tendo sido realizada uma análise de vários sistemas de acreditação implementados noutros territórios, elaborado um documento de acreditação para empresas aderentes seguindo o exemplo de metodologia espanhola, identificação, estruturação e levantamento de informação turística e conteúdos a constar em portal web, mapa do território e georreferenciação em SIG dos pontos de interesse turístico.

À data de elaboração deste documento a ação encontrava-se ainda em execução devido, principalmente, à indisponibilidade técnica (recursos humanos) da entidade promotora e das entidades parceiras. Nesse sentido, considerou-se que o grau de execução física da ação é inferior a 50% (☹☺), não tendo sido contabilizado investimento financeiro, mas apenas com recursos humanos, o qual não foi considerado.

A ação encontra-se em fase de execução, pelo que irá integrar o novo Plano de Ação, prevendo-se que seja finalizada em 2023.

II.27 natural.pt

A ação promovida pelo Instituto de Conservação da Natureza e das Florestas/Reserva Natural da Serra da Malcata, de âmbito territorial intermunicipal (municípios de Sabugal e Penamacor), tinha como objetivo valorizar a oferta turística existente na Reserva Natural da Serra da Malcata discriminando-a positivamente através do seu reconhecimento com a marca nacional Natural.pt, da iniciativa do Ministério do Ambiente. Neste âmbito foram realizadas diversas ações de divulgação de marca para incentivar a adesão dos empresários e foi produzido algum material promocional, tendo-se reconhecido 12 empresários (5 alojamentos, 4 empresas de animação turística, 1 restaurante, 2 pontos de venda). Visto isto, considerou-se que a ação foi executada a 100% (☺), com um investimento final de 26,4 mil euros, valor próximo dos 33 mil euros previstos inicialmente.

III.28 Redes de cooperação CETS

Ação promovida entre 2016-2018 pela Territórios do Côa - ADR, passando a ser em 2019-2021 assumida pela Estrutura Local de Animação. De âmbito territorial Terras do Lince, tinha como objetivo promover o trabalho em rede e a cooperação com outros Territórios CETS através da troca de experiências a nível regional, nacional, ibérico e europeu. Neste âmbito, foram organizadas as VI Jornadas da Rede das Cartas Europeias de Turismo Sustentável de Espanha e Portugal, realizada em 2020 em formato online (devido à evolução da pandemia da COVID-19). Foram ainda desenvolvidos os trabalhos preparatórios para a realização da XII Reunião Europeia da Rede de CETS que, novamente devido às restrições às viagens decorrentes da pandemia, foi cancelada e adiada *sine die*. Considerou-se assim que o grau de execução desta ação foi superior a 50% (☺☺), tendo sido investidos 10 mil euros de um total previsto de 24 mil euros, tendo a execução da ação sido condicionada pela, já referida em pontos anteriores, perda da dinâmica inicial conseguida aquando do processo de elaboração da candidatura, Dado o seu carácter obrigatório, esta ação irá ter continuidade no próximo PA, mesmo que em novos moldes.

III.29 Barómetro Gata-Malcata/Terras do Lince

A ação promovida pela ADSI-Agência de Desenvolvimento para a Sociedade de Informação e do Conhecimento, de âmbito territorial Terras do Lince, tinha entre os seus objetivos desenvolver rotinas articuladas de recolha sistemática de informação relevante para a análise da atividade turística no território. A ação não foi executada (☹) devido à falta de acompanhamento e coordenação.

III.30 Gata-Malcata/Terras Do Lince nos media

A ação promovida pela Territórios do Côa – ADR, de âmbito territorial Terras do Lince, tinha entre os seus objetivos sensibilizar a população local para a importância dos princípios implícitos na CETS, promover o recurso aos meios de comunicação social local para a produção e divulgação de conteúdos informativos sobre o património cultural e natural do território e aumentar a visibilidade das iniciativas levadas a cabo. Dado não ter sido possível obter informação sobre o estado da ação, considerou-se que o promotor não disponibilizou, em tempo, quaisquer dados sobre as atividades levadas a cabo, pelo que foi considerada como não executada (☹), desconhecendo-se os motivos.

III.31 Campos de voluntariado Gata-Malcata/Terras do Lince

A ação promovida pelo Instituto de Conservação da Natureza e das Florestas/Reserva Natural da Serra da Malcata, de âmbito territorial Terras do Lince, tinha como objetivo estabelecer um Plano de Ação para o Território CETS em matéria de voluntariado, com vista à organização de 2 campos de voluntariado ambiental por ano, promovendo ações de preservação e conservação da natureza e sensibilização dos cidadãos. A ação não foi executada (☹), essencialmente, por dificuldades de ordem técnica (disponibilidade de Recursos Humanos) e financeira da entidade promotora.

III.32 Educação ambiental Gata-Malcata/Terras do Lince

A ação promovida pelo Instituto de Conservação da Natureza e das Florestas/Reserva Natural da Serra da Malcata, de âmbito territorial Terras do Lince, tinha como objetivo principal promover e desenvolver ações de Educação Ambiental coordenadas a nível territorial, envolvendo as entidades do território que promovem atividades neste âmbito (ICNF/RNSM, Geopark, Municípios, Agrupamentos Escolares, Associações Locais, Quintas Pedagógicas, etc.). A ação não foi executada (☹), essencialmente, por dificuldades de ordem técnica (disponibilidade de Recursos Humanos) e financeira da entidade promotora.

Pela sua importância para preservação dos valores naturais e culturais do território e para a criação de uma identidade territorial Terras do Lince, esta ação será incluída no próximo Plano de Ação, mesmo que noutros moldes.

