



Autonomous Region of the Azores
Government of the Azores

Contribution in the framework of the
Public Consultation on
THE EU FUNDS IN THE AREA OF COHESION

MARCH 2018

POSITION OF THE AZORES REGIONAL GOVERNMENT OF THE AZORES
ON THE EU FUNDS IN THE AREA OF COHESION POST-2020

The Autonomous Region of the Azores, its own governing bodies and the Azorean people in general have unquestionably and undeniably joined the European project and its fundamental principles of peace and prosperity, grounded on solidarity with all European regions.

The Government of the Azores – aware of the countless challenges the European project has to endure and that shall reflect in a Multiannual Financial Framework that's able to answer to the designs and ambitions of this unique project - considers essential, in a time when the future is being prepared, to reaffirm the path of cohesion and convergence of this Outermost Region¹ with the EU average, mostly due to the, offset by a,

It is undeniable the influence of the permanent factors of the Outermost Regions on the social and economic situation of the Azores, such as remoteness, insularity or even double archipelagic insularity, being scattered through nine islands in a maritime extension close to a million km², the small size of economic markets, difficult topography and climate, and a strong exposure to natural disasters. However, the results achieved by the Azores in the process of convergence with the European Union are also unquestionable.

Moreover, it is irrefutable that the Azores grant the European Union with an impressive oceanic projection, with its 953,633 km² sea surface, which represents more than 55% of the Member State's sea and 18% of the European sea, as well as its geostrategic situation, at a time when Europe faces new challenges in its global assertion, in its security and defence, in the blue economy and in space, to name but a few.

Consequently, the Autonomous Region of the Azores is simultaneously an active part of the Union, its assured co-designer, and an important asset for Europe.

Therefore, the political action for the development and convergence of the Azores, in the context of this multifaceted reality, fully incorporates the Cohesion Policy and its foremost principles, in particular the one regarding disparities' reduction - transitional or permanent - between the territories of the Union. The European Union's Cohesion Policy is undoubtedly the key instrument to ensure the continuity of this process of convergence and development of the Azores, alongside numerous other European regions, which without these instruments would come out undeniably

¹ From 2000 to 2016 the Azores converged by 2 percentage points to the EU average. In the same period Portugal differed by 6 percentage points from the EU average.

weakened in their process of full participation and benefits from the European project's underlying assumptions.

The reality of the Azores forms also part of the Communication from the Commission "A stronger and renewed strategic partnership with the EU's outermost regions" ², which was largely inspired by the Memorandum of the Outermost Regions "Towards a new dynamic in the application of Article 349 TFEU"³, presented by the Governments of the EU Outermost Regions to the European Commission in March 2017, containing more than 250 concrete and precise proposals aimed at deeply strengthening the consideration of the Outermost Regions in the European policies.

This is the time and the opportunity to act, within a new framework, aiming to promote a safer development and an even greater convergence of the EU and, specifically, of its Outermost Regions.

The present public consultation and hearing process, promoted by the European Commission on the post-2020 Cohesion, should, in fact, lead to the design of a more effective policy for 2021-2027, which, above all, aims at a balanced and harmonious development of Europe and its Regions, and responds to new challenges, such as the ones that now arise.

These objectives cannot be attained by reducing the means, ambition, and role of the Cohesion Policy and its various Funds, in the context of the next Multiannual Financial Framework: to do so would be to deny the very essence of the European project, in a decision with risky consequences for the European Union and Europe as a whole.

In the Azores, in an unprecedented exercise of commitment to the European project, the Regional Government also promoted a comprehensive process of involvement and hearing of the Azorean society. Conferences, debates, prospective analysis workshops, all within nine months that culminated in the debate and unanimous approval by the Legislative Assembly of the Autonomous Region of the Azores, last February 22, under proposal of the Government, of a Resolution on the post-2020 European Union⁴, summarizing the pivotal structuring lines of a Cohesion Policy for the next Multiannual Financial Framework.

² COM (2017) 623 of 10/24/2017

³ Memorandum of June 2017, available at [http://www.azores.gov.pt/NR/rdonlyres/AFE6003C-75E3-418A-B4C0-E03124B0B648/0/MemorandoConjuncesof the jurisdictions of the Ibero-American countries in Latin America and the Caribbean.pdf](http://www.azores.gov.pt/NR/rdonlyres/AFE6003C-75E3-418A-B4C0-E03124B0B648/0/MemorandoConjuncesof%20the%20jurisdictions%20of%20the%20Ibero-American%20countries%20in%20Latin%20America%20and%20the%20Caribbean.pdf)

⁴ Resolution of the Legislative Assembly of the Autonomous Region of the Azores No. 11/2018, available at <http://base.alra.pt:82/iniciativas/plenario/XILPpR007.pdf>

This is why the participation in the current consultation does not constitute an individual participation of the Government of the Azores. Based on a process of democratic citizenship, and a strategy of close proximity between the citizens, the governing bodies of the Region, and the European issues, it, otherwise, translates a socially and politically legitimized vision of a EU Cohesion Policy to be implemented in the Azorean territory and for the benefit of an entire population. In fact, this contribution and its annexes - the Resolution of the Legislative Assembly of the Autonomous Region of the Azores No. 11/2018 of 22/02/2018 and the document "Factors to be taken into account for a post-2020 Cohesion Policy"⁵ - have the political legitimacy of a unanimous vote in the Regional Legislative Assembly of the Azores and the social legitimacy resulting from the involvement of the Azorean Civil Society (i.e. social partners such as Chambers of Commerce and Industry, Trade Unions, Professional Associations, Social Solidarity Institutions, Federation of Agriculture, Federation of Fisheries, University of the Azores, Political Parties, members of the Regional Council of Strategic Concertation and personalities of renowned merit). Moreover, the process is technically supported by a strategic prospective methodology of detection and analysis of the key factors for the construction of the future, with clear evidence of effectiveness.

Thus, the contribution hereby presented is not only the aim of the Regional Government of the Azores, but it also portrays the concerns, demands, aspirations, and ambitions of the Azorean people, aware of the importance of this moment in the life of the Union and fully committed to actively contribute for the growth and strengthening of Europe.

In this contribution, the key objective is to respond to the most important societal issues, sustained in the argument of social, economic, and territorial convergence with the European Union: employment, qualification, educational attainment, eradication of poverty, quality of life, and health.

In pursuit of these goals, the Azorean development strategies, aiming at its social, territorial, and economic internal and external cohesion, must be driven by a strong business innovation and its links to research and entrepreneurship; by education and qualification of human resources and teaching strategies tailored to the needs of the economy and the enterprises; by financing the economy for competitiveness; by investing in green and blue growth (fishery, economy of the sea, deep sea economy, aquaculture) and sustainable tourism; by internationalization; by agriculture, as a fundamental pillar of the Azorean economy and unique vector for the preservation of the

⁵ <http://www.azores.gov.pt/NR/rdonlyres/538CED21-01A6-43E9-942E-ACF21D4A2A8E/1095621/FatoresateremcontaparaumaPoliticadeCoesops2020Cont.pdf>

environment and landscape; by improving accessibility, mobility, and transport; by a territorial approach to public action and an integrated approach to environmental issues with agriculture and tourism; by developing logistics, in order to enhance the geostrategic position of the Azores; by industrialization; by smart specialization and circular economy.

