

Anexo – Metodologia de Prospectiva

1. ACTORES ENVOLVIDOS

Sabendo que a definição de “Actor” exclui à partida indivíduos tomados isoladamente e que não têm estratégia possível no contexto do jogo, foram identificados os conjuntos de entidades ou instituições que podem ter um papel relevante no futuro do Concelho de Peniche.

Um actor na metodologia MACTOR corresponde a um grupo homogéneo que desenvolve uma estratégia idêntica e que assume uma relação de força semelhante em relação aos outros actores.

Assim o painel de peritos que participou no exercício MACTOR validou os seguintes **actores/agentes** (tendo sido acrescentados e substituídos alguns actores da proposta inicial):

1. Agricultores
2. AMO (e ADRO)
3. Associações de solidariedade social, recreativas, culturais e desportivas
4. CCDR (LVT + Centro)
5. População desfavorecida
6. Empresas sector da pesca e transformação do pescado, indústria do frio sediadas no concelho e estaleiros (cluster do mar)
7. Empresas sector do turismo sediadas no concelho
8. Ensino básico e secundários + centros de formação
9. Estado (governo e AR)
10. ESTM/Ensino Politécnico
11. Naturais do concelho residentes fora
12. Organismos oficiais desconcentrados (INAG, IPTM, Hospital, etc.)
13. Pescadores (e proprietários de pequenas embarcações e artesãos (
14. Quadros superiores e intermédios (incluindo funcionários públicos e investigadores)

15.União Europeia
16.Concelhos vizinhos (incluindo as empresas)
17.Outros portos
18.Frota pesqueira estrangeira
19.Comércio e serviços
20.Investidores em sectores energéticos
21.Decisores políticos
22.Construção civil, obras públicas e Imobiliário
23.Superfícies comerciais e comércio de estrangeiros
24.Media e opinion makers
25.Investidores externos (fora do concelho) + Sectores emergentes
26.Idosos e reformados
27.Residentes potenciais atraídos pelo litoral/ Residentes de 2 ^a habitação
28.Turistas e Desportistas (mar)
29.Jovens e estudantes

2. DESAFIOS ESTRATÉGICOS

Resultante da discussão posterior com o painel ficou estabilizada a seguinte lista com os **desafios estratégicos** e os **objectivos que lhes estão associados** (nalguns casos contraditórios e contrastados para avaliar estratégias dos actores):

Desafios estratégicos	Objectivos associados
Desenvolvimento do Concelho	30. Prioridade ao turismo com dominante das “novas actividades náuticas”, nomeadamente nas áreas da observação e experimentação
	31. Desenvolvimento baseado na prospecção de petróleo
	32. Prioridade às actividades ligadas com o Mar, nomeadamente à pesca, transportes marítimos e turismo “sol/mar”
Porto de Peniche	33. Porto comercial e de pesca industrial de águas profundas para entrada de cruzeiros (desligado do centro tradicional)
	34. Marina oceânica
	35. Porto de recreio ou marina urbana e porto de pesca costeira de proximidade (integrado no centro tradicional)

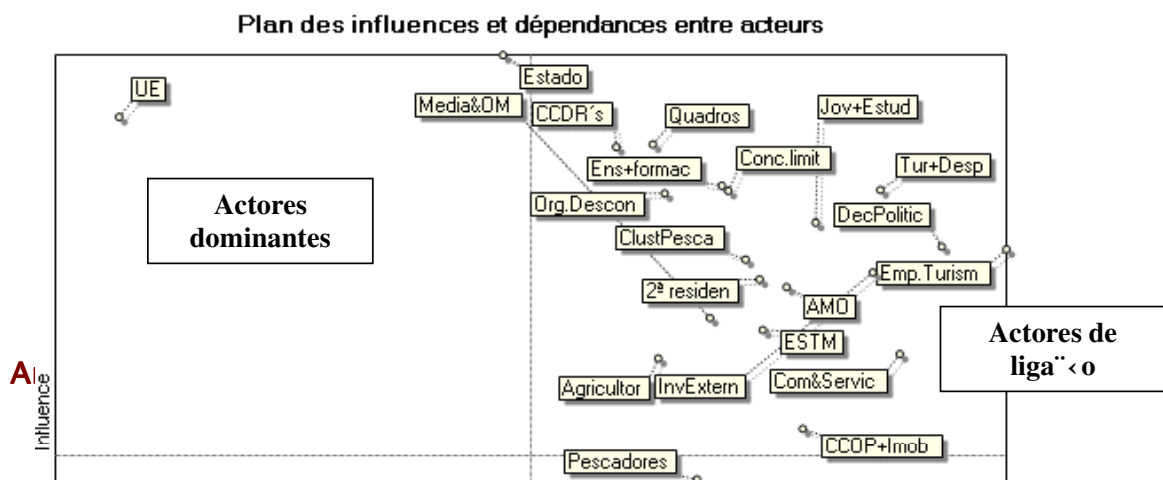
Berlengas	36. Reserva Natural de acesso condicionado
	37. Utilização e acesso livre
Investimentos relacionados directamente com mar	38. Aposta na criação de “recifes artificiais” e na aquacultura, com condicionamento e limitação na pesca (capturas) industrial tradicional
	39. Criação da “Aldeia do surf” com condicionamento dos investimentos no porto
	40. Dessalinização da água do mar financiada por fundos públicos mas com penalização do custo do abastecimento de água
Urbanismo	41. Impedir drasticamente a construção na orla costeira e demolição progressiva das construções mais agressivas em termos ambientais
	42. Fomentar o desenvolvimento das segundas habitações e do turismo residencial
TURISMO – Modelo de desenvolvimento	43. Turismo de massa, sol e praia, com surf e pesca pouco apoiado, Berlengas e Baleal entregues ao seu destino (dominante 3* ou “low cost”)
	44. Turismo de nicho de mercado (ecoturismo), gastronómico, e de saúde, sustentável, condicionado, utilizador-pagador (AGENDA 21) (dominante 4 ou 5*)
Marketing de Peniche	45. Marca “PENICHE – Capital do Peixe ou Cidade mais ocidental da Europa”, com certificação dos produtos regionais
	46. Outra marca transversal ao Concelho, região ou país, p.e., “Costa Oeste”, “Mar Portugal”, “Cidade do Surf”, sendo Peniche uma sub-marca
Animação	47. Grande evento anual/internacional dedicado ao mar
	48. Múltiplos eventos ao longo do ano
	49. Centralidade da animação nocturna na parte histórica
Fixação da população jovem	50. Apoios monetários aos casais jovens para fixação e maternidade
Integração na Região	51. Desenvolvimento especialmente centrado no Concelho
	52. Lógica regional do desenvolvimento com partilha de prioridades e responsabilidades
Restauração, artesanato e craft	53. Discriminação positiva ou apoios aos operadores que privilegiem os produtos ou a produção local ou no local
Logística	54. Privilegiar os transportes não poluentes no interior da Cidade e nas ligações com os centros turísticos (Baleal, praia Supertubos, Consolação, Cabo Carvoeiro, etc.) penalizando a utilização de transportes privados utilizando combustíveis fósseis
Habitação social	55. Construção de habitação social em Peniche pelo município ou privados
	56. Reconstrução da habitação existente e apoiar a construção de