III.33 Património geológico da Gata-Malcata/Terras do Lince

Ação promovida pela Câmara Municipal de Penamacor, de âmbito territorial Terras do Lince, tinha como objetivo principal inventariar, caracterizar e avaliar o património geológico do território CETS com vista à sua valorização e aproveitamento turístico.

Em 2019 esta ação foi identificada pela ETP como uma das 13 prioritárias de execução, mas nesse momento o município de Almeida referiu não ter interesse na ação. Desde então foi definida a metodologia para a realização do levantamento do património geológico, deu-se início ao levantamento e foram dinamizadas algumas ações de sensibilização ambiental.

À data de elaboração deste documento a ação encontrava-se ainda em execução devido, principalmente, à indisponibilidade técnica (recursos humanos) da entidade promotora e da entidade parceira, bem como pelos constrangimentos associados à pandemia da COVID-19 que obrigaram à interrupção do processo de inventariação. Nesse sentido, considerou-se que o grau de execução física da ação é inferior a 50% (☹☺), não tendo o promotor fornecido dados sobre o investimento financeiro executado, relativamente aos 90 mil euros de investimento previsto.

A conclusão da ação está prevista para 2023, pelo que será integrada no próximo Plano de Ação.

III.34 Carta de desporto e atividades ao ar livre da Gata-Malcata/Terras do Lince

Ação promovida pelo Instituto de Conservação da Natureza e das Florestas/Reserva Natural da Serra da Malcata, de âmbito territorial Terras do Lince, tinha como objetivo principal elaborar a Carta das Atividades de Turismo de Natureza e sua incorporação nos regulamentos municipais, por forma a regular o exercício de atividades de turismo de natureza no Território CETS, envolvendo as entidades públicas e privadas com competências na matéria.

Em 2019 esta ação foi identificada pela ETP como uma das 13 prioritárias de execução, tendo sido realizada apenas uma reunião inicial com o Grupo de Trabalho responsável por implementar a ação com

vista à adequação dos seus objetivos, redefinição das atividades previstas e/ou identificação de novas atividades (e respetivo calendário) devido, principalmente, à indisponibilidade técnica (recursos humanos) da entidade promotora e das entidades parceiras, assim como pelos constrangimentos provocados pelos sucessivos estados de emergência e confinamentos decretados pelo Governo durante o período 2020-2021 devido à pandemia da COVID-19, os quais impossibilitaram o trabalho presencial e as saídas de campo necessárias. Assim, considerou-se que o grau de execução física da ação é inferior a 50% (☹️), não tendo sido contabilizado investimento financeiro, mas apenas com recursos humanos, o qual não foi considerado.

Dado a ação estar ainda em execução, será integrada no próximo Plano de Ação, estando prevista a sua execução até ao fim de 2022.

III.35 Turismo sénior na Gata-Malcata/Terras do Lince

A ação promovida pela Universidade da Beira Interior, de âmbito territorial Terras do Lince, tinha como objetivo identificar e sensibilizar os empresários e demais agentes económicos para as oportunidades associadas ao turismo sénior, bem como para a importância de adaptarem e/ou desenvolverem uma oferta adequada às necessidades deste segmento de mercado. Dada a ausência de resposta, considerou-se que o promotor não disponibilizou, em tempo, quaisquer dados sobre as atividades levadas a cabo neste âmbito, pelo que a mesma foi considerada como não executada (☹️), não tendo sido dada qualquer explicação sobre os motivos.

III.36 Formação na Gata-Malcata/Terras do Lince

A ação promovida pelo Instituto Politécnico da Guarda, de âmbito territorial Terras do Lince, tinha como objetivo desenvolver um plano de formação que permitisse dotar os recursos humanos do Território CETS de competências para atuarem na valorização da oferta turística e dos recursos existentes, promovendo conhecimentos técnicos e teórico-práticos sobre a atividade e os recursos do território. A ação não foi executada (☹️) porque o promotor desistiu, não tendo sido encontrado um novo promotor em tempo útil.

III.37 Formação de base na Gata-Malcata/Terras do Lince

A ação promovida pela Associação Empresarial do Sabugal, de âmbito territorial Terras do Lince, tinha como objetivo promover um plano de formação integrado e transversal destinado às empresas do setor do turismo do Território CETS. Neste âmbito foram realizadas algumas ações de formação (inglês e atendimento para o turismo; e-marketing; gestão de redes sociais, venda online, etc.) e prestado um serviço de consultadoria personalizada, sendo que a ação estava, à data de elaboração deste documento, ainda em execução. Nesse sentido, considerou-se que o grau de execução física da ação é superior a 50% (😊😊), tendo sido contabilizado um investimento financeiro na ordem dos 314 655 euros, menos de metade do investimento inicialmente previsto de 700 000€, diferença que pode ser explicada não só pelo fato da ação ainda não ter sido executada na sua totalidade, como pela dificuldade sentida pelo promotor na mobilização dos empresários para participarem nos programas de formação, mesmo que cofinanciados a 100%.

Dado a ação estar ainda em fase de execução, a mesma será integrada no próximo Plano de Ação.