To achieve these objectives and to implement these strategies, the Azores deems the following initiatives as necessary:

- A differentiated approach to the specificities of the Outermost Regions of the Union which fully reflects the scope of Article 349 of the Treaty on the Functioning of the European Union;
- The allocation of, at least, the current levels of resources for the Outermost Regions, in order to alleviate the constraints inherent to their condition, as enshrined in the Treaty and reinforced in the Judgement of the Court of Justice of 15 December 2015⁶;
- The maintenance of the maximum co-financing rate of 85% in the ERDF and ESF and the reinstatement of the maximum co-financing rate in the EMFF, inexplicably reduced to the Outermost Regions in the current programming period;
- The non-inclusion of the compulsory use of financial instruments, while maintaining a logic of grants aimed at strengthening the economic, social, and territorial cohesion of the Union, in the implementation of the post-2020 Cohesion Policy;
- The maintenance of the principles of a shared, multilevel management, with sufficient flexibility to meet the priorities defined by the regions themselves, based on their development strategies, without tying them in thematic concentration options that hinder appropriate responses to the challenges they face.
- The maintenance of direct aid to the regions' economies in the form of non-reimbursable grants, thereby promoting investment and the consequent competitiveness of most fragile and vulnerable economies;
- Adapting the use of the new financial instruments to the reality of fragile economies, with limited and fragmented markets, taking into account the reality and relevance of the business fabric, composed mainly of SMEs, driving forces for growth and employment;

⁶ <http://curia.europa.eu/juris/celex.jsf?celex=62014CJ0132&lang1=en&type=TXT&ancre=>

- The reinforcement of the ERDF specific allocation, in order to compensate for the obvious additional costs of the Outermost Regions, which is clearly and demonstrably insufficient to achieve the objectives underlying its existence;
- The eligibility of investments and operating expenses related to accessibility and transport infrastructures: airports, ports, and roads, as well as the region's internal and external connections;
- Increased funding for port infrastructures, allowing the development of ferry services and subsequent maintenance, as well as for the support for the installation and development of LNG supply stations;
- Support for the enhancement of transport structures and logistics systems' efficiency, in order to minimize the effects of distance and of the fragmentation of the regional market;
- The inclusion and full access of the Autonomous Region of the Azores to the Connecting Europe Facility, to the Trans-European Transport Network, and to the Motorways of the Sea;
- The enhancement of the geostrategic potential of the Azores, within the spatial and maritime domain, recognizing how it strengthens and confers a privileged position to the European Union in the global context, and the creation of proximity-based, regionally-managed governance models;
- The maintenance of specific support to fisheries of the Azores, via a regionally-managed, autonomous program, aware of the selective, respectful of the environment and sustainable type of fishing gear and fleet. mostly artisanal;
- The promotion of sea-related sectors of activity, where there is a high innovative potential and capacity to mobilize external investment;
- Recognition, through a Common Agricultural Policy with strong financial means, that agriculture is a vital and cross-cutting sector of the whole economy of the Azores, creating jobs and wealth, contributing to research and to innovation, promotion of tourism, and the preservation of the environment. Such a recognition translates, also, in the maintenance of POSEI and the increase of its financial envelope;
- The construction of a specific energy model, which would lead to the full usage of the Region's renewable energy production potential, which acknowledges the limitations arising from the existence of isolated electrical systems and overcoming the inaccessibility of the Trans-European Energy Network;

- The need for a genuine recognition of the Region's increased vulnerability to climate change, of the existence of specific environmental challenges, not only by making the EU Solidarity Fund's access more flexible in case of a disaster, but also by supporting preventive and capacitation measures;
- A continuity in the funding of educational infrastructures, which, together with the human resources' training, brings forward a fundamental dimension in the increase of education and training levels, which can reduce unemployment rates and improve the labour market;
- Continuing to fund health infrastructures, so essential to populations, and particularly pressing in the discontinued territory of the archipelago of the Azores;
- The promotion of social inclusion via resources oriented both to the infrastructure component (equipment, promoters of social policies development) but also support and intervention within highly vulnerable social groups;
- The eligibility to all dimensions of the EU territorial cooperation: cross-border, transnational, and interregional, with no restrictions to the maritime border - a reality that only took shape in the 2014-2020 MFF - recalling the particular situation of the Autonomous Region of Azores, geographically distant not only from the European continent, but from any other region or country with whom it intends to develop projects, initiate or strengthen cooperation links.

In short, the Azores:

Fully takes on its responsibilities in the context of a more cohesive, more solidary, and closer to the citizens' Europe of 27;

Recognize the relevance and necessity for the continuity of interventions funded by the Cohesion Policy (ERDF, ESF, and Cohesion Fund), the Common Agricultural Policy, the Common Fisheries Policy, but also horizontal policies and programs, in mobility, innovation, in science and knowledge;

Emphasize the levels of execution and exemplariness of its operational programs, throughout the Union's programming periods;

Consider, as the European Commission did, the need to " become more self-reliant, economically more robust and better able to create sustainable jobs, by capitalising on the unique assets they

possess and their added value for the EU"⁷. This can only be attained with the effective implementation of Article 349 TFEU: full consideration of the outermost regions, which is cross-sectional to all European policies.

⁷ Communication from the Commission "The outermost regions of the European Union: towards a partnership for smart, sustainable and inclusive growth", COM (2012) 287 <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:52012DC0287&rid=1>

Anexo I

**Resolução da Assembleia Legislativa
da Região Autónoma dos Açores n.º 11/2018, de 22/02/2018**



ASSEMBLEIA LEGISLATIVA DA
REGIÃO AUTÓNOMA DOS AÇORES
Gabinete da Presidência

**RESOLUÇÃO DA ASSEMBLEIA LEGISLATIVA DA REGIÃO AUTÓNOMA
DOS AÇORES N.º 11/2018**

UNIÃO EUROPEIA PÓS 2020

A Região Autónoma dos Açores, através dos seus órgãos de governo próprio, e o Povo Açoriano, em geral, têm manifestado uma forte adesão aos princípios fundamentais do projeto europeu, salientando, desde logo, a sua indispensabilidade enquanto projeto de paz e de prosperidade para toda a Europa.

Atendendo que está em curso, até 8 de março de 2018, uma consulta pública promovida pela Comissão Europeia sobre os principais domínios de despesa da União Europeia, inserida num processo de preparação do próximo Quadro Financeiro Plurianual pós 2020 que se enquadra, por sua vez, na Declaração e Roteiro de Bratislava, de 16 de setembro de 2016, nas conclusões da Cimeira de Malta, de 3 de fevereiro de 2017, e na carta, de 31 de janeiro de 2017, do Presidente do Conselho Europeu aos 27 Chefes de Estado ou de Governo da UE, relativos aos desafios com que nos confrontamos sobre o futuro da Europa.

Tendo em conta a Declaração de Roma, de 25 de março de 2017, e o compromisso dos dirigentes de 27 Estados-Membros, do Conselho, do Parlamento e da Comissão Europeia de trabalhar em prol de uma Europa próspera e sustentável, social e com maior afirmação no plano mundial, bem como, a publicação, a 1 de março de 2017, do Livro Branco sobre o Futuro da Europa e dos 5 documentos de reflexão subsequentes, em particular o último sobre o futuro das finanças da União Europeia;

Constatando que têm sido lançados por toda a Europa debates e processos de reflexão sobre o futuro da UE e que as propostas para a próxima geração de programas e políticas no



**ASSEMBLEIA LEGISLATIVA DA
REGIÃO AUTÓNOMA DOS AÇORES**
Gabinete da Presidência

âmbito do Quadro Financeiro Plurianual pós 2020 devem surgir no primeiro semestre de 2018;

Atendendo à importância, entre outras, da Política de Coesão, da Política Agrícola Comum e da Política Comum de Pescas para o futuro dos Açores e para o futuro da Europa, cujos meios se constituem como um dos principais instrumentos de investimento regional e de mitigação das diferenças entre territórios europeus, estruturando, em articulação com outras políticas europeias, a intervenção nos vários domínios de desenvolvimento económico, social e territorial e concorrendo para o processo de convergência com a União Europeia bem como para a correção de desequilíbrios;

Reconhecendo os níveis de execução e a pertinência das intervenções financiadas por essas políticas nos Açores;

Salientando que quis o Governo Regional dos Açores promover um amplo processo de envolvimento e auscultação da sociedade açoriana, no desenho do pós 2020 para a Região, e que passou pela realização de três conferências - debate, cinco oficinas de análise prospetiva, reuniões com os conselhos consultivos regionais, desembocando na recolha e tratamento dos contributos recebidos, numa clara estratégia de exercício de cidadania democrática de enriquecimento e de legitimação da posição açoriana, no contexto nacional e europeu.