	habitação nova através do investimento privado ou de cooperativas de habitação sem ser integrada em bairros sociais
Política ambiental	57. Critérios rígidos de defesa do ambiente com restrições máximas e critérios absolutos “poluidor-pagador”
	58. Critérios flexíveis ligando o ambiente a outros critérios como a criação de emprego, o crescimento económico, a criação de empresas, etc.

3. ANÁLISE DE JOGO DE ACTORES

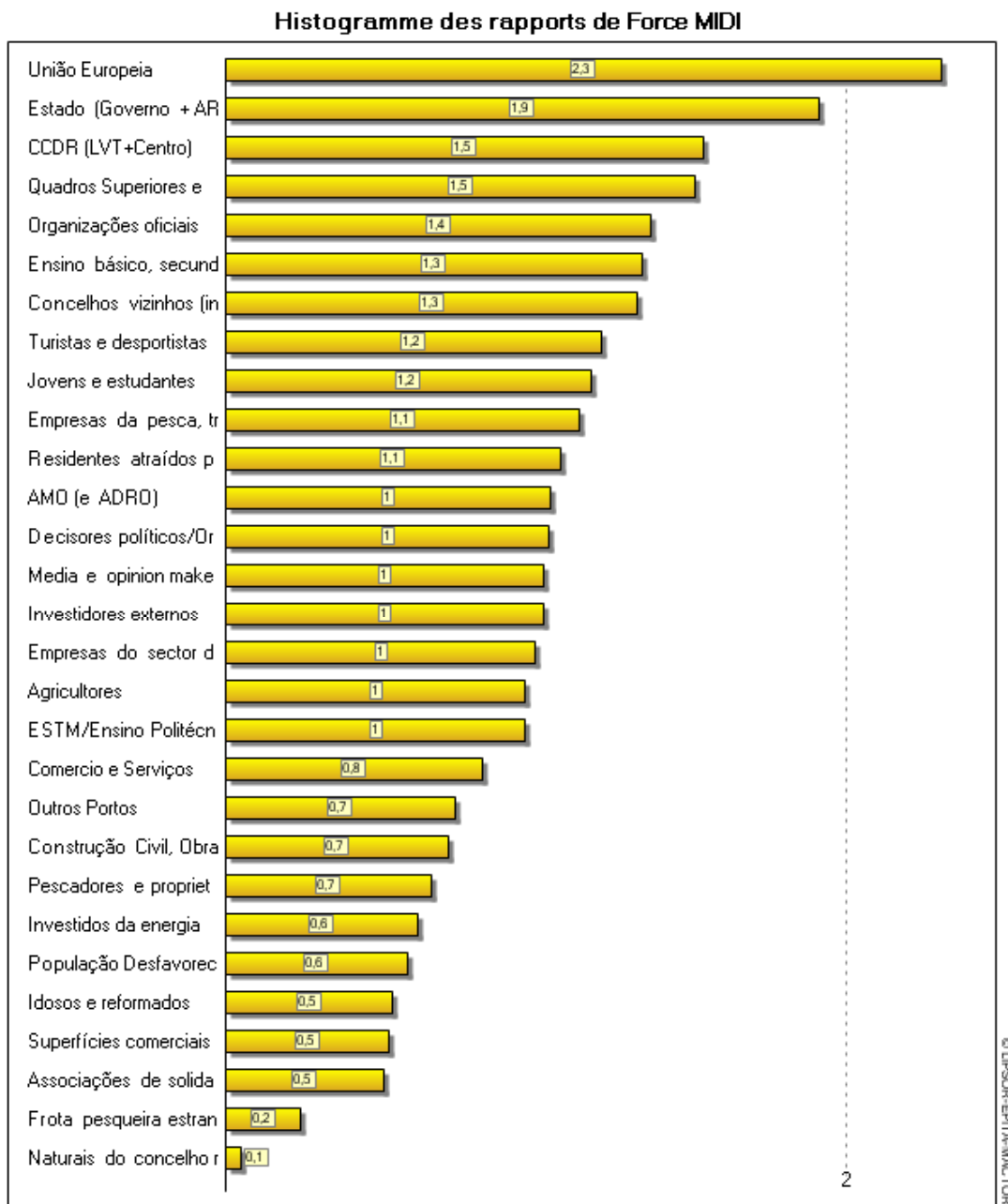
Com base no exercício MACTOR foi possível chegar a uma das conclusões prévias mais importante no sentido de que existe uma interessante **consonância da grande parte dos actores locais sobre os objectivos**, quer no sentido da concordância, quer no sentido da discordância. A resolução das principais questões-chave tem, assim, uma incerteza maior em função da necessidade de apoios ou intervenção de actores externos que Peniche não domina e que tem dificuldade em influenciar até pela sua posição subalterna (como todos os municípios de menor dimensão em termos de número de eleitores), no contexto nacional e europeu.

Aquela análise permite, igualmente, perceber claramente quais são os actores que comandam o jogo e, simultaneamente, que a maioria dos actores que pode ter um papel fulcral está interdependente entre si, o que vai obrigar **Plano de influências e dependências entre**



Verifica-se igualmente que há actores que estão muito dependentes dos restantes e cujas causas são minimizadas no actual e futuro contexto, bem como há outros actores que parecem estar autonomizados, não influenciando nem sendo influenciados pelos jogo, nomeadamente os investidores energéticos, os outros portos e a frota estrangeira, demonstrando que estas problemáticas são autónomas de Peniche.

O MACTOR permite-nos também saber a força relativa de cada actor



através do seguinte histograma:

Em síntese, e partindo da Análise de Jogo de Actores, é possível particularizar as questões-chave que serão utilizadas na construção dos Cenários.