IV.38 Sistema integrado de gestão da oferta turística - SIGOT

A ação promovida pela empresa de transporte de passageiros Viúva Monteiro & Irmão, Lda., com sede no município do Sabugal, de âmbito territorial Terras do Lince, tinha como objetivos disponibilizar um serviço integrado de reserva de produtos/serviços turísticos e respetivos transferes, através de uma plataforma

informática comum a diversos agentes turísticos e facilitar o acesso ao Território CETS por parte dos visitantes estrangeiros, através da organização de um serviço de transfere ocasional entre os aeroportos do Porto, Lisboa e Madrid e o Território CETS, agendado consoante as marcações previamente realizadas pelos estabelecimentos/empresas da rede. A ação não foi executada (☹), por falta de condições do promotor. No entanto, o mesmo está disponível para continuar a fazer parte da ETP e FPTS Terras do Lince, razão pela qual será considerada e avaliada a possibilidade de manutenção ou adequação da ação no próximo Plano de Ação.

IV.39 Estrada cénica Gata-Malcata/Terras do Lince

A ação promovida pela Associação de Municípios da Cova da Beira, de âmbito territorial Terras do Lince, tinha como objetivo principal definir e implementar um trajeto automóvel que permitisse a visita do território na perspetiva do seu valor ambiental e paisagístico, fazendo a ligação dos três municípios e envolvendo ativamente os agentes económicos.

Em 2019 esta ação foi identificada pela ETP como uma das 13 prioritárias de execução, tendo sido desenvolvido o projeto de implementação e apresentado a financiamento, não tendo obtido aprovação. À data de elaboração deste documento a ação encontrava-se ainda em execução devido, principalmente, à falta de financiamento para a execução da componente material da ação. Nesse sentido, considerou-se que o grau de execução física da ação é inferior a 50% (☹☺), não tendo sido contabilizado investimento financeiro, mas apenas com recursos humanos, o qual não foi considerado.

A sua conclusão está prevista para 2024, pelo que será integrada no próximo Plano de Ação.

IV.40 Gata-Malcata/Terras do Lince em bicicleta

Ação promovida pela Câmara Municipal do Sabugal, de âmbito territorial Terras do Lince, tinha como objetivo principal definir e implementar circuitos de visitação/descoberta do Território CETS com recurso à bicicleta e de uma forma inclusiva, envolvendo ativamente os agentes económicos.

Em 2019 esta ação foi identificada pela ETP como uma das 13 prioritárias de execução, tendo sido realizada uma visita de estudo a uma boa prática (PN do Luberon em França), um levantamento da oferta existente no território e uma candidatura que foi apresentada ao Programa Valorizar do Turismo de Portugal (que não foi considerada elegível).

À data de elaboração deste documento a ação encontrava-se ainda em execução devido, principalmente, à indisponibilidade técnica (recursos humanos) da entidade promotora e das entidades parceiras, bem como pela falta de financiamento. Nesse sentido, considerou-se que o grau de execução física da ação é inferior a 50% (☹☺), não tendo sido contabilizado investimento financeiro, mas apenas com recursos humanos, o qual não foi considerado.

Dado a ação encontrar-se ainda em fase de execução, será integrada no próximo Plano de Ação, mesmo que noutros moldes.

IV.41 BTT Gata-Malcata/Terras do Lince

Ação promovida pela Câmara Municipal do Sabugal, de âmbito territorial Terras do Lince, tinha como objetivo implementar/melhorar a oferta de BTT e promover a articulação da oferta existente nos três municípios, envolvendo ativamente os agentes económicos do território.

Em 2019 esta ação foi identificada pela ETP como uma das 13 prioritárias de execução, tendo sido realizada uma visita de estudo a uma boa prática (PN do Luberon em França), um levantamento da oferta

existente no território e uma candidatura apresentada ao Programa Valorizar do Turismo de Portugal (que não foi considerada elegível).

À data de elaboração deste documento a ação encontrava-se ainda em execução devido, principalmente, à indisponibilidade técnica (recursos humanos) da entidade promotora e das entidades parceiras, bem como à falta de financiamento. Nesse sentido, considerou-se que o grau de execução física da ação é inferior a 50% (☹️), não tendo sido contabilizado investimento financeiro, mas apenas com recursos humanos, o qual não foi considerado.

Dado a ação encontrar-se ainda em fase de execução, será integrada no próximo Plano de Ação, mesmo que noutros moldes.

IV.42 Oferta natural Gata-Malcata/Terras do Lince

A ação promovida pelo Refúgio no Campo, empresa de alojamento com sede no município do Sabugal, de âmbito territorial Terras do Lince, tinha como objetivo desenvolver e explorar novos produtos turísticos com base nos recursos e valores naturais do Território CETS (*birdwatching*, observação de flora, circuitos turísticos temáticos, percursos interpretativos, *wilderness*, itinerários fotográficos, etc.). A ação não foi executada (☹️) devido à falta de capacidade de desenvolvimento do promotor por motivos de ordem pessoal.

IV.43 Turismo inclusivo by VMI

A ação promovida pela empresa de transporte de passageiros Viúva Monteiro & Irmão, Lda., com sede no município do Sabugal, de âmbito territorial Terras do Lince, tinha como objetivo desenvolver ofertas turísticas específicas destinadas à população sénior e à população com mobilidade condicionada. A ação não foi executada (☹️) por falta de financiamento. No entanto, o promotor está disponível para continuar a fazer parte da ETP e FPTs Terras do Lince, razão pela qual será considerada e avaliada a possibilidade de manutenção ou adequação da ação no próximo Plano de Ação.

IV.44 Xacobeo 2021

A ação promovida pela Territórios do Côa – ADR, de âmbito territorial Terras do Lince, tinha entre os seus objetivos desenvolver uma oferta turística específica associada à visita do património religioso, potenciando a oportunidade que o Ano Santo Xacobeo 2021 podia constituir para o território, organizando, adaptando e promovendo a oferta existente de forma a conseguir articulá-la e integrá-la na oferta turística do Xacobeo 2021. Dada a ausência de resposta, considerou-se que o promotor não disponibilizou, em tempo, quaisquer dados sobre as atividades levadas a cabo, pelo que a mesma foi considerada como não executada (☹️), não tendo sido dada qualquer explicação sobre os motivos.