Constatando que, desse processo resultou a afirmação:

- Da importância do setor primário, em geral, e da agricultura, em particular, no contexto económico açoriano, claramente demonstrado pelo facto de 10% do valor acrescentado bruto (VAB) gerado na Região provir deste setor e de 11,4% da população empregada exercer a sua atividade na produção primária e o carácter incontestavelmente positivo do Programa POSEI para o apoio a estas atividades, como atestado pela mais recente avaliação da Comissão sobre o mesmo;



ASSEMBLEIA LEGISLATIVA DA
REGIÃO AUTÓNOMA DOS AÇORES
Gabinete da Presidência

- Do carácter seletivo, respeitador do ambiente e sustentável do tipo de artes de pesca e de frota, maioritariamente artesanal, existente nos Açores, importando, neste setor, promover uma gestão de proximidade apoiada em Planos de Compensação de Sobrecustos para apoio a toda a fileira da pesca, bem como garantir apoios às necessidades futuras de renovação da frota;
- Do carácter vital das acessibilidades numa região insular, arquipelágica e ultraperiférica como os Açores e dos serviços de transportes, tanto no interior como para o exterior da Região, enquanto alavancas para o desenvolvimento económico e social e para a coesão territorial;
- Das vantagens naturais dos Açores na produção de energias renováveis de modo a construir um modelo energético autónomo e cada vez menos dependentes de combustíveis fósseis;
- Da importância crescente da investigação e da inovação, alicerçada na Estratégia de Especialização Inteligente, e do aumento considerável da integração da Região em consórcios europeus e internacionais, designadamente no âmbito do programa Horizonte 2020, bem como da importância da qualificação dos recursos humanos.

Tendo, por fim, em conta a aprovação, a 24 de outubro de 2017, da Comunicação da Comissão ao Parlamento Europeu, ao Conselho, ao Comité Económico e Social Europeu, ao Comité das Regiões e ao Banco Europeu de Investimentos *“Uma parceria estratégica reforçada e renovada com as regiões ultraperiféricas da UE”*, a qual foi antecedida pela realização, a 30 e 31 de março de 2017, do 4.º Fórum das Regiões Ultraperiféricas, e da entrega ao Presidente da Comissão Europeia do Memorando Conjunto das Regiões Ultraperiféricas intitulado *“Por uma nova dinâmica na aplicação do artigo 349.º do TFUE”*, que apresenta mais de duas centenas de ações e medidas necessárias, designadamente no âmbito do próximo quadro financeiro plurianual da União Europeia.



ASSEMBLEIA LEGISLATIVA DA
REGIÃO AUTÓNOMA DOS AÇORES
Gabinete da Presidência

Assim, a Assembleia Legislativa da Região Autónoma dos Açores resolve, nos termos regimentais aplicáveis e ao abrigo do disposto na alínea i) do artigo 34.º e no n.º 3 do artigo 44.º do Estatuto Político-Administrativo da Região Autónoma dos Açores, pronunciar-se por sua iniciativa:

- 1 - Sobre as perspetivas da União Europeia, no pós 2020, incluindo as questões relativas ao Quadro Financeiro Plurianual, nos termos seguintes:
 - a) Insta o Governo da República a que, nas matérias relativas ao próximo Quadro Financeiro Plurianual da União Europeia adote, na parte referente às regiões autónomas, uma abordagem conjunta com outras regiões e Estados de pertença das Regiões Ultraperiféricas - RUP (Espanha e França);
 - b) Salaria a necessidade de uma posição negociada para a Política de Coesão pós 2020 que não coloque de forma alguma em causa, mas antes reforce, o que já foi alcançado por e para estas Regiões – o designado *acquis* da ultraperiferia – e que inclui, mas não se esgota, numa taxa de cofinanciamento máxima dos fundos estruturais;
 - c) Advoga a existência de um tratamento conjunto das RUP no âmbito da concentração temática, independentemente da sua categoria; numa alocação específica do FEDER, visando a compensação dos sobrecustos das RUP, não sujeita à concentração temática, apoiando todas as empresas independentemente da sua dimensão e sem distinção na repartição entre apoios ao investimento e ao funcionamento;
 - d) Reforça a elegibilidade das RUP, no quadro da Cooperação Territorial Europeia, suas ações e financiamento;
 - e) Considera essencial assegurar a flexibilidade na adaptação da Política de Coesão à realidade territorial das Regiões Ultraperiféricas, em particular aos



ASSEMBLEIA LEGISLATIVA DA
REGIÃO AUTÓNOMA DOS AÇORES
Gabinete da Presidência

Açores, no respeito do tratamento específico para estas regiões preconizado no Tratado sobre o Funcionamento da União Europeia e no Acórdão do Tribunal de Justiça da EU, de 15 de dezembro de 2015;

- f) Chama a atenção para os fatores julgados importantes para o desenvolvimento futuro dos Açores, resultantes do processo de envolvimento da sociedade açoriana, explicitados no documento "*Fatores a ter em conta para uma Política de Coesão pós 2020*", elaborado pelo Governo Regional dos Açores;
- g) Defende que a Política Agrícola Comum (PAC) pós 2020 deve manter uma dotação financeira robusta e capaz de apoiar o desenvolvimento da agricultura, enquanto pilar de desenvolvimento económico e social, e manutenção da paisagem em regiões particularmente vulneráveis;
- h) Releva o caráter fundamental de que se reveste a manutenção de um tratamento específico para a agricultura nas RUP, através do POSEI e do aumento do seu envelope financeiro, visto que as dotações atuais já não são suficientes para responder às necessidades dos beneficiários, para o desenvolvimento de novos regimes de ajuda para as fileiras e para garantir a competitividade dos setores agrícola e agroalimentar;
- i) Defende o cumprimento do princípio da subsidiariedade em todas as fases da definição, da execução e da gestão dos programas POSEI, que permita modificar os programas para adaptá-los às necessidades das regiões;
- j) Salienta a necessidade de manter as derrogações específicas para as RUP, em particular, a dissociação (regime de pagamento base e ecologização) e o novo sistema de redução das ajudas (*capping*);
- k) Salienta o potencial ainda existente para valorização para Portugal e para a UE da posição geoestratégica dos Açores, nomeadamente da extensão da sua



ASSEMBLEIA LEGISLATIVA DA
REGIÃO AUTÓNOMA DOS AÇORES
Gabinete da Presidência

superfície marítima no contexto da Estratégia para o Atlântico da União Europeia;

