

Reflexões estratégicas de desenvolvimento local no contexto da preservação da identidade de Penedos (Mértola)

Volume II (Apêndices e Anexos)

Orlando Manuel Fonseca Pereira

Tese apresentada à Universidade de Évora
para obtenção do Grau de Doutor em Sociologia

ORIENTADOR: *Professor Doutor António Pedro Sousa Marques*

ÉVORA, MARÇO, 2014



Reflexões estratégicas de desenvolvimento local no contexto da preservação da identidade de Penedos (Mértola)

Volume II (Apêndices e Anexos)

Orlando Manuel Fonseca Pereira

Tese apresentada à Universidade de Évora
para obtenção do Grau de Doutor em Sociologia

ORIENTADOR: *Professor Doutor António Pedro Sousa Marques*

ÉVORA, MARÇO, 2014



Índice

Introdução	5
Apêndice I - Guião da Entrevista aplicada aos atores locais.....	6
Apêndice II - Objetivos propostos aos atores locais (inquiridos)	11
Apêndice III - Hierarquia de Objetivos	13
Apêndice IV - Resumo/Sinopse das entrevistas	16
Apêndice V - Quadro Estratégico de atores	71
Anexo I - Matriz dos Meios de Ação Diretos entre Atores (Relações de Força Direta)	93
Anexo II - MADI - Matriz dos Meios de Ação Diretos entre Atores (Relações de Força Direta e Indireta)	95
Anexo III - Matriz atores x objetivos	97
Anexo IV - Somatório dos valores das matrizes (MACTOR)	99
Anexo V - Relatório dos <i>outputs</i> do MACTOR	101
Anexo VI - <i>Outputs</i> da análise de <i>clusters</i>	123

Introdução

Este volume do trabalho inclui o apêndice que dá conta da produção de documentação elaborada pelo autor, designadamente, o guião da entrevista que foi aplicada aos atores locais implicados no estudo, os objetivos propostos aos atores locais (inquiridos), a hierarquia dos objetivos, o resumo/sinopse das entrevistas e o quadro estratégico de atores.

Para além daqueles aspetos, dá-se conta dos anexos que constituíram o cerne da investigação, como: Matriz dos Meios de Ação Diretos entre Atores (Relações de Força Direta), MADI - Matriz dos Meios de Ação Diretos entre Atores (Relações de Força Direta e Indireta), Matriz atores x objetivos, Somatório dos valores das matrizes (MACTOR), Relatório dos *outputs* do MACTOR e do SPSS para a análise de *clusters*.

Apêndice I

Guião da Entrevista aplicada aos atores locais

Guião da Entrevista aplicada aos atores locais

Guião de Entrevista a aplicar as instituições (adaptado de Margarida Perestrelo e José Maria Castro Caldas, Instrumentos de Análise para o Método dos Cenários, II- Estratégia de Atores, *In* DINÂMIA- Centro de Estudos sobre a mudança socioeconómica (Lisboa,2000:39), conforme se apresenta.

Pedia-lhe que especificasse a sua opinião ou da sua instituição acerca das seguintes questões:

- 1.1. Quais são as características da população desta freguesia e deste concelho?
- 1.2. Que papel tem tido a Junta de Freguesia em todo este processo (abandono, muitos idosos, poucos jovens e potencialmente ativos) na aldeia?
- 1.3. Acha que o município de Mértola tem tido uma política ativa no combate ao despovoamento.
- 1.4. Que acha das políticas seguidas nas últimas décadas, quer pelo governo, quer pelo poder local face ao abandono territorial?
- 1.5. O facto de Penedos ter uma população duplamente envelhecida (mais idosos e poucos jovens) contribuirá decisivamente para impedir o desenvolvimento do território?
- 1.6. Como poderá ser resolvido o problema do abandono destas aldeias e de muitas outras no Alentejo e no resto do interior português?
- 1.7. Atualmente a população ativa de Penedos trabalha fora, porque não existe agricultura, comércio ou outros serviços capazes de reter as pessoas. Que poderá ser feito para alterar este quadro.
- 1.8. O que estará a contribuir para o desaparecimento do comércio tradicional, não só fixo como itinerante?
- 1.9. Que setores de atividade poderiam proliferar no território, tendo em conta as potencialidades? Isto é, que tipo de empresas ou negócios se poderiam instalar aqui?
- 1.10. O que acha do aproveitamento das propriedades abandonadas para projetos de reflorestação ou para a atividade cinegética?
- 1.11. Pensa que a qualificação dos recursos humanos será um elemento primordial na promoção do desenvolvimento e dos recursos autóctones e da economia local?
- 1.12. Comente esta frase “só será possível empreender um verdadeiro processo de desenvolvimento, se se apostar nas potencialidades existentes ou em potência no território, contando sempre com as pessoas”.
- 1.13. Se houver uma política de incentivos para territórios de baixa densidade, os investidores optam por este território, mesmo sabendo que não há mão-de-obra qualificada? O que pensa que poderia acontecer?
- 1.14. É sabido que as terras, o latifúndio (grande propriedade) outrora tiveram uma ocupação plena, dando trabalho e produtos, hoje estão abandonadas. O que poderá ser feito?
- 1.15. O que significam e quais são os sítios, locais e produtos do Parque Natural do Vale do Guadiana para o desenvolvimento da fileira do turismo.