(a) **Actores dominantes.** Apenas a *União Europeia e o Estado português*, que estão institucionalmente a um nível superior – como entidades decisoras legisladoras e financiadoras – desempenham os papéis de *actores dominantes* (dispõem de um coeficiente de relação de força muito elevado) e quase independentes dos restantes, dado o seu estatuto superior em que um município não consegue influenciar ao nível estratégico, podendo fazê-lo apenas ao nível funcional desde que consiga mobilizar outros intervenientes. De referir que outros actores com papel ao nível regional ou local, não dispõem no actual contexto nem se espera que no horizonte de 2025, possam assumir um papel muito influente, nomeadamente as entidades de coordenação regional, dado que estão sempre dependentes das políticas dos actores dominantes.

(b) **Actores de ligação.** O grupo dos *actores de ligação* junta a maioria dos actores com um papel activo local ou regionalmente – *CCDR's, AMO, Quadros superiores, Cluster da Pesca, Organismos desconcentrados, Agricultores, Jovens e Estudantes, Proprietários de 2^{as} residências, ESTM – Instituto Politécnico de Leiria, Decisores políticos, Turistas e desportistas, Empresas de turismo, Ensino Básico e Secundário e Centros Formação, Concelhos limítrofes, Comércio e Serviços, Construção e Obras Públicas e Imobiliário, Investidores exteriores e Media e opinion makers* – o que torna este exercício mais incerto e dependente de um conjunto muito alargado de factores. Neste conjunto temos actores com grande autonomia de acção e de decisão, como outros fortemente dependentes de

instâncias superiores e outros dependentes do mercado ou dos seus membros. De qualquer forma deste grupo destacam-se actores, como os investidores exteriores, que dificilmente serão atraídas para desempenhar um papel activo no Concelho, a não ser que sejam incentivados por actores dominantes ou encontrem especificidades muito próprias. De salientar também o papel importante que neste caso desempenham os *media* e os *opinion makers*,

(c) Actores dominados. Entre os *actores dominados* – *Pescadores, Grandes Superfícies, idosos e reformados, movimento associativo e naturais de Peniche residentes fora do Concelho* – encontramos, segundo a apreciação do painel que participou na análise, actores que no caso do Concelho de Peniche têm ainda pouca importância como as grandes superfícies ou os naturais de Peniche residentes no exterior, e outros actores que, por razões compreensíveis, têm hoje pouca influência no Concelho (caso dos pescadores artesanais não ligados à indústria de pesca, os idosos e reformados e mesmo o movimento associativo).

(d) Actores autónomos. No grupo dos *actores autónomos* – *Investidores em energia, outros portos e frotas estrangeiras* – temos entidades que, apesar de à primeira vista poderem ter grande influência nas decisões em relação a Peniche, pareceu aos participantes na análise que afinal são marginais ao processo decisório no Concelho. Este resultado suscita a constatação que afinal o Porto de Peniche no contexto nacional e internacional tem uma grande autonomia ou independência em relação às actuações os

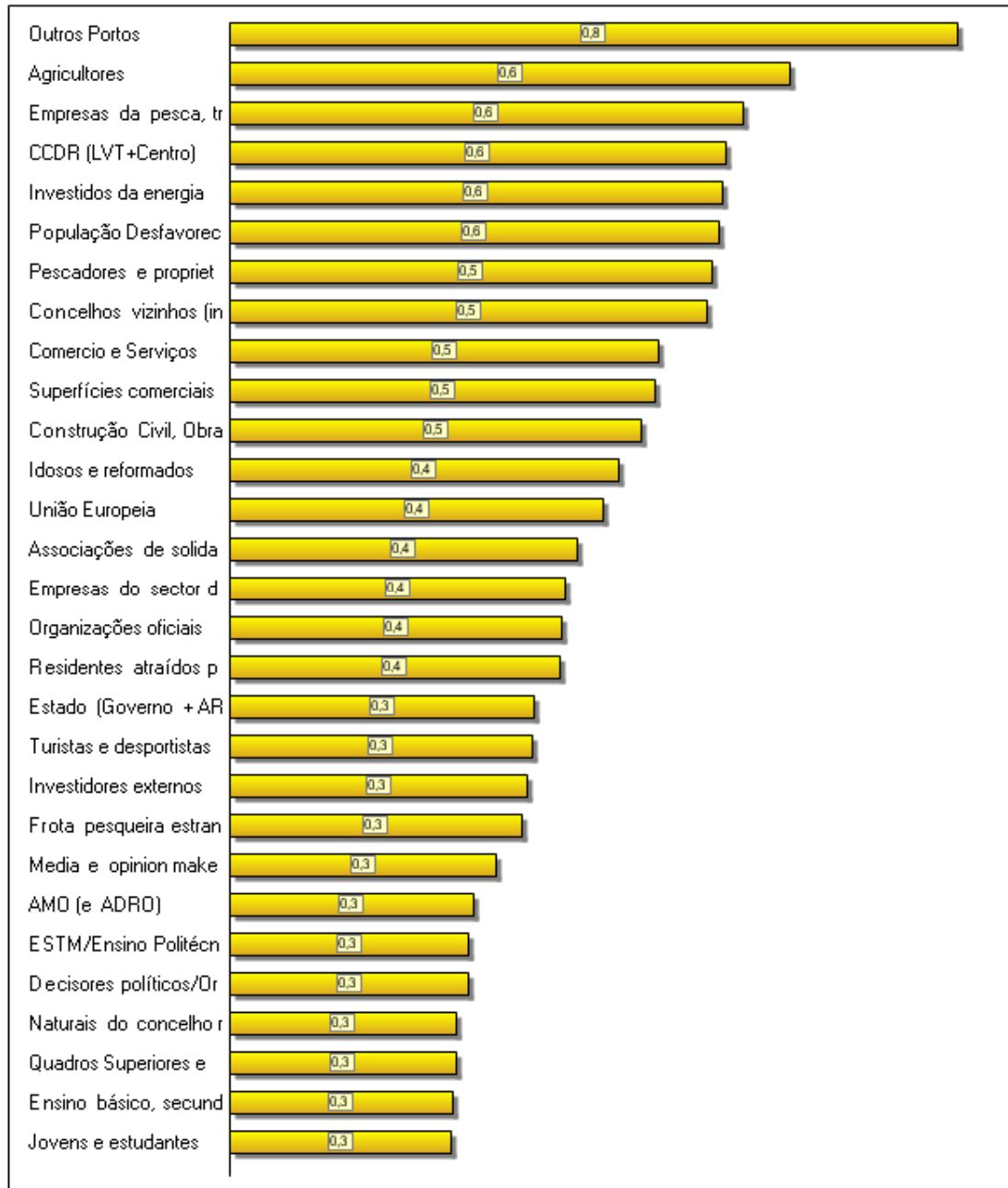
restantes portos ou mesmo dos operadores das pescas. A questão da energia, mesmo com as recentes informações sobre a possível pesquisa de petróleo na região, também, não afecta a compreensão do fenómeno descrito.