- l) Pugna por um modelo de governação do mar assente na proximidade, com gestão à escala regional, adaptada às especificidades das RUP, designadamente no que se refere à aplicação das regras da Política Comum de Pescas;
- m) Defende a manutenção de apoios específicos à fileira das pescas das RUP, através da manutenção dos Planos de Compensação de Sobrecustos e da sua melhor adaptação às necessidades destas regiões;
- n) Advoga a adoção de taxas de cofinanciamento do Fundo Europeu para os Assuntos Marítimos e as Pescas (FEAMP) e de apoio público mais elevadas e da possibilidade de concessão de apoios à renovação e modernização da frota de pesca registada nos Açores;
- o) Enfatiza o objetivo de inclusão das Regiões Ultraperiféricas em geral, e dos Açores em particular, na Rede Transeuropeia de Transportes (RTE-T, vulgo “Autoestradas do Mar”) e a aplicação do Mecanismo Interligar a Europa (MIE), para as RUP da Macaronésia;
- p) Solicita a inclusão de apoios financeiros à construção, ordenamento, segurança e manutenção das infraestruturas portuárias e aeroportuárias;
- q) Releva o carácter estratégico da implementação de uma política de desenvolvimento de turismo sustentável com enfoque especial na importância da qualificação dos recursos humanos, conscientes da crescente importância dos Açores enquanto destino turístico e do impacto que tal assume na criação de emprego e riqueza na Região;
- r) Chama a atenção para o combate às catástrofes naturais, fragilidade potencial dos Açores e das restantes RUP, e a necessidade de viabilização do acesso das



ASSEMBLEIA LEGISLATIVA DA
REGIÃO AUTÓNOMA DOS AÇORES
Gabinete da Presidência

- RUP ao Fundo de Solidariedade da União Europeia, com critérios adaptáveis às realidades destas regiões;
- s) Enfatiza a necessidade do aumento das possibilidades de financiamento das infraestruturas portuárias e o apoio e desenvolvimento de estações de abastecimento de gás natural liquefeito (GNL);
 - t) Advoga a redefinição da Rede Transeuropeia da Energia (RTE-E) e do Mecanismo Interligar a Europa (MIE) tomando possível a integração de projetos relativos à segurança do aprovisionamento energéticos;
 - u) Considera essencial ponderar as ajudas ao reforço das ligações aéreas já existentes de forma a melhorar o serviço prestado e a competitividade;
 - v) Pugna pelo acesso facilitado dos investigadores e das instâncias vocacionadas para a investigação da Região, e das RUP em geral, ao Espaço Europeu de Investigação;
 - w) Defende a inclusão de apoios financeiros dirigidos à implementação e manutenção de infraestruturas tecnológicas que contribuam para as políticas europeias de *I&D* do Atlântico e para a estratégia espacial da Europa;
 - x) Salaria o carácter fundamental de defender o estatuto da ultraperiferia, de modo transversal, em todas as políticas e instrumentos, garantindo que o *acquis* destas regiões é reforçado no próximo período de programação, na aplicação plena, da letra e da forma, do artigo 349.º do Tratado sobre o Funcionamento da União Europeia;
 - y) Relembra, a esse título, as mais de duas centenas de propostas das Regiões Ultraperiféricas e que constam do Memorando *“Por uma nova dinâmica na aplicação do artigo 349.º do TFUE”*.

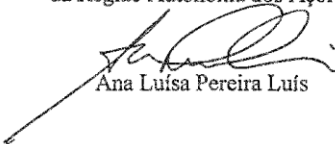


**ASSEMBLEIA LEGISLATIVA DA
REGIÃO AUTÓNOMA DOS AÇORES**
Gabinete da Presidência

- 2 - A presente Resolução deve ser remetida à Assembleia da República e ao Governo da República.

Aprovada pela Assembleia Legislativa da Região Autónoma dos Açores, na Horta, em 22 de fevereiro de 2018.

A Presidente da Assembleia Legislativa
da Região Autónoma dos Açores



Ana Luísa Pereira Luís

Anexo II

Fatores a ter em conta para uma Política de Coesão pós 2020

Análise Prospetiva



Fatores a ter em conta para uma

Política de Coesão pós 2020



Micmac - Méthode mise au point par © Michel Godé, Logiciel créé par le Cercle d'Action Prospective (CAP prospective) et IIST EPITA.

I. INTRODUÇÃO

O desenho da Política de Coesão a implementar na União Europeia após 2020 encontra-se a ser elaborado num contexto onde vários fatores poderão impor alguma mutação. Importa, neste contexto, que os Açores apresentem uma visão do seu desiderato dentro do futuro que quer, na Europa, para a sua região e seus cidadãos.

Quis o Governo dos Açores que esta visão sobre a Política de Coesão pós 2020, para o período que vai de 2021 a 2027, desabrochasse de uma forma articulada com a Sociedade Civil organizada, devendo, por isso, ser enriquecida pelos contributos dos Açorianos e discutida pelos atores políticos, sociais e económicos regionais, numa estratégia de cidadania democrática.

Assim, foi delineada uma estratégia assente em três conferências-debate e em cinco Oficinas de Prospetiva, num processo de envolvimento da Sociedade Civil organizada – política, económica, social – à volta de espaços de discussão de ideias (*brainstorming*) sobre os fatores que condicionariam, no futuro, uma Política de Coesão comunitária nos Açores.

A fim de melhor potenciar as opiniões e indo muito para além de uma simples listagem de intenções manifestada aquando de uma auscultação de pessoas e entidades, estruturou-se este trabalho através de uma bordagem sistémica, numa metodologia de impactos cruzados, apoiada num programa informático de prospetiva estratégica, com provas dadas, MICMAC.

As cinco Oficinas de Prospetiva, culminaram com o trabalho descrito abaixo.

Dos 196 fatores / variáveis que os participantes das Oficinas de Prospetiva, os Conselhos Consultivos Regionais e o contributo que os cidadãos açorianos manifestaram, foi elaborada uma listagem dos 48 fatores mais importantes para uma Política de Coesão Comunitária nos Açores após 2020.

Procurou-se, de seguida, ter em conta através do cruzamento entre as diferentes variáveis que se descartinasse por um lado os fatores que se encontrassem mais relacionados e no centro de uma boa implementação de uma Política de Coesão Comunitária e, por outro lado, que se pudesse aferir o posicionamento estratégico de cada fator, com vista a orientar uma pertinente ação para o desenvolvimento dos Açores e qualidade de vida dos açorianos.



Micmac - Méthode mise au point par © Michel Godé, Logiciel créé par le Cercle d'Action Prospective (CAP prospective) et JIF EPITA.

Para tal, e a fim de integrar toda a complexidade que um sistema de dezenas de variáveis coloca, começou-se por avaliar o impacto entre fatores, num primeiro momento, que desembocou na Matriz de Impactos Cruzados, apresentada na figura 1, sendo o 0,1,2,3 e P, os impactos respetivamente nulos, médios, fortes e potenciais.

Integrando todos os efeitos indiretos e potenciais, cuja complexidade apenas um sistema eletrónico consegue gerir (veja-se em anexo a complexidade da Matriz de Impactos que deriva de todos os efeitos indireto e potenciais), podemos interpretar dois tipos de resultados.

Assim, é pertinente observarmos: (1) a centralidade nas ligações de entre os fatores mais relevantes (gráfico 4); e (2) o posicionamento dos fatores mais relevantes para a Política de Coesão no pós 2020 (gráficos 5 e 6).