IV.45 Turismo equestre na Gata-Malcata/ Terras do Lince

A ação promovida pela Territórios do Côa – ADR, de âmbito territorial Terras do Lince, tinha entre os seus objetivos promover o desenvolvimento de uma oferta específica no âmbito do Turismo Equestre, aproveitando e valorizando as infraestruturas, equipamentos e recursos existentes e envolvendo ativamente os agentes económicos. Dada a ausência de resposta, considerou-se que o promotor não disponibilizou, em tempo, quaisquer dados sobre as atividades levadas a cabo, pelo que a mesma foi considerada como não executada (☹️), não tendo sido dada qualquer explicação sobre os motivos.

IV.46 Autocaravanismo na Gata-Malcata/ Terras do Lince

A ação promovida pela Territórios do Côa – ADR, de âmbito territorial Terras do Lince, tinha entre os seus objetivos estabelecer uma rede de pontos de autocaravanismo no Território CETS (identificando eventuais necessidades e promovendo as ações de melhoria necessárias), envolvendo os empresários na organização de uma oferta específica que promovesse a visita integrada e transversal ao território. Dada a ausência de resposta, considerou-se que o promotor não disponibilizou, em tempo, quaisquer dados sobre as atividades levadas a cabo, pelo que a mesma foi considerada como não executada (☹), não tendo sido dada qualquer explicação sobre os motivos.

IV.47 Banco de guias da Malcata

Ação cuja responsabilidade inicial de execução era da Associação Transcudânia, mas que, em 2019, após ter sido identificada pela ETP como uma das 13 ações prioritárias, foi assumida pela empresa de animação turística JPMV – João Paulo Manaia do Vale Unip. Lda., dada a indisponibilidade do promotor inicial para dar início ao trabalho.

De âmbito territorial Terras do Lince, tinha como objetivo criar um banco de guias turísticos qualificados e especializados, envolvendo a população local na criação desta oferta, aumentando assim os benefícios económicos do turismo para o território e dando resposta a uma das principais necessidades do setor.

Neste período foi apenas elaborado um Dossier Técnico “Guião para o Banco de Guias” que integra: i) conceitos e perfil do guia local Terras do Lince; ii) Plataforma de Gestão de Recursos; iii) Selo identificador do Guia Local. À data de elaboração deste documento a ação encontrava-se ainda em execução devido, principalmente, aos constrangimentos provocados pelos sucessivos estados de emergência e confinamentos decretados pelo Governo durante o período 2020-2021 devido à pandemia da COVID-19, os quais impossibilitaram o trabalho presencial e as saídas de campo necessárias. Assim, considerou-se que o grau de execução física da ação é inferior a 50% (☹☹), não tendo sido contabilizado investimento financeiro, mas apenas com recursos humanos, o qual não foi considerado.

Dado a ação encontrar-se ainda em fase de execução, a mesma será integrada no próximo Plano de Ação.

IV.48 Parque aventura no Castelo de Vila do Touro

A ação promovida pela Câmara Municipal do Sabugal, de âmbito municipal, tinha como objetivo principal conceber um projeto para a criação de um “Parque Aventura” no interior do recinto amuralhado do Castelo de Vila do Touro, onde fosse possível praticar um conjunto de desportos de aventura. A ação não foi executada (☹) por decisão do promotor, pois a mesma implicava um modelo de funcionamento que era incompatível com a sua gestão municipal.

IV.49 Turismo e lazer na albufeira do Sabugal

A ação promovida pela Câmara Municipal do Sabugal, de âmbito municipal, tinha como objetivo principal dotar a albufeira do Sabugal de infraestruturas que permitissem o seu uso balnear, lúdico e desportivo, aumentando a oferta náutica. A ação não foi executada (☹) essencialmente por falta de financiamento, tendo sido elaborado apenas o projeto.

IV.50 Parque dos sentidos – Termas do Cró

A ação promovida pela Câmara Municipal do Sabugal, de âmbito municipal, tinha como objetivo principal valorizar a área envolvente às Termas do Cró ao nível paisagístico e ambiental e diversificar a oferta do

Parque Termal do Cró. A ação não foi executada (☹) por falta de financiamento, não tendo sido possível adquirir os terrenos necessários à execução da ação.

IV.51 Rede de percursos pedestres Penamacor

A ação promovida pela Câmara Municipal de Penamacor, de âmbito municipal, tinha como objetivo principal promover a valorização e aproveitamento turístico do património geológico do município, através do desenvolvimento e implementação de sete percursos pedestres. À data de elaboração deste documento a ação encontrava-se ainda em execução, estando este atraso associado à indisponibilidade dos recursos humanos, prevendo-se a sua conclusão até março de 2022. Assim sendo, considerou-se que o grau de execução física da ação é superior 50% (😊😊), com uma execução de 60 mil euros, ligeiramente inferior aos 74 mil euros previstos.

F – Conclusões

Neste capítulo são apresentadas as principais conclusões que resultaram da análise global e detalhada da execução do Plano de Ação 2016-2020 (+2021) da CETS das Terras do Lince, segundo os seguintes aspetos:

Acompanhamento do Plano de Ação 2016-2020 (+2021)

Dada a dificuldade/impossibilidade da Territórios do Côa de desempenhar as funções de animação, coordenação e monitorização da CETS (assumidas em protocolo assinado entre as Câmaras Municipais, ICNF e Territórios do Côa), não houve um acompanhamento pormenorizado e contínuo no tempo e no espaço da implementação do Plano de Ação durante o período 2016-2018.