Também é possível analisar a coerência ou ambivalência dos actores em relação aos temas em debate, podendo valorizar de forma diferenciada a capacidade de fazer alianças ou de resolver conflitos entre eles.

Assim o actor mais ambivalente de nível 3 é naturalmente os “outros portos”, seguindo os agricultores, as CCDR’s, a população desfavorecida, o cluster da pesca e os investidores energéticos. Significa isto que mantêm uma posição distantes dos interesses directos de Peniche.

Em contrapartida são os jovens e estudantes, o ensino básico, secundário e centros de formação, bem como os quadros superiores e intermédios, os decisores políticos, a ESTM e a AMO que apresentam mais coerência.

Histogramme de l'ambivalence des acteurs



© LPSOR-EPIT+MACTOR

Com base nos resultados do MACTOR e dada a tendência consensual da maioria dos objectivos associados aos desafios estratégicos, identificam-se algumas questões centrais onde se encontra algum

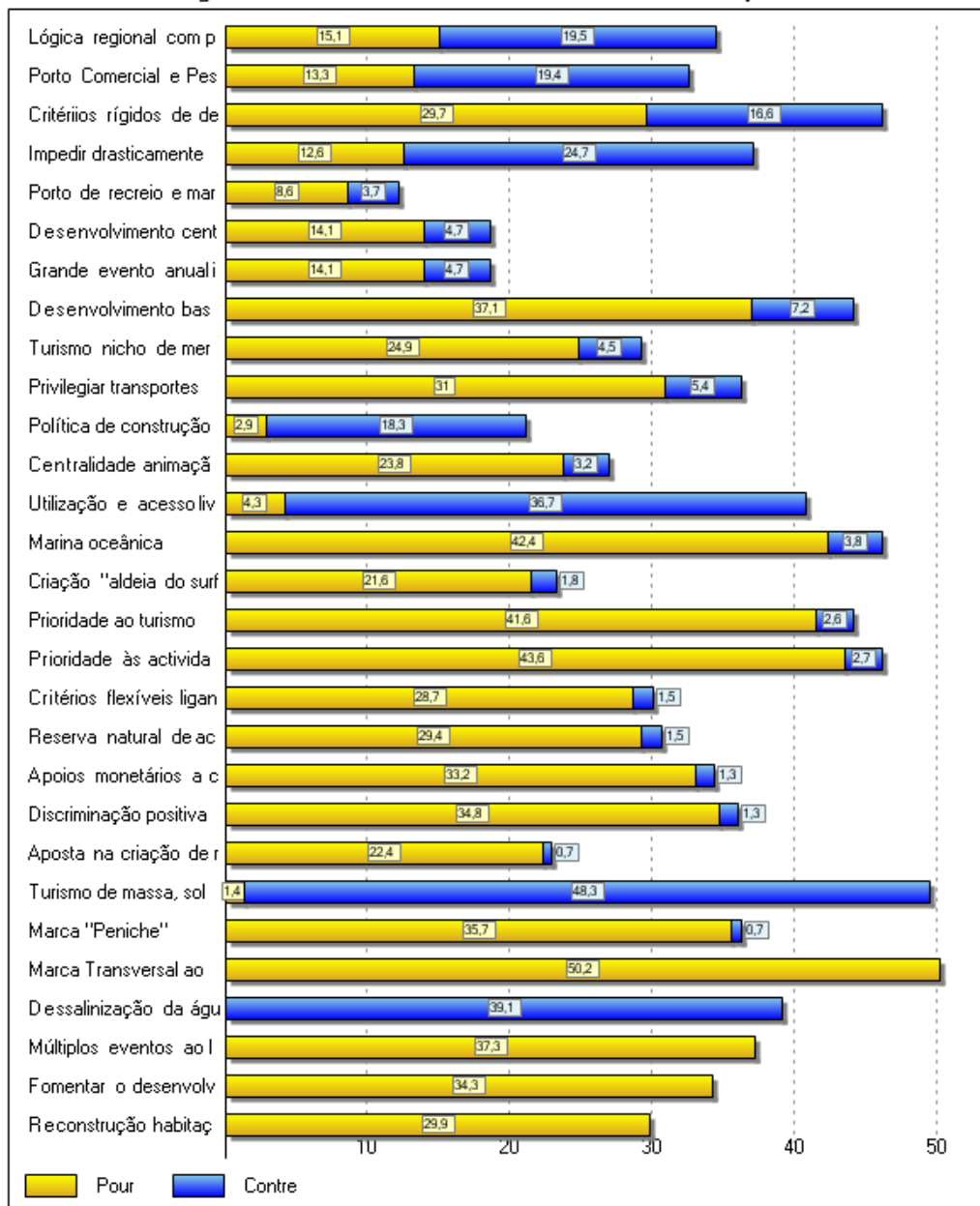
grau de conflitualidade, mas especialmente em relação a decisões de carácter exógeno.

Assim, o objectivo mais controverso está ligado à “lógica regional desenvolvimento com partilha de prioridades e responsabilidade”, questão ligada à organização administrativa e de planeamento do país, que tem especial impacto no Concelho e nas suas aspirações (desafios estratégicos). Segue-se posteriormente as questões relacionadas com o uso e função a dar ao Porto de Peniche, bem como à forma como é

encarada a gestão sustentável do ecossistema de toda a área do Concelho. Finalmente, outra questão que pode parecer crucial diz respeito ao modelo de desenvolvimento e às actividades que podem servir de motor de desenvolvimento turístico-económico de Peniche.

A quase totalidade dos actores locais **converge** em relação à maioria dos **objectivos**, segundo uma lógica de centros de interesse comuns e que

Histogramme de la mobilisation des acteurs sur les objectifs 3MAO



ocupam especialmente as áreas das actividades emergentes ou tradicionais.

Este histograma permite-nos avaliar o posicionamento dos actores em relação a cada objectivo tendo em conta a importância que dão aos objectivos e à hierarquia de relação de forças entre os actores.

A ordenação é feita pela conflitualidade dos objectivos, pelo que o objectivo mais conflitual com equilíbrio tendencial entre os opositores é:

- ✓ **Objectivo 23** – Lógica regional do desenvolvimento com partilha de prioridades e responsabilidades.