II. LISTA DOS PARTICIPANTES

- Rui AMANN – GRA / DRPFE – Gestor Açores 2020
- Paula ANDRADE – GRA / DREQP
- Célia AZEVEDO – GRA / DRAE
- Bento BARCELOS – União das Misericórdias dos Açores
- Maria da Graça BATISTA - UAC
- Rui BETTENCOURT – GRA / SRAPRE - Coordenação
- Andreia BRETÃO – GRA / DRPFE
- Marta BULHÕES – GRA / DRSS
- Osvaldo CABRAL – Jornalista – DA
- Suzana Caldeira - UAc
- João Reis CANEDO – Presidente da União Regional das IPSS
- Andreia CARREIRO –GRA /DRE
- Maria João CARREIRO – Deputada - PSD
- Tânia CORTEZ – GRA / DRS
- Henrique COSTA- Escola Profissional VFC
- Mário GUSTÓDIO – CCIA / CCIPD
- João DECO MOTTA - CGTP
- Mário FORTUNA – CCIA / CCIPD
- Suzete FRIAS – GRA /DRDPCD
- Gualter FURTADO – Conselho Regional de Concertação Estratégica
- Patricia GARCIA - UAc
- Ana Cristina GIL - UAc
- João LIMA – Diretor ENTA - INOVA
- José LOURENÇO – Jornalista - DI
- Pedro MARQUES - AICOPA
- Ricardo MEDEIROS – GRA/DRAIC
- Luis MELO – GRA/ DRT
- Bruno PACHECO –GRA /DRCT



Micmac - Méthode mise au point par © Michel Godé; Logiciel créé par le Cercle d'Action Prospective (CAP prospective) et IZÉ EPITA.

- Sandro PAIM – CCIA / CCIAH
- Manuel PAVÃO - UGT
- Aníbal PIRES - PCP
- João Pedro RESENDES
- Gualberto RITA – Federação das Pescas
- Jorge RITA – Federação Agrícola dos Açores
- Gilberta ROCHA – Conselho Regional de Concertação Estratégica -. UAç
- Luís RODRIGUES – GRA / DRP
- Inês SÁ – Diretora Escola do Mar
- José SAN BENTO – Deputado PS
- Carlos SILVA - Deputado PS
- Graça SILVEIRA – Deputada CDS - PP
- Paulo SIMÕES – Jornalista - AO
- Fernando SOUSA – GRA / DRDR
- Jorge SOUSA – Federação Agrícola dos Açores
- José Élio VENTURA – GRA/ DRA
- António VIVEIROS – Deputado PSD
- Américo Natalino VIVEIROS – Jornalista – CA

III. APRESENTAÇÃO DAS VARIÁVEIS / FATORES

Apresentação das variáveis (entre parêntesis, o título curto, útil para o tratamento gráfico)

III.1 LISTA DAS VARIÁVEIS / FATORES

1. Desenvolvimento logístico (Logis)
2. Qualificação RH (Quali RH)
3. Promoção do Turismo sustentável - (Turism Sus)
4. Economia Azul (Eco Azul)
5. Potenciação da Posição geoestratégica dos Açores (Posi Geost)
6. Ligação entre a inovação, a Investigação/ o ensino e o Mundo Empresarial (inov - emp)
7. Demografia (Demo)
8. Industrialização (Indu)
9. Acessibilidades (Acess)
10. Agricultura: Produção agrícola/agrária; Desenvolvimento rural (Agri)
11. Potenciação dos jovens qualificados (Jov quali)
12. Ajustamento do Ensino às necessidades da Economia e do Mercado de Trabalho (Ens-Tra)
13. Simplificação dos procedimentos investimentos (Simplif)



Micmac - Méthode mise au point par © Michel Godé; Logiciel utilisé par la Carole d'Action Prospective (CAP prospective) et 337 EPTA.

14. Abordagem integrada Ambiente, Turismo, Agricultura (Amb Tur Ag)
15. Manutenção de infraestruturas (Infrast)
16. Ambiente (Amb)
17. Envolvimento da sociedade no projeto açoriano (env sociad)
18. Apoio às indústrias culturais e criativas (Cultura)
19. Apoios setores tradicionais (Tradicion)
20. Potenciação das especificidades - especialização económica ilha (Pot Espe.)
21. Qualidade do emprego (Quali emp)
22. Banda Larga/ Cabo submarino (BL/CSub)
23. Convergência e coesão interna (Coes int)
24. Financiamento Público da atividade económica (fin eco)
25. Valorização dos Produtos regionais (prod reg)
26. Estratégia para a autonomia energética (Energ)
27. Fomento ao setor exportador (Export)
28. Empreendedorismo / Investimento privado (Inv empre)
29. Competitividade (Compet)
30. Política de Qualidade (Qualid)
31. Dimensão Atlântica dos Açores (Dim At AZ)
32. Posição geoestratégica do setor espacial (Espaço geo)
33. Saúde, fator de coesão (Saúd, coes)
34. Imagem dos Açores no exterior (Imag AZ)
35. Internacionalização (Internaci)
36. Inovação e comercialização (Inov)
37. Mobilidade (Mob)
38. Paisagem e Meio Ambiente (Paisagem)
39. Ordenamento Territorial (Ord Ter)
40. Aprofundar a "Economia Circular" (Eco circ)
41. Respostas às questões sociais (sociais)
42. Abordagem territorializada integrada (abord terr)
43. especialização inteligente (smart spe)
44. Envolvimento das pessoas no seu percurso de vida (Percu Vida)
45. "Esverdeamento" da economia (Green eco)
46. infraestruturas públicas/privadas (Estr PP)
47. Acesso aos Mercados comerciais (Ace Merca)
48. Educação - Ensino (Educ)



Micmac - Méthode mise au point par © Michel Godé, Logiciel calculé par le Cercle d'Action Prospective (CAP prospective) et IIS EPITA.

III.2. DESCRIÇÃO DAS VARIÁVEIS

1. Desenvolvimento logístico (Logis)

Desenvolvimento logístico para potenciação do posicionamento geoestratégico dos Açores

2. Qualificação RH (Quali RH)

Qualificação dos RH ajustada à economia: Formação contínua; Valorização do Capital Humano nos Açores; Criação de cultura de Formação e Qualificação

3. Promoção do Turismo sustentável (Turism Sus)

Promoção do Turismo sustentável

4. Economia Azul (Eco Azul)

Desenvolvimento da Economia Azul: Mar Profundo; Pescas; Aquacultura; Turismo

5. Potenciação da Posição geoestratégica dos Açores (Posi Geost)

Potenciação da Posição geoestratégica dos Açores

6. Ligação entre a inovação, a Investigação / o ensino e o Mundo Empresarial (inov -emp)

Ligação entre a inovação, a Investigação / o ensino e o Mundo Empresarial, nomeadamente em: Mar; Biodiversidade; Ambiente; Vulcanologia; Agricultura; Agropecuária

7. Demografia (Demo)

Demografia: Envelhecimento/Rejuvenescimento; Reduzida Dimensão populacional; Baixa Taxa de Natalidade

8. Industrialização (Indu)

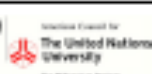
Industrialização dos Açores

9. Acessibilidades (Acess)

Acessibilidades: Política de transportes; Custo dos transportes; Transportes Marítimos e aéreos (internos e externos); Apoio permanente aos transportes

10. Agricultura: Produção agrícola/agrária; Desenvolvimento rural (Agri)

Agricultura: Produção agrícola/agrária; Desenvolvimento rural



Micmac - Méthode mise au point par © Michel Godé; Logiciel créé par le Centre d'Action Prospective (CAP prospective) et ISE EPITA.