Com a criação da Estrutura Local de Animação das Terras do Lince em maio de 2019, a qual assumiu as funções de animação, coordenação e monitorização da CETS, o território foi capaz de recuperar alguma da dinâmica criada aquando da elaboração do dossier de candidatura (em 2015) e realizar um ponto de situação geral relativo à execução do Plano de Ação, através da recolha de informação junto de cada um dos promotores.

A falta de acompanhamento e monitorização contínua da execução do Plano de Ação no período 2016-2018 teve um impacto negativo direto por ausência de informação recolhida nesse período e pela quebra de dinâmica dos parceiros, o que se refletiu não só na sua baixa taxa de execução global verificada entre 2016-2020, como na dificuldade sentida aquando da recolha dos dados e da informação necessária à elaboração da presente avaliação e retoma de uma dinâmica motivada para o novo período de programação da CETS.

Esta falha, recorrente em muitos outros Territórios CETS, prova à evidência da necessidade imprescindível de ter uma capacidade técnica dedicada em exclusivo a estas funções sem o que, por muito que se executem individualmente ações do Plano, nunca se conseguirá obter o impacto que se poderia atingir nem maximizar o reforço positivo da rede de promotores ao terem contribuído para o bem comum.

Grau de execução

Os dados apresentados permitem concluir que:

- Apenas 8% das ações integradas no Plano de Ação foram executadas na sua totalidade, o que é certamente um resultado que fica muito abaixo das expectativas dos agentes do território;
- 18% das ações que integram o Plano de Ação encontram-se em estado avançado de execução, sendo expectável que sejam totalmente executadas no curto prazo;
- 22% das ações que integram o Plano de Ação tiveram menos de 50% de execução;
- Sensivelmente metade das ações que integram o Plano de Ação (53%) ainda não iniciaram a sua execução, tendo sido referidos diversos motivos relacionados, essencialmente, com a falta de financiamento, a inércia dos promotores por ausência de uma capacidade efetiva de animação, coordenação e acompanhamento da execução do PA até 2019, a falta de articulação e trabalho em rede entre os municípios, a indisponibilidade dos recursos humanos das entidades promotoras e parceiras e, por fim, a pandemia da COVID-19;

- Das 13 ações identificadas em 2019 como prioritárias de execução, 10 tiveram menos de 50% de execução e 3 tiveram mais;
- O pilar I (Identidade territorial) foi o que teve uma maior taxa de execução (36%) seguido do pilar II (Identidade visual) com 33%, pilar III (Conhecimento) com 20% e pilar IV (Organização) com 14%.

Por último, importa apenas referir que, pelo facto de não ter sido possível realizar um acompanhamento e monitorização contínuo no tempo e no espaço da execução do Plano de Ação no período 2016-2020 (+2021), é possível que esta avaliação “peque por defeito”, isto é, que o território e seus agentes tenham levado a cabo mais ações no que respeita ao desenvolvimento turístico do Território das Terras do Lince e as mesmas não tenham sido devidamente valorizadas nesta avaliação por falta de dados e informação relativamente às mesmas.

Tabela 25. Grau de execução do Plano de Ação 2016-2020 (+2021) da CETS das Terras do Lince

GRAU DE EXECUÇÃO	Nº DE AÇÕES	%
☹️ Ação não iniciada (ANI)	27	53
☹️😊 Ação iniciada (AI)	11	22
😊😊 Ação avançada (AA)	9	18
😊😊😊 Ação finalizada (AF)	4	8
TOTAL	51	100

O grau de execução global do PA 2016-2020 (+2021) das Terras do Lince foi de 27%.

Investimento

Em termos de investimento, segundo os dados apurados, temos um Plano de Ação que inicialmente previa um valor de 8 722 212 euros e que executou 923 259 euros conforme Tabela 9. Tal significa uma taxa de execução financeira de apenas 11%. De referir ainda que este valor é subestimado na medida em que: i) em nove das ações com alguma execução não se verificou investimento físico, mas apenas de Recursos Humanos do promotor e/ou dos seus parceiros, mas o valor não foi contabilizado; ii) em três ações o(s) promotor(es) não indicou (indicaram), em tempo, o valor final de execução.

Por outro lado, se se considerar ainda as oito ações executadas e não previstas que constam do Anexo II, o valor de execução final do Plano de Ação da CETS das Terras do Lince é de 1 082 963 euros. Tal significa que o território investiu uma média de 180 mil de euros anuais nos últimos seis anos (2016-2021).

Assim, é necessário tirar algumas ilações a ter em consideração aquando da construção do novo Plano de Ação para o período 2022-2026, e que passam por:

- Realizar estimativas orçamentais mais realistas, tendo em consideração não só os objetivos da ação, mas também as limitações financeiras deste período de transição de ciclo de fundos europeus;
- Reduzir o número de ações a integrar no Plano de Ação da CETS, apostando no desenvolvimento das ações estruturais de carácter territorial Terras do Lince, procurando uma união de esforços e um uso mais eficiente dos recursos;

- Apostar em ações de caráter mais imaterial e de âmbito geográfico Terras do Lince, cujo desenvolvimento exija mais tempo de trabalho e, sobretudo, que privilegie o funcionamento em rede dos equipamentos e infraestruturas já existentes, mais do que avultados investimentos financeiros em obras sempre mais difíceis de concretizar.