Seguem-se objectivos em que ainda há uma importante *polarização de interesses* e consequente também *conflitualidade*:

- ✓ **Objectivo 4** – Porto comercial e de pesca industrial de águas profundas para entrada de cruzeiros (desligado do centro tradicional).
- ✓ **Objectivo 28** – Critérios rígidos de defesa do ambiente com restrições máximas e critérios absolutos “poluidor-pagador”
- ✓ **Objectivo 12** – Impedir drasticamente a construção na orla costeira e demolição progressiva das construções mais agressivas em termos ambientais
- ✓ **Objectivo 6** – Porto de recreio ou marina urbana e porto de pesca costeira de proximidade (integrado no centro tradicional)
- ✓ **Objectivo 22** – Desenvolvimento especialmente centrado no concelho
- ✓ **Objectivo 18** – Grande evento anual/internacional dedicado ao mar

- ✓ **Objectivo 2** – Desenvolvimento baseado na prospecção e extracção do petróleo.

Depois vêm também por ordem decrescente de conflitualidade até ao último em que há uma total identificação por todos os actores no sentido da **concordância**:

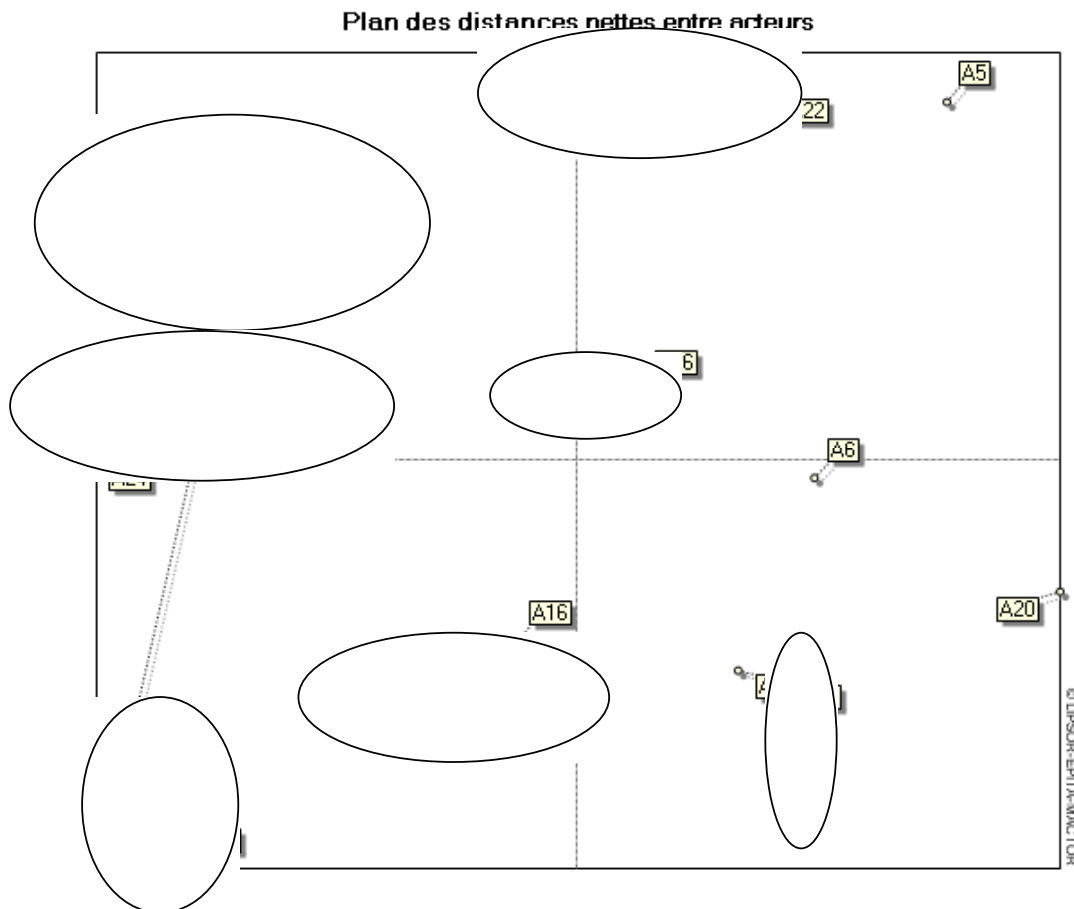
- ✓ **Objectivo 15** – Turismo de nicho de mercado (ecoturismo), gastronómico, e de saúde, sustentável, condicionado, utilizador-pagador (AGENDA 21) (dominante 4 ou 5*)
- ✓ **Objectivo 25** – Privilegiar os transportes não poluentes no interior da cidade e nas ligações com os centros turísticos (Baleal, praia Supertubos, Consolação, Cabo Carvoeiro, etc.) penalizando a utilização de transportes privados utilizando combustíveis fósseis.
- ✓ **Objectivo 20** – Centralidade da animação nocturna na parte histórica
- ✓ **Objectivo 5** – Marina oceânica e porto de pesca industrial (ligado ao parque industrial)
- ✓ **Objectivo 10** – Criação da “Aldeia do surf” com condicionamento dos investimentos no porto
- ✓ **Objectivo 1** – Toda a prioridade ao turismo com dominante das “novas actividades náuticas”, nomeadamente nas áreas da observação e experimentação
- ✓ **Objectivo 3** – Toda a prioridade às actividades ligadas com o Mar, nomeadamente à pesca, transportes marítimos e turismo “sol/mar”

- ✓ **Objectivo 29** – Critérios flexíveis ligando o ambiente a outros critérios como a criação de emprego, o crescimento económico, a criação de empresas, etc.
- ✓ **Objectivo 7** – Berlengas – Reserva Natural de acesso condicionado
- ✓ **Objectivo 21** – Apoios monetários aos casais jovens para fixação e maternidade
- ✓ **Objectivo 24** – Discriminação positiva ou apoios aos operadores que privilegiem os produtos ou a produção local ou no local
- ✓ **Objectivo 9** – Aposta na criação de “recifes artificiais” e na aquacultura, com condicionamento e limitação na pesca (capturas) industrial tradicional
- ✓ **Objectivo 16** – Marca “PENICHE – Capital do Peixe ou cidade mais ocidental da Europa” com certificação dos produtos
- ✓ **Objectivo 17** – Outra marca transversal ao concelho, região ou país, como por ex. “Costa Oeste”, “Mar Portugal”, “Cidade do Surf”, sendo Peniche uma sub-marca
- ✓ **Objectivo 19** – Múltiplos eventos ao longo do ano
- ✓ **Objectivo 13** – Fomentar o desenvolvimento das 2^{as} habitações e do turismo residencial
- ✓ **Objectivo 27** – Privilegiar a reconstrução da habitação existente e apoiar a construção de habitação nova através do investimento privado ou de cooperativas de habitação sem ser integrada em bairros sociais.