11. Potenciação dos jovens qualificados (Jov quali)
Potenciação dos jovens açorianos qualificados (residentes nos Açores e no exterior)

12. Ajustamento do Ensino às necessidades da Economia e do Mercado de Trabalho (Ens-Tra)
Ajustamento do Ensino às necessidades da Economia e do Mercado de Trabalho de modo a prevenir as defasagens entre a qualificação profissional e as necessidades das empresas

13. Simplificação dos procedimentos investimentos (Simplif)
Simplificação dos procedimentos para investimentos: Flexibilização das regras dos quadros comunitários; Compatibilização das regras comunitárias para as trocas comerciais

14. Abordagem integrada Ambiente, Turismo, Agricultura (Amb Tur Ag)
Abordagem integrada de políticas de Ambiente, Turismo e Agricultura

15. Manutenção de infraestruturas (Infrast)
Manutenção de infraestruturas

16. Ambiente (Amb)
Qualidade e gestão ambiental; Recuperação e preservação da paisagem e meio ambiente. Catástrofes naturais.

17. Envolvimento da sociedade no projeto açoriano (env sociéd)
Envolvimento da sociedade no projeto açoriano: Promoção do Voluntariado junto dos jovens. Concertação empresarial, económica e social

18. Apoio às indústrias culturais e criativas (Cultura)
Apoio às indústrias culturais e criativas; Divulgação Cultural; Turismo cultural

19. Fomento dos setores tradicionais (Tradicion)
Fomentos específicos aos setores tradicionais



Micmac - Méthode mise au point par © Michel Godé, Logiciel créé par le Cercle d'Action Prospective (CAP prospective) et JSE EPITA.

20. Potenciação das especificidades - especialização económica ilha (Pot Espe.)

Especialização económica de cada ilha com Potenciação das diferenças

21. Qualidade do emprego (Quali emp)

Qualidade do emprego - Emprego estável e Trabalho valorizado

22. Banda Larga / Cabo submarino (BL/CSub)

Conexões por Banda Larga / Cabo submarino

23. Convergência e coesão interna (Coes int)

Convergência interna / coesão interna; Coesão territorial; Coesão económica; Coesão Social; Princípio de subsidiariedade

24. Financiamento Público da atividade económica (fin eco)

Financiamento Público da atividade económica

25. Valorização dos Produtos regionais (prod req)

Valorização dos Produtos regionais: no Mercado Interno dos Açores e Promoção dos produtos regionais no mercado externo (P.ex. RUP's); Diferenciação/Qualidade/Inovação nos produtos açorianos; Salvaguarda de produtos de Denominação de Origem

26. Estratégia para a autonomia energética (Energ)

Estratégia para a autonomia energética integrada da RAA

27. Fomento ao setor exportador (Export)

Fomento das exportações (internas/externas)

28. Empreendedorismo / Investimento privado (Inv empre)

Empreendedorismo / Investimento privado

29. Competitividade (Compet)

Competitividade

30. Política de Qualidade (Qualid)

Política de Qualidade



Micmac - Méthode mise au point par © Michel Godé, Logiciel créé par le Cercle d'Action Prospetive (CAP prospective) et JSE EPITA.

31. Dimensão Atlântica dos Açores (Dim At AZ)
Dimensão Atlântica dos Açores- Um milhão de Km² de mar, 18% do mar europeu
32. Posição geoestratégica do setor espacial (Espaço geo)
Posição geoestratégica (Espaço)
33. Saúde, fator de coesão (Saúd, coes)
Acesso a cuidados de Saúde - estruturas e mobilidade como fator de coesão
34. Imagem dos Açores no exterior (Imag AZ)
Imagem dos Açores no exterior
35. Internacionalização (Internaci)
Internacionalização
36. Inovação e comercialização (Inov)
Inovação da atividade económica (indústrias agroalimentares, turismo, economia emergente, ...)
37. Mobilidade (Mob)
Mobilidade: Política de Transportes (aéreos e marítimos) competitivos e fáceis a nível interno e externo
38. Paisagem e Meio Ambiente (Paisagem)
Recuperação da Paisagem e Meio Ambiente
39. Ordenamento Territorial (Ord Ter)
Ordenamento Territorial; Gestão dos recursos hídricos
40. Aprofundar a "Economia Circular" (Eco circ)
Aprofundar a "Economia Circular"
41. Respostas às questões societais (societais)
Respostas às questões societais (pobreza, sucesso educativo, participação cívica, saúde, desigualdades sociais.)
42. Abordagem territorializada integrada (abord terr)
Intervenções integradas; Abordagem territorializada com aprofundado conhecimento da realidade local



Micmac - Méthode mise au point par © Michel Godé, Logiciel créé par le Centre d'Action Prospective (CAP prospective) et JSE EPITA.

43. Especialização inteligente (smart spe)
Aprofundar a especialização inteligente incluindo uma melhor transferência do conhecimento
44. Envolvimento das pessoas no seu percurso de vida (Percu Vida)
Envolvimento das pessoas no seu percurso de vida
45. "Esverdeamento" da economia (Green eco)
"Esverdeamento" da economia, incluindo o impacto nas competências verdes (green skills)
46. Infraestruturas públicas/privadas (Estr PP)
Investimento, público ou privado, em infraestruturas
47. Acesso aos Mercados comerciais (Ace Merca)
Acesso aos Mercados comerciais
48. Educação
Educação inicial

IV. A MATRIZ DE IMPACTOS DIRETOS

A Matriz de Impactos (ou Influências) Diretos (MID) regista os impactos que podem influenciar a Política de Coesão no pós 2020, para cada fator. Esta matriz tem uma tripla vantagem: (1) dissecar uma realidade complexa multifacetada através de uma pormenorização de impactos entre 48 fatores (2304 cruzamentos); (2) compila e agrega todos os impactos para possível tratamento, possibilitando, mais tarde uma leitura indireta e potencial, utilizando as vantagens do cálculo matricial, (3) permite tratar um sistema complexo.

Para aferir o impacto entre fatores foram tidos em conta os seguintes valores :

- 0 : sem impacto
- 1 : Impacto fraco
- 2 : Impacto médio
- 3 : Forte Impacto
- P : Impacto Potencial no horizonte temporal dos pós 2020 (2021 – 2027)

Nesta análise, considerou-se a Matriz abaixo (figura1)



Micmac - Méthode mise au point par © Michel Godé, Logiciel créé par le Centre d'Action Prospective (CAP prospective) et IIT EPITA.

Figura 1 - Matriz de Impactos Diretos (MID)

Características da Matriz

A Matriz MID apresenta, por um lado, uma estabilidade segura (figura 2) e, por outro lado, uma taxa de enchimento, de 50,4%, (figura 3) que indica uma análise de qualidade (Considera-se um nível pertinente na descrição dos impactos quando a taxa de enchimento se encontra entre os 30% e os 70%)

ITERAÇÃO	INFLUENCIA	DEPENDENCIA
1	101 %	101 %
2	100 %	99 %
3	100 %	100 %
4	100 %	100 %
5	100 %	100 %

Figura 2 - Estabilidade da Matriz

INDICATEUR	VALEUR
Taille de la matrice	48
Nombre d'itérations	5
Nombre de zéros	1143
Nombre de un	157
Nombre de deux	441
Nombre de trois	349
Nombre de P	214
Total	1161
Taux de remplissage	50,39063%

Figura 3 - Características da Matriz de Impactos Diretos



Member of the
The United Nations
University
in Macau, China

Micmac - Méthode mise au point par © Michel Godé, Logiciel calcul par le Cercle d'Action Prospective (CAP prospective) et I3E EPITA.