Naturalmente que a atual situação associada à pandemia da COVID-19 deixa uma margem muito grande de incerteza quanto ao futuro, sendo certo que o próximo Plano de Ação terá de o ter necessariamente em conta numa prática efetiva de trabalho conjunto.

Participação

A participação durante o período 2016-2021 viu-se afetada negativamente por dois motivos essenciais:

- i. Pela incapacidade da Territórios do Côa de desenvolver as funções relativas à implementação, acompanhamento, animação e monitorização da CETS durante três anos e meio (2016-meios 2019);
- ii. Pelos constrangimentos ao trabalho presencial e às deslocações impostas pela pandemia da COVID-19 durante 2020-2021.

Assim, neste período foram realizadas apenas 3 reuniões da Equipa Técnica de Projeto (uma em 2019 e duas em 2021) e mais 6 reuniões gerais do Fórum Permanente Turismo Sustentável (2016, 2017, 2018, 2019 e duas em 2021), tendo-se verificado uma diminuição do número de participantes em ambas estruturas de participação. Da mesma forma, o blogue CETS da Gata-Malcata/Terras do Lince, plataforma amplamente utilizada aquando do processo de preparação do dossier de candidatura como um dos meios de difusão e comunicação privilegiada com os agentes do território, também deixou de ser atualizada (por não disponibilização dos respetivos dados de acesso aquando do processo de transferência de competências para a ELA) e, conseqüentemente, perdeu-se o hábito de consulta. Por último, a página do Facebook dedicada à CETS continuou a ser utilizada, mesmo que de forma esporádica. Assim, no âmbito do novo Plano de Ação importa:

- Retomar a utilização dos canais de comunicação existentes (blogue e página do Facebook) ou outras ferramentas semelhantes que permitam comunicar com os agentes do território os progressos que vão sendo realizados no âmbito da CETS, incentivando à sua participação ativa e contínua;
- Garantir que a Estrutura Local de Animação tenha o tempo de trabalho e os recursos técnicos necessários para a animação, coordenação e monitorização da CETS como condição imprescindível para o seu bom termo;
- Promover uma maior participação e envolvimento dos agentes do território na execução do Plano de Ação, quer seja através da criação de Grupos de Trabalho para a discussão de temas específicos e/ou de outras metodologias que promovam um maior envolvimento;
- Validar/atualizar a lista de entidades que integram a Equipa Técnica de Projeto e realizar um novo convite às entidades onde houve alteração do corpo técnico associado à CETS e/ou se tenha verificado um longo período sem presença ativa;
- Promover constantemente a adesão de novos membros ao Fórum Permanente Turismo Sustentável.

Ações executadas não previstas no Plano de Ação 2016-2020 (+2021)

Como já foi referido em pontos anteriores, neste período foram implementadas nas Terras do Lince algumas atividades que não estavam previstas no PA, mas que iam ao encontro dos objetivos de algumas das suas ações e nelas foram integradas (atividades executadas não previstas). Para além disso, foi ainda desenvolvido um conjunto de ações (oito) de âmbito municipal e intermunicipal (envolvendo dois dos três municípios do território das Terras do Lince), identificadas no Anexo II do Volume II, que têm enquadramento nos princípios e objetivos da CETS, representando um investimento adicional de cerca de 160 mil euros.

Cabe destacar pela sua importância para a estratégia de desenvolvimento das Terras do Lince duas ações, i) Cogestão da RNSM, em que como já referido, está em curso em Portugal a implementação de legislação que prevê o envolvimento dos parceiros locais, em particular os municípios na gestão do desenvolvimento sustentável das áreas protegidas, tendo sido criada uma comissão de cogestão desde junho de 2021 presidida pelo município de Penamacor; e ii) Rewilding Portugal, projeto que envolve os municípios de Almeida e Sabugal e através do qual se promove o desenvolvimento económico como parte de uma estratégia holística para o restauro de ecossistemas, assim como a criação de parcerias entre os atores do turismo para promover uma economia baseada na natureza, isto é, que garanta que a produção e consumo inter-relacionados de bens e serviços promove a conservação e regeneração da natureza e beneficia as comunidades locais. Ambas ações terão continuidade no próximo Plano de Ação.

1. Principais resultados obtidos relativamente à estratégia e objetivos da CETS

Em termos globais considera-se que a implementação da CETS nas Terras do Lince teve resultados positivos na medida em que:

- Foi um instrumento útil para juntar à mesma mesa os agentes públicos e privados do Território CETS das Terras do Lince por forma a discutirem os principais problemas e identificarem as possíveis soluções para o desenvolvimento sustentável do turismo de natureza no território;
- Estreitou as relações de confiança e a colaboração entre os três municípios que integram o território das Terras do Lince e entre estes e as principais entidades públicas do território, designadamente através da constituição da Estrutura Local de Animação e criando o clima institucional fundamental para a rápida adesão ao Protocolo de Cogestão da RNSM;
- Promoveu o contacto e a troca de experiências entre os agentes económicos do setor do turismo do Território CETS (para além das fronteiras municipais) e uma maior mobilização dos mesmos;
- Apesar da perda inicial de motivação após a aprovação da CETS, retomou-se a dinâmica do território ao nível dos vários parceiros públicos e privados.