E no sentido da **discordância** da maior parte dos actores ou da totalidade:

- ✓ **Objectivo 26** – Incidir a política na construção de habitação social em Peniche pelo município ou privados
- ✓ **Objectivo 8** – Utilização e acesso livre às Berlengas
- ✓ **Objectivo 14** – Turismo de massa, sol e praia, com surf e pesca pouco apoiado, Berlengas e Baleal entregues ao seu destino (dominante 3* ou “low cost”)
- ✓ **Objectivo 11** – Dessalinização da água do mar financiada por fundos públicos mas com penalização do custo do abastecimento de água.

Com base no **Plano de distâncias líquidas entre actores de ordem 3** podemos verificar como se podem organizar as alianças e gerir os conflitos entre os actores. Através da distância média entre os actores, com base no respectivo plano um posicionamento segundo interesses específicos, podem agrupar-se nos seguintes grupos com interesses tendencialmente convergentes:



Planos de Distâncias líquidas entre actores

Grupo I – Empresas do sector turístico, turistas e desportistas, residentes atraídos pelo litoral e residentes de 2ª habitação, jovens e estudantes, decisores políticos, quadros superiores e intermédios e ESTM

Grupo II – Estado Português, AMO (e ADRO), Ensino básico e secundário e centros de formação, naturais do concelho residentes fora, Media e *opinion makers*

Grupo III – União Europeia e CCDR´s (LVT + Centro)

Grupo IV – Organismos oficiais desconcentrados e concelhos vizinhos (incluindo empresas)

Grupo V – Associações de solidariedade Social, recreativas e culturais e idosos e reformados

Grupo VI – Pescadores e proprietários de pequenas embarcações e artesãos, comercio e serviços, superfícies comerciais e comercio de estrangeiros, construção civil e obras públicas e investidores externos.

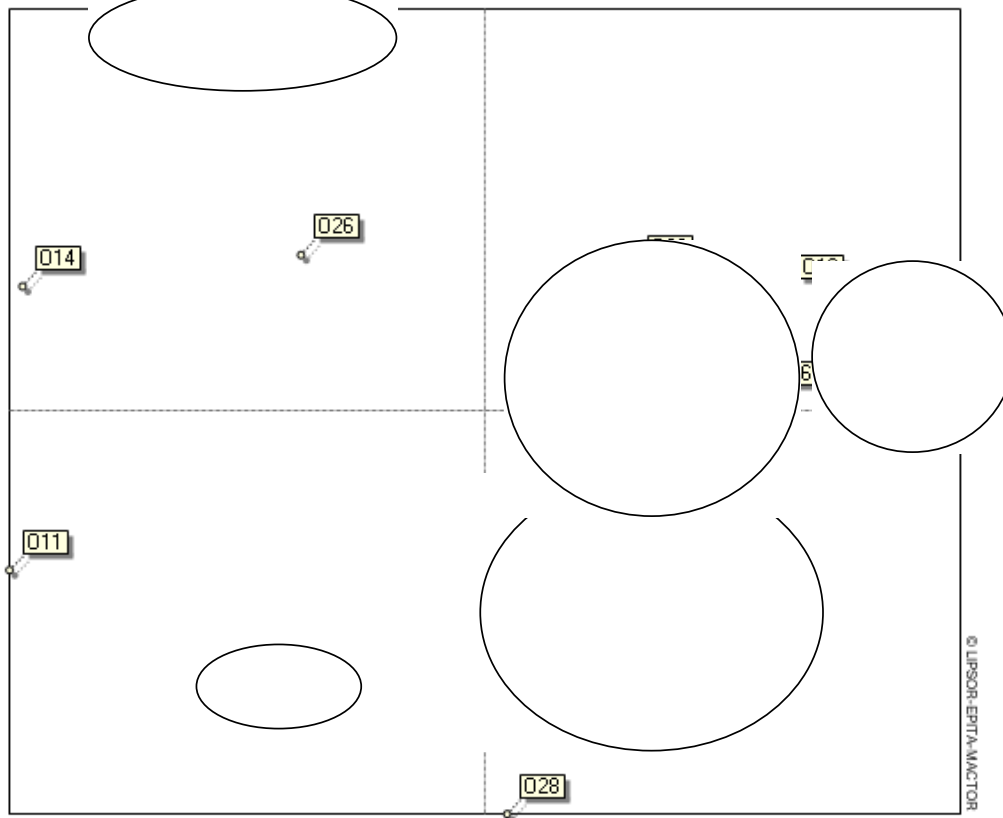
Grupo VII – Frota pesqueira estrangeira e outros portos

Dispersos, apesar de poderem estar próximos de outros actores mas com interesses não comuns, encontram-se agricultores, investidores energéticos, empresas de pesca e de transformação do pescado, frios e estaleiros e população desfavorecida.

A seguir apresenta-se o Plano de distâncias líquidas entre objectivos com vista a encontrar os objectivos em que os actores se posicionam da mesma forma (de acordo ou em desacordo), permitindo isolar grupos de objectivos sobre os quais os actores estão em forte convergência (quando os objectivos estão próximos) ou em forte divergência (quando os objectivos estão afastados).

Planos de Distâncias líquidas entre objectivos

Plan des distances nettes entre objectifs



Assim estão mais próximos os seguintes conjuntos de objectivos:

- ✓ Prioridade ao turismo com dominante das “novas actividades náuticas”, nomeadamente nas áreas da observação e experimentação (**Obj. 1**), Prioridade às actividades ligadas com o Mar, nomeadamente à pesca, transportes marítimos e turismo “sol/mar” (**Obj. 3**), Marca “PENICHE – Capital do Peixe ou cidade mais ocidental da Europa” com certificação dos produtos (**obj. 16**), Outra marca transversal ao concelho, região ou país, como por ex. “Costa Oeste”, “Mar Portugal”, “Cidade do Surf”, sendo Peniche uma sub-marca. (**Obj. 17**), Marina oceânica (**Obj. 5**), Fomentar o desenvolvimento das 2^as habitações e do turismo residencial (**Obj. 13**) e Múltiplos eventos ao longo do ano (**Obj. 19**) – *Objectivos ligados à estratégia fulcral de Peniche.*
- ✓ Porto de recreio ou marina urbana e porto de pesca costeira de proximidade (integrado no centro tradicional) (**Obj. 6**) / Aposta na criação de “recifes artificiais” e na aquacultura, com condicionamento e limitação na pesca (capturas) industrial tradicional (**Obj. 9**) / Centralidade da animação nocturna na parte histórica (**Obj. 20**) / Apoios monetários aos casais jovens para fixação e maternidade (**Obj. 21**), Discriminação positiva ou apoios aos operadores que privilegiem os produtos ou a produção local ou no local (**Obj. 24**), Privilegiar a reconstrução da habitação existente e apoiar a construção de habitação nova através do investimento privado ou de cooperativas de habitação sem ser integrada em bairros sociais (**Obj. 27**), Critérios flexíveis ligando o

ambiente a outros critérios como a criação de emprego, o crescimento económico, a criação de empresas, etc. (Obj. 29), Desenvolvimento baseado na prospecção e extracção do petróleo (Obj. 2)– *Objectivos complementares à estratégia fulcral de Peniche.*