- 1.16. Que importância vê na criação de uma marca “território ambientalmente amigo”, através da paisagem e elaboração de uma candidatura a Património da Humanidade?
- 1.17. O aproveitamento das jazidas de cobre e volfrâmio pode contribuir para a dinamização económica?
- 1.18. Uma vez que aldeia se situa na faixa piritosa ibérica, e tendo por base a descoberta recente de jazidas de cobre e volfrâmio, poderá ser uma fileira de futuro, ou vai entrar em contradição com a defesa da tese de modelos de desenvolvimento alternativo para as aldeias (ecológicas)?
- 1.19. Que pensa da eventual instalação de algumas unidades industriais ecológicas? Que tipos e dimensões industriais acharia aceitável?
- 1.20. Sabe qual é o papel dos Planos Municipais de Ordenamento do território (designadamente o PDM – Plano de Desenvolvimento Municipal)?
- 1.21. Conhece instrumentos de planeamento estratégicos locais regionais na região do Alentejo que contemple os territórios pouco povoados e envelhecidos? Quais?
- 1.22. O Interior do país, o Alentejo e Penedos sofrem de um problema transversal, encetado há mais de 50 anos, criando sérios problemas quer para os campos, quer para as cidades. Como poderá o Governo/Estado ajudar a resolver esta assimetria tão profunda e desgastante para o processo de desenvolvimento, sobretudo, em territórios de baixa densidade, como o é caso.
- 1.23. Em que medida a Câmara Municipal de Mértola tem contribuído para a e promoção do desenvolvimento do concelho?
- 1.24. Que papel tem tido a Entidade Regional de Turismo do Alentejo na valorização do território?
- 1.25. O que tem feito a Associação de Municípios do Baixo Alentejo/ Comunidade Intermunicipal do Baixo Alentejo, na promoção do desenvolvimento destes espaços?
- 1.26. Como gostava que fosse Penedos no futuro, tendo em consideração que na sua qualidade de ator interveniente pode contribuir para alterar o *status quo* atual.
- 1.27. Sabe o que visam o Plano Integrado de Desenvolvimento do Baixo Alentejo e o /Plano Estratégico de Desenvolvimento do Baixo Alentejo e o que pretendem para estes territórios?
- 1.28. Uma vez que a agricultura moderna é praticamente inexistente, as reflexões estratégicas sobre o modelo de desenvolvimento desejado para Penedos, deverão contar com este setor e apostar na diversificação produtiva de outros setores associados?
- 1.29. Em que medida o encerramento da escola e do infantário afetou a vida na aldeia?
- 1.30. Que desvantagens sentiu com o encerramento de extensão de Saúde de Penedos e posteriormente, o Centro de Saúde de Mértola só a funcionar de dia?
- 1.31. Considera que os serviços de apoio à terceira idade que compõe a maioria da população, dão resposta às suas necessidades.
- 1.32. Que acha da redução de dias semanais de carreiras para a sede de concelho (dois dias por semana, fora do período de aulas)?

1.33. Que efeitos sentiu com a redução de efetivos da GNR (Guarda Nacional Republicana)?

1.34. Que serviços de proximidade gostaria de ver instalados na aldeia?

Recorda-se ou tem conhecimento da realização de um filme/documentário sobre Penedos, no final dos anos sessenta, sob condução de Fialho Gouveia, com patrocínio da RTP1, no âmbito de um Programa da então Junta de Colonização Interna.

1.35. Sabe o que foi a Junta de Colonização Interna? Se sim:

1.36. Fale desse acontecimento, se o retrato era fiel, se correspondia á verdade.

1.37. Conhecia as razões do projeto?

1.38. Havia interesses políticos?

1.39. O que foi cumprido e o que não foi e as razões desse incumprimento.

1.40. Quais as entidades e pessoas mais envolvidas?

1.41. Se as propostas previstas tivessem chegado ao fim o que teria realmente acontecido a Penedos, quarenta anos depois?

1.42. Que razões terão contribuído para o desinteresse e nalguns casos até para o abandono das tradições (fazer pão, mesinhas caseiras, ervas curativas, o entrudo, serração da velha, adiafa, mastros, etc.), tendo em conta que elas preservam a identidade?

1.43. Quanto aos aspetos culturais - tradições orais, festas, ritos e outras formas de expressividade o que poderá ser feito para preservar a identidade da aldeia.

1.44. Que importância atribui á criação de um sitio na *internet* para fomentar os traços culturais que possam manter vivia a identidade de Penedos?

1.45. Penedos está num nó de interseção entre o Alentejo e o