Entre os principais resultados alcançados com a elaboração e implementação da CETS no Território das Terras do Lince destacam:

- **Melhoria das condições naturais necessárias à reintrodução do lince ibérico;**
- **Aumento da oferta turística e valorização do património natural e cultural do território:**
 - Densificação e melhoria da rede de PR;
- **Maior trabalho em rede e melhoria da qualidade da oferta turística do Território:**
 - Promoção da partilha e conhecimento interpessoal entre os empresários;

- Início da qualificação dos empresários com a CETS Fase II;
- Localizar/sinalizar o território das Terras do Lince como um destino de Turismo de Natureza a ter em conta, através da realização de duas edições do NATURCÔA (em 2019 e 2021), do VI Congresso Europeu de Turismo Rural - COETUR (em 2019), sob a designação “Destino Ibérico, Turismo Rural aquém e além-fronteiras”, de incidência Ibérica, e a reuniões da Rede de CETS, em que retomou a tradição das reuniões ibéricas (interrompida em 2011) e apenas por causa da COVID-19 não se realizou a XII Reunião da Rede Europeia da CETS.

2. Fatores de sucesso e insucesso que condicionaram a execução do Plano de Ação

A execução do Plano de Ação nos moldes inicialmente previstos foi influenciada de forma positiva e negativa por um conjunto de fatores e condicionantes que, em muitos casos, decorrem do contexto político, económico e social em que se encontrava o Território das Terras do Lince no momento previsto para a execução das ações. A seguir, identificam-se o conjunto de fatores/condicionantes que afetaram positiva e/ou negativamente a execução do Plano de Ação:

Positivamente

- A criação da Estrutura Local de Animação em 2019 para assumir as funções da Territórios do Côa na implementação, coordenação e animação da CETS, demonstrando o empenho dos municípios e o seu interesse na Carta;
- Apesar de praticamente ter coincido com o fim do PA, a constituição da Comissão de Cogestão da RNSM e a afetação de uma técnica a tempo inteiro para o desenvolvimento do respetivo Plano de Ação é um fator a celebrar tanto pelo sinal de interesse que deu, como pelo reforço de capacidade de intervenção que o território vai ter na problemática do turismo de natureza (pelos meios humanos e financeiros a que vai poder aceder).

Negativamente

- A perda da dinâmica inicial conseguida aquando do processo de elaboração da candidatura, dada a ausência de um trabalho contínuo de animação, coordenação e monitorização por parte da Territórios do Côa, durante três anos e meio, por questões essencialmente relacionadas com a falta de disponibilidade técnica (recursos humanos) e financeira;
- Apesar da criação da ELA em 2019 para assumir as funções da Territórios do Côa na implementação da CETS demonstrar o empenho dos municípios, a afetação dos seus técnicos a outras tarefas extra CETS limitou muito os resultados desta mudança;
- A falta de nomeação de um coordenador da ELA também não permitiu obter a maior eficiência dos recursos humanos disponíveis, tendo ficado a criação de dinâmica e motivação de todo o grupo muito dependente da empresa de consultadoria contratada;
- A impossibilidade de acesso à conta de correio eletrónico inicial e ao Blogue CETS Gata-Malcata/Terras do Lince por não disponibilização dos dados de acesso aquando da transferência de competências para a ELA limitou o contacto e a manutenção de uma dinâmica com os distintos atores locais;

- Dificuldade de acesso a financiamento onde pudesse ser enquadrada a execução de algumas das ações previstas no Plano de Ação;
- Indisponibilidade técnica (recursos humanos) das entidades promotoras e das entidades parceiras num número considerável de ações previstas no PA 2016-2020;
- Os constrangimentos à mobilidade e trabalho presencial resultantes da pandemia da COVID-19 limitou fortemente a iniciativa de todos os atores entre 2020-2021 e qualquer tentativa de recuperação que se planificou em 2019 aquando da definição das 13 ações prioritárias.

3. Identificação preliminar de ações com continuidade no PA 2022-2026

Com base nos resultados apresentados ao longo do documento, identificaram-se o conjunto de ações de âmbito territorial ou supramunicipal que integram o Plano de Ação 2016-2020 (+2021) e que, pelos seus objetivos ou carácter temporal, ou pela intenção manifestada pelos seus promotores, poderão integrar também o Plano de Ação 2022-2026, são estas:

Ações não finalizadas durante a vigência do Plano de Ação

Identificaram-se um conjunto de ações que não foram finalizadas durante o período 2016-2020 (+2021) e que é expectável a sua finalização acontecer nos próximos cinco anos. Caso o território entenda pertinente a sua inclusão, deverá analisar-se se se procede a alteração/atualização das mesmas e em que termos. As ações não finalizadas passíveis de integrar o novo Plano de Ação são:

- I.5 Lince 2020 – o regresso do Lince Ibérico à Gata-Malcata
- I.6 Turismo cinegético
- I.8 Cultura na Gata-Malcata/Terras do Lince
- I.9 Património histórico da Gata-Malcata/Terras do Lince
- I.13 Pontos de venda da Gata-Malcata/Terras do Lince
- I.14 Menu Raiano
- I.15 Foraging na Gata-Malcata/Terras do Lince
- II.24 Promoção Gata-Malcata/Terras do Lince
- II.26 Pontos de informação turística Gata-Malcata/Terras do Lince
- III.33 Património geológico da Gata-Malcata/Terras do Lince
- III.34 Carta de desporto e atividades ao ar livre da Gata-Malcata/Terras do Lince
- IV.39 Estrada cénica Gata-Malcata/Terras do Lince
- IV.40 Gata-Malcata/Terras do Lince em bicicleta
- IV.41 BTT Gata-Malcata/Terras do Lince
- IV.47 Banco de guias da Malcata