- ✓ Berlengas – Reserva Natural de acesso condicionado (Obj 7), Grande evento anual/internacional dedicado ao mar (Obj. 18) / Desenvolvimento especialmente centrado no concelho (Obj. 22) / Turismo de nicho de mercado (ecoturismo), gastronómico, e de saúde, sustentável, condicionado, utilizador–pagador (AGENDA 21) (dominante 4 ou 5*) (Obj. 15) Privilegiar os transportes não poluentes no interior da cidade e nas ligações com os centros turísticos (Baleal, praia Supertubos, Consolação, Cabo Carvoeiro, etc) penalizando a utilização de transportes privados utilizando combustíveis fósseis (Obj. 25)– *Objectivos que contrastam alternativas a estratégia central do Peniche.*
- ✓ Berlengas – Utilização e acesso livre (Obj. 8) Porto comercial e de pesca industrial de águas profundas para entrada de cruzeiros (desligado do centro tradicional) (Obj 4) – *Objectivos para uma via desenvolvimentista de Peniche sem grandes preocupações de sustentabilidade.*
- ✓ Criação da “Aldeia do surf” com condicionamento dos investimentos no porto (Obj 10) e Lógica regional do desenvolvimento com partilha de prioridades e responsabilidades

(Obj. 23) – *Objectivos complementares mas distintos da estratégia central.*

Separados e distantes dos objectivos anteriores ficaram:

- ✓ Dessalinização da água do mar financiada por fundos públicos mas com penalização do custo do abastecimento de água (Obj. 11) – *Objectivo muito contrastado e com forte divergência local.*
- ✓ Turismo de massa, sol e praia, com surf e pesca pouco apoiado, Berlengas e Baleal entregues ao seu destino (dominante 3* ou low cost) (Obj. 14) – *Objectivo recusado pela maioria dos actores.*
- ✓ Incidir a política na construção de habitação social em Peniche pelo município ou privados (Obj. 26) – *Objectivo contrastado e recusado pela maioria dos actores,*
- ✓ Critérios rígidos de defesa do ambiente com restrições máximas e critérios absolutos “poluidor–pagador” (Obj. 28) – *Objectivo altamente polémico e muito contrastado em relação aos restantes.*

4. ALGUMAS CONCLUSÕES PRÉVIAS DA AJA

Com base em toda a análise anterior, uma das conclusões prévias é que existe uma interessante consonância da grande parte dos actores locais sobre os objectivos, quer no sentido da concordância quer no sentido da discordância. Poder-se-á dizer que a resolução das principais questões–chave têm uma incerteza maior em função da necessidade de apoios ou intervenção de actores externos que Peniche não domina e que tem dificuldade em influenciar até pela sua posição subalterna

(como todas as autarquias de menor dimensão em termos de número de eleitores) no contexto nacional e europeu.

Igualmente aquela análise permite perceber claramente quais são os actores que comandam claramente o jogo e simultaneamente que a maioria dos actores que pode ter um papel fulcral está interdependente entre si, o que vai obrigar a muita negociação e diálogo conjunto.

Verifica-se igualmente que há actores que estão muito dependentes dos restantes e cujas causas são minimizadas no actual e futuro contexto, bem como há outros actores que parecem estar autonomizados, não influenciando nem sendo influenciados pelos jogadores, nomeadamente os investidores energéticos, os outros portos e a frota estrangeira, demonstrando que estas problemáticas estão à parte de Peniche.

Tentando sintetizar, partindo da análise de jogo de actores, vamos particularizar das questões chave que serão utilizadas na construção dos cenários. Assim:

1. Apenas a **União Europeia e o Estado português**, que estão institucionalmente a um nível superior – como entidades decisoras, financiadoras, legisladoras e fiscalizadoras – desempenham os papéis de **actores dominantes** e quase independentes dos restantes, dado o seu estatuto superior em que um município não consegue influenciar ao nível estratégico, podendo-o fazer apenas ao nível funcional desde que consiga mobilizar outros intervenientes. Estes actores dispõem dum coeficiente de relação de força muito elevado na ordem respectivamente do 2,3 e 1,91. De referir que outros actores com protagonismo ao nível regional ou

local, não dispõem no actual contexto nem se espera que no horizonte do estudo, possam assumir um papel muito influente, nomeadamente as entidades de coordenação regional, dado que estão sempre dependentes das políticas definidas pelos actores dominantes.

2. O grupo dos **actores de ligação** junta a maioria dos actores com um papel activo local ou regionalmente – **CCDR's, AMO, Quadros superiores, Cluster da Pesca, Organismos desconcentrados, Agricultores, Jovens + Estudantes, Proprietários de 2^{as} residências, ESTM – Inst. Politécnico, Decisores políticos, Turistas + desportistas, Empresas de turismo, Ensino Básico e Secundário e Centros Formação, Concelhos limítrofes, Comércio e Serviços, CCOP e Imobiliário, Investidores exteriores e Media e *opinion makers*** – o que torna este exercício mais incerto e dependente de um conjunto muito alargado de factores. Neste conjunto temos actores com grande autonomia de acção e de decisão, como outros fortemente dependentes de instâncias superiores e outros ainda dependentes do mercado ou dos seus membros. De qualquer forma deste grupo destacam-se actores, como os investidores exteriores, que dificilmente serão atraídas para desempenhar um papel activo no concelho, a não ser que sejam incentivados por actores dominantes ou encontrem localmente especificidades muito próprias. De salientar também o papel importante que neste caso (em Peniche) desempenham os media e os *opinion makers*, Também é de valorizar a influência que podem gerar os concelhos

limítrofes, uma vez que em termos geográficos o concelho está num enclave.