V. Gráfico dos Impactos (ou Influências) Indiretos e Potenciais

O gráfico dos Impactos Indiretos e Potenciais (Figura 4), é determinado a partir da matriz de Impactos Indiretos e Potenciais, ou seja tendo em conta todas as relações entre variáveis diretas e indiretas e os efeitos potenciais no horizonte 2021- 2027. A Matriz de Impactos Indiretos e Potenciais, que se encontra em anexo, é calculada a partir da Matriz de Impactos Diretos (MID) e apresenta uma enorme complexidade, mas disseca a realidade com mais justeza.

Podemos assim, em síntese, verificar a centralidade de algumas variáveis / fatores, bem como as principais conexões entre fatores (apenas aqui se encontram o 1% de conexões mais relevantes, sendo que a globalidade das conexões são na ordem de 10^{12}):

A Inovação, como fator central, nomeadamente a ligação com o **Ensino adaptado às necessidades do mercado de trabalho e da Economia**, que se encontra num nó da maior parte dos fatores;

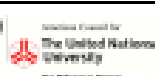
A Educação como fator fundamental e a **Qualificação dos Recursos Humanos**;

A Internacionalização, fator forte;

O Financiamento da Economia, a **Economia Azul** (do mar), a **Economia Verde** e o **Turismo sustentável**;

A Competitividade;

Da ação articulada sobre estes fatores decorrem as respostas « ao emprego, à saúde, à pobreza e diferenças sociais», ou seja, as respostas às " **questões sociais**", a **Coesão interna**, a **Potenciação das especificidades** das diferentes ilhas e a **Imagem dos Açores no Exterior**.



Micmac - Méthode mise au point par © Michel Godé, Logiciel créé par le Cercle d'Action Prospective (CAP prospective) et IEP EPITA.

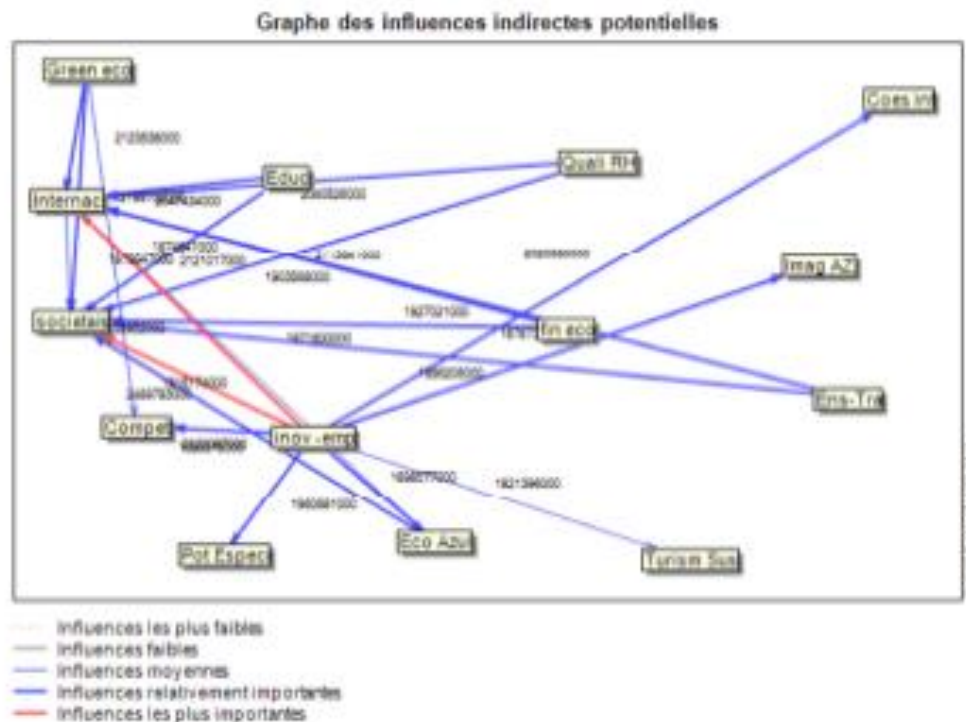


Figura 4 - Conexões e centralidade dos principais fatores

VI. Posicionamento dos fatores – chave para o pós 2020

Os 48 fatores (ou variáveis), descritos acima podem ser posicionados segundo o nível de impacto que podem ter na implementação de uma Política de Coesão no pós 2020 e segundo a dependência de cada fator ao bom funcionamento desta Política (figuras 5 e 6)

Podemos assim, destacar os quadrantes onde o nível de Impacto é maior. Os quadrantes superiores, o da esquerda, com fatores mais motores, e o da direita, com fatores que sendo também motores também dependem mais da boa implementação da Política de Coesão, apelidados fatores estratégicos. Nos quadrantes inferiores, à esquerda, os fatores de ligação e à direita os fatores de saída, ou seja aqueles que são a consequência da boa implementação de uma Política de Coesão.



Micmac - Méthode mise au point par © Michel Godé, Logiciel créé par le Cercle d'Action Prospective (CAP prospective) et IUT EPITA.

Assim destacamos como fatores – motor:

A inovação empresarial e as ligações à investigação e ao empreendedorismo

A Educação, a Qualificação dos Recursos Humanos, a atratividade de jovens qualificados (internos e dos exterior) e as estratégias de **Ensino ajustadas às necessidades da economia e das empresas;**

O financiamento da economia;

As **Acessibilidades, a Mobilidade** e os transportes;

O **envolvimento da Sociedade** no projeto de desenvolvimento dos Açores;

Uma **abordagem territorializada** das ações públicas e uma **abordagem integrada das questões ambientais com a Agricultura e com o Turismo;**

A **simplificação administrativa.**

Como **fatores estratégicos**, podemos destacar:

- O **investimento na Economia Verde** e na **Economia Azul** (Pescas, economia do Mar, economia do mar profundo, Aquacultura), o **Turismo Sustentável;**

A Internacionalização;

A Agricultura;

O **Desenvolvimento da Logística**, a fim de potenciar a **Posição Geoestratégica dos Açores;**

A Industrialização;

A Especialização Inteligente e a Economia Circular;

Como fatores de saída, destaca-se desde logo as respostas às Questões que se colocam à sociedade, as **questões sociais – emprego, combate à pobreza, sucesso escolar, emprego, saúde,.....** O que é absolutamente normal: a ação conjugada sobre todas as outras variáveis – motor e estratégicas -, desemboca sobre as respostas a estas questões de sociedade.