Ações estruturantes não executadas durante a vigência do Plano de Ação

Por último, identificaram-se as ações que, não tendo sido executadas no período 2016-2020 (+2021), consideram-se estruturantes para o desenvolvimento turístico sustentável das Terras do Lince, mesmo que nalguns casos possa ser necessário repensar os moldes em que as mesmas foram definidas. São estas:

- II.23 Imagem Gata-Malcata/Terras do Lince
- III.29 Barómetro Gata-Malcata/Terras do Lince
- III.32 Educação ambiental Gata-Malcata/Terras do Lince

III.36 Formação na Gata-Malcata/Terras do Lince

Ações inerentes à renovação do estatuto CETS e ao seu aprofundamento ao nível dos empresários

Identificaram-se também o conjunto de ações de carácter estrutural e permanente na vida de um Território CETS e que devem integrar o novo Plano de Ação, seja ao nível do destino (Fase I), seja ao nível dos empresários do setor (Fase II e III). Deverão realizar-se as adequações/atualizações necessárias tendo em consideração o novo contexto. São estas:

- I.1 Fórum Permanente Turismo Sustentável
- I.2 Coordenação, implementação e monitorização da CETS
- I.3 Reavaliação da CETS Terras do Lince
- II.21 II Fase da CETS - empresários turísticos
- II.22 III Fase da CETS - agências de viagens
- III.28 Redes de cooperação CETS

Ações provenientes dos resultados obtidos, das recomendações do auditor e das principais conclusões

Identificaram-se ainda um conjunto de ações passíveis de integrar o novo PA baseadas nas i) recomendações do verificador, ii) conclusões da avaliação da execução do PA e iii) evolução do quadro legal e alterações de contexto. Apesar de algumas das ações aqui sugeridas já terem sido objeto de referência nos pontos anteriores importa estabelecer esta relação. São estas:

- Estabelecer um modelo de gestão e implementação da CETS que garanta uma capacidade efetiva de coordenação, animação e monitorização do próximo Plano de Ação da CETS;
- Articular o modelo de gestão da CETS com o novo quadro legal decorrente do modelo de Cogestão da RNSM, integrando a atuação e, no limite, os meios humanos e financeiros alocados;
- Propor um projeto piloto a nível nacional de alargamento do modelo de Cogestão da RNSM à RN2000 existente, envolvendo os três municípios e a totalidade da área classificada do território;
- Aposta na RN2000 como elemento agregador e diferenciador do território das Terras do Lince a nível da população escolar, população em geral e empresários do turismo;
- Consolidar esta visão integrada do espaço natural de alto valor das Terras do Lince igualmente numa lógica de ordenamento dos seus usos, através de uma Carta das Atividades de Turismo da Natureza .

4. Recomendações a ter em consideração aquando da elaboração do próximo Plano de Ação

Partindo dos resultados e das conclusões apresentadas ao longo do documento, identificaram-se algumas recomendações a ter em consideração aquando da elaboração do Plano de Ação 2022-2026 da CETS das Terras do Lince, são estas:

- Estabelecer detalhadamente e verter para o Plano de Ação o modelo de gestão e implementação da CETS, garantindo a capacidade de animação, coordenação e monitorização que disponha dos meios humanos e financeiros suficientes, evitando assim repetir os erros do passado devidamente identificados ao longo deste documento. Se o território concluir que a melhor solução passa pela continuidade da ELA, tem que se garantir que a mesma irá dispor das condições necessárias (em

termos de coordenação, tempo de trabalho e investimento) para ter uma capacidade efetiva de gestão do próximo Plano de Ação da CETS;

- Clarificar a afetação de meios técnicos (RH) e financeiros de cada parceiro no modelo de gestão da CETS e nomear um elemento da ELA para assumir as funções de coordenação de toda a equipa;
- Promover a articulação da CETS com o modelo de Cogestão da Reserva Natural da Serra da Malcata, que visa uma gestão de proximidade, participativa, colaborativa e articulada, especificamente nos domínios da promoção, sensibilização e comunicação dos valores naturais;
- Desenvolver uma proposta de projeto piloto junto do Ministério do Ambiente que permita alargar o conceito de Cogestão da RNSM à área de RN2000 das Terras do Lince, permitindo desta forma uma gestão mais integrada e articulada dos espaços de alto valor ambiental do território;
- O investimento que seja realizado no setor do turismo, por parte das entidades públicas e/ou privadas, deverá prioritariamente dar resposta à nova Estratégia de Desenvolvimento Turístico Sustentável/Plano de Ação 2022-2026 e comunicada como tal;
- Garantir um maior envolvimento institucional na implementação da CETS por parte das entidades externas com competências na área do turismo (Turismo Centro de Portugal), e do desenvolvimento (CCDR-Centro);
- Desenvolver Grupos de Trabalho temáticos como forma de melhorar o trabalho em rede entre os municípios e os parceiros privados essencial à implementação das ações de âmbito territorial Terras do Lince;
- Ter em consideração a coerência e o grau de resposta das ações que integram o Plano de Ação aos objetivos gerais e específicos definidos na Estratégia de Desenvolvimento Turístico Sustentável;
- Ser mais realista evitando um número excessivo de promotores, ações a executar e de valor global de investimento no quinquénio 2022-2026, identificando apenas as ações prioritárias nas quais vão ser concentrados todos os esforços de implementação;
- Procurar que o Plano de Ação não seja um somatório de ações de carácter municipal, mas antes integre essencialmente ações de carácter territorial Terras do Lince, promovendo o trabalho em rede em todas as áreas de atuação;
- Dar prioridade ao apoio aos *partners* da CETS, objeto de discriminação positiva e reforço da organização do produto comum em rede: Turismo Natureza nas Terras do Lince.