3. Entre os **actores dominados** – Pescadores, Grandes Superfícies, idosos e reformados, movimento associativo e naturais de Peniche residentes fora – encontramos, segundo a apreciação do painel que participou na análise, actores que no caso do concelho de Peniche têm ainda pouca importância como as grandes superfícies ou os naturais de Peniche residentes no exterior, e outros actores que por razões compreensíveis têm hoje pouca influência no concelho (caso dos pescadores artesanais não ligados à indústria de pesca, os idosos e reformados e mesmo o movimento associativo). Contudo, alguns destes actores poderão desempenhar no futuro, em função das estratégias definidas um papel diferente, como é o caso dos pescadores artesanais, do movimento associativo ou mesmo das grandes superfícies.
4. Finalmente, no grupo dos **actores autónomos** – Investidores em energia, outros portos e frotas estrangeiras – encontramos entidades que apesar de à primeira vista poderem ter grande influência nas decisões em relação a Peniche, pareceu aos participantes na análise que afinal estão marginais ao processo decisório naquele concelho. Este resultado suscita a constatação que afinal o porto de Peniche no contexto nacional e internacional, para o bom e para o mau, tem uma grande autonomia ou independência em relação às actuações dos restantes portos ou mesmo dos operadores das pescas. Igualmente a questão da

energia, mesmo com as recentes informações sobre a possível pesquisa de petróleo na região, não afecta a compreensão do fenómeno.

5. Com base nos resultados do MACTOR e dada a tendência consensual da maioria dos objectivos associados aos desafios estratégicos, permanecem algumas questões centrais onde se encontra algum grau de conflitualidade, mas especialmente em relação a decisões de carácter exógeno. Assim, o objectivo mais controverso está ligado à “lógica regional do desenvolvimento com partilha de prioridades e responsabilidade”, questão ligada à organização administrativa e de planeamento do país, que tem especial impacto no concelho e nas suas aspirações (desafios estratégicos). Seguem-se posteriormente as questões relacionadas com o uso e função a dar ao porto de Peniche, bem como à forma como é feita a gestão sustentável do ecossistema de toda a área do concelho. Finalmente outra questão que pode parecer crucial diz respeito ao modelo de desenvolvimento do concelho e às actividades que podem servir de motor de desenvolvimento turístico –económico de Peniche.

6. A quase totalidade dos actores locais **converge ou diverge** em relação à maioria dos **objectivos** segundo uma lógica de centros de interesse comuns e que ocupam especialmente as áreas das actividades emergentes ou tradicionais. Verifica-se assim que actores como “Empresas do sector turístico”, “turistas e desportistas”, “residentes atraídos pelo litoral e residentes de 2ª

habitação”, “jovens e estudantes”, “decisores políticos”, “quadros superiores e intermédios” e “ESTM”, estão tendencialmente de acordo ou em desacordo com a maioria dos objectivos estratégicos, tal como acontece com outro grupo local dos “Pescadores e proprietários de pequenas embarcações e artesãos”, “comércio e serviços”, “superfícies comerciais e comércio de estrangeiros”, “construção civil e obras públicas” e “investidores externos”.

7. Finalmente, vamos constatar os resultados da análise de proximidade dos **objectivos**, com que iremos explorar as **incertezas cruciais**, que apresentaremos no próximo ponto como as “**batalhas de futuro**”. Neste sentido determinámos uma primeira questão fulcral que diz respeito à estratégia de desenvolvimento do concelho de Peniche em ligação com o mar e com a actividade marítima. Uma segunda questão importante está directamente ligada com as actividades relacionadas com a primeira, nomeadamente com a forma da utilização do porto e de todas as actividades que lhes podem estar ligadas, como o turismo, a animação, a atracção e fixação da população e novas actividades ligadas com a energia. Outra questão crucial em termos de objectivos são aqueles que conflituam com os anteriores e que respeitam a decisões contrárias ou controversas, nomeadamente em termos de medidas de condicionamento do modelo de desenvolvimento turístico ou ambiental do concelho. Finalmente encontram-se objectivos que são alternativos aos anteriores, nomeadamente decorrentes de uma possível liberalização das

acções e decisões de investimento, sem obedecerem a uma lógica global e sustentada no concelho.

8. Há ainda alguns objectivos que são recusados liminarmente pela maioria dos actores locais (e não só ou são indiferentes aos restantes), como a dessalinização da água do mar para abastecimento, o turismo de massas, ou a abertura das Berlengas e do Baleal ao livre arbítrio do mercado, ou ainda a continuação da construção do actual modelo de bairros sociais para as populações desfavorecidas. Ainda há uma reacção muito viva contra a aplicação de medidas ambientais maximalistas do género “poluidor-pagador”.

5. “BATALHAS DE FUTURO”

Com base em toda a análise anterior vamos considerar dois grupos de incertezas, as de contexto que influenciam fortemente as decisões a tomar no futuro para o concelho e as cruciais endógenas ao próprio concelho, onde se jogarão as principais decisões a tomar para construir o Peniche 2025.

Serão todas estas as verdadeiras batalhas de futuro que mobilizarão os actores, num sentido ou noutro, no horizonte desta análise – 2025, sabendo-se que em relação ao contexto haverá que beneficiar dos ventos favoráveis do exterior ou contrariar criativamente os ventos desfavoráveis.

Entre as incertezas de contexto teremos então o processo de Desenvolvimento da União Europeia bem como o modelo da agricultura

e da pesca europeia antecipados para 2025, que influenciam determinante e directamente o concelho de Peniche, que estão dependentes de muitas condicionantes não domináveis ao nível mesmo nacional. Depois teremos outras incertezas decorrentes da inserção no espaço nacional como o modelo dominante em termos de mercado, a estruturação do planeamento e da organização territorial, bem como as próprias políticas de financiamento (conhecidas até ao final do QREN 2014). Finalmente haverá que considerar o modelo de desenvolvimento da Região Oeste em que Peniche se insere e em que participa.

Quanto às **incertezas cruciais de carácter endógeno** e que podem determinar fortemente o futuro de Peniche, foram consideradas as seguintes:

- ✓ **Estratégia na logística do concelho**
- ✓ **Porto de Peniche**
- ✓ **Modelo de porto**
- ✓ **Prioridade da estratégia turística no concelho**
- ✓ **Desenvolvimento agrícola do concelho**
- ✓ **Desenvolvimento industrial do concelho**
- ✓ **Animação do concelho**
- ✓ **Criação de um pólo e cluster de inovação na região**
- ✓ **Medidas de preservação ambiental**
- ✓ **Fixação e captação de população jovem**
- ✓ **Crescimento urbano do concelho**
- ✓ **Normas para o desenvolvimento urbano na sede do concelho**

✓ **Bairros Sociais.**

Para cada uma delas, com base nas discussões havidas nos vários seminários e o conhecimento da realidade, foram encontradas várias hipóteses ou configurações, que representam alternativas importantes em termos de estratégia futura do concelho de Peniche.