São também variáveis de saída:

a **competitividade;**

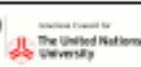
a **Demografia;**

a **Imagem dos Açores no exterior;**

a **Qualidade;**

a **Coesão Interna**

as **Exportações.**



Plan des influences / dépendances indirectes potentielles

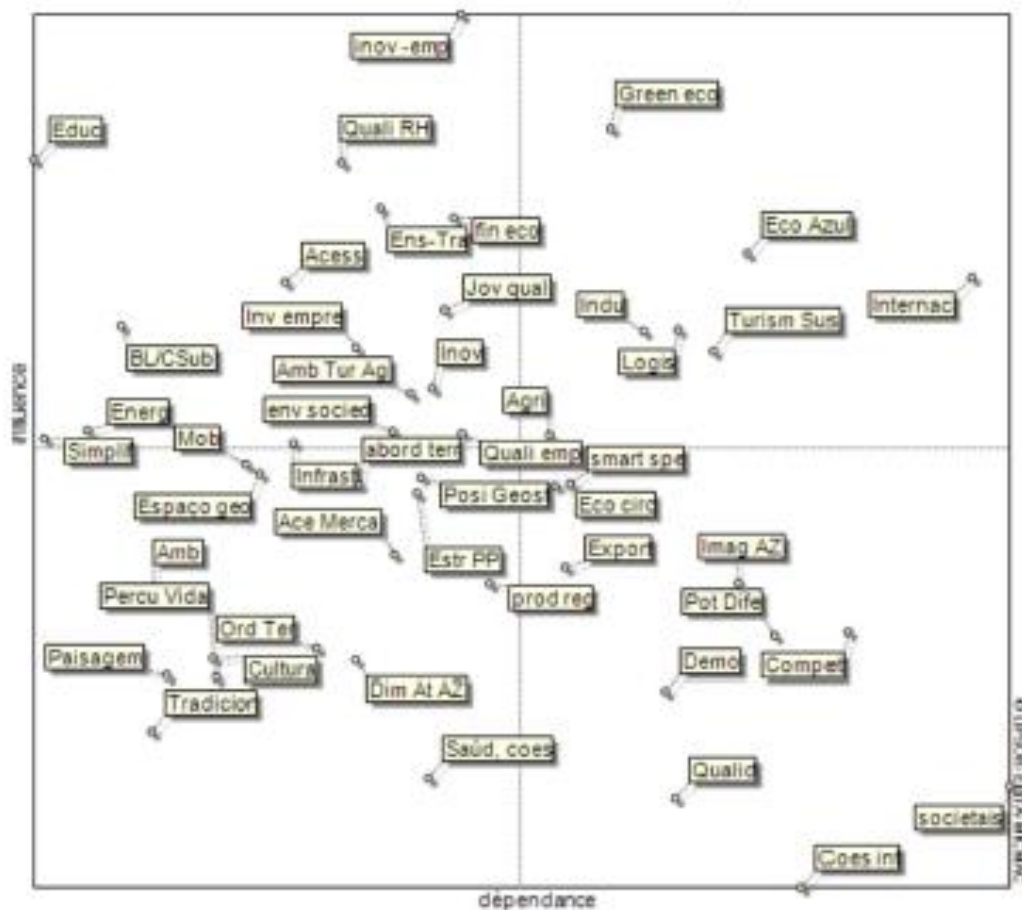


Figura 5 - Posicionamento dos fatores



Micmac - Méthode mise au point par © Michel Godé, Logiciel créé par le Cercle d'Action Prospective (CAP prospective) et ISE EPITA.

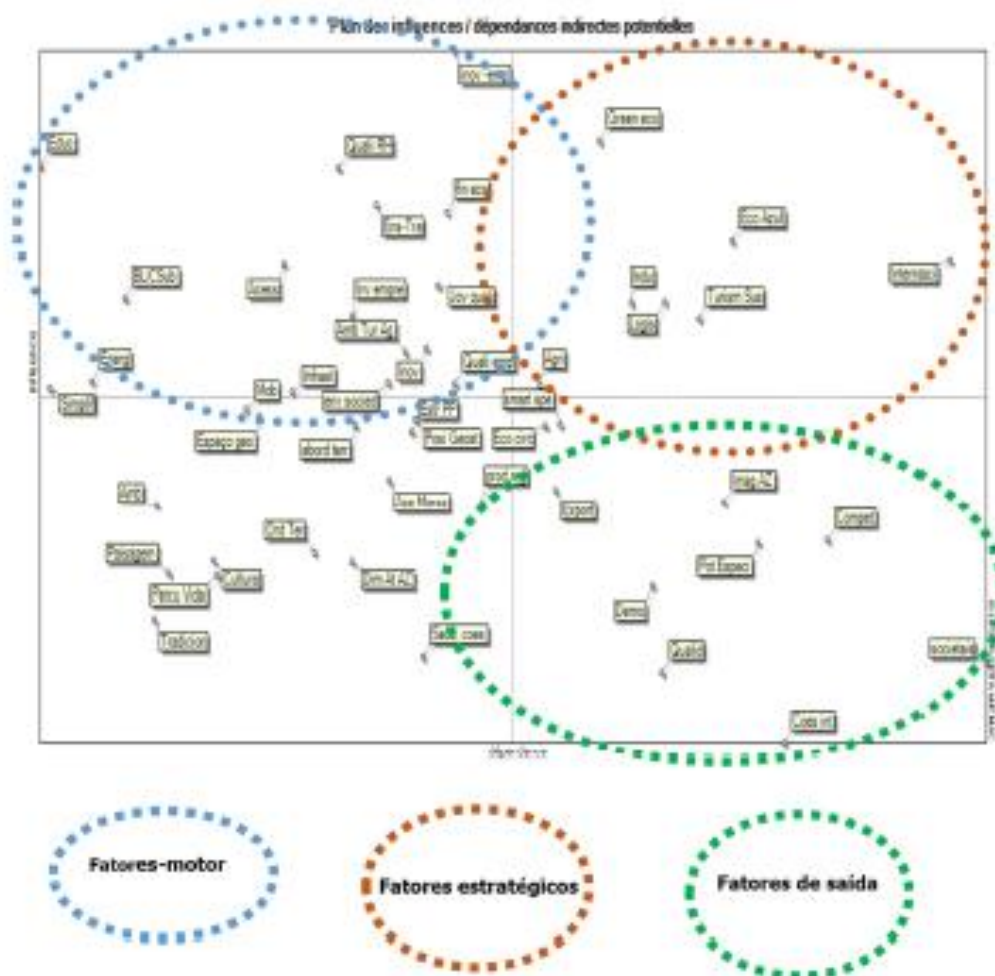


Figura 6 - Fatores - motor, fatores estratégicos e fatores - consequência (de saída)



Micmac - Méthode mise au point par © Michel Godé, Logiciel créé par le Cercle d'Action Prospective (CAP prospective) et IEP EPITA.

Anexo – Matriz de Impactos Indiretos e Potenciais

	1	2	3	4	5	6	7
1							
2							
3							
4							
5							
6							
7							
8							
9							
10							
11							
12							
13							
14							
15							
16							
17							
18							
19							
20							
21							
22							
23							
24							
25							
26							
27							
28							
29							
30							
31							
32							
33							
34							
35							
36							
37							
38							
39							
40							
41							
42							
43							
44							
45							
46							
47							
48							
49							
50							
51							
52							
53							
54							
55							
56							
57							
58							
59							
60							
61							
62							
63							
64							
65							
66							
67							
68							
69							
70							
71							
72							
73							
74							
75							
76							
77							
78							
79							
80							
81							
82							
83							
84							
85							
86							
87							
88							
89							
90							
91							
92							
93							
94							
95							
96							
97							
98							
99							
100							

POLÍTICA DE COESÃO PÓS 2020 – ANÁLISE PROSPETIVA MICMAC

	1	2	3	4	5	6	7
1							
2							
3							
4							
5							
6							
7							
8							
9							
10							
11							
12							
13							
14							
15							
16							
17							
18							
19							
20							
21							
22							
23							
24							
25							
26							
27							
28							
29							
30							
31							
32							
33							
34							
35							
36							
37							
38							
39							
40							
41							
42							
43							
44							
45							
46							
47							
48							
49							
50							
51							
52							
53							
54							
55							
56							
57							
58							
59							
60							
61							
62							
63							
64							
65							
66							
67							
68							
69							
70							
71							
72							
73							
74							
75							
76							
77							
78							
79							
80							
81							
82							
83							
84							
85							
86							
87							
88							
89							
90							
91							
92							
93							
94							
95							
96							
97							
98							
99							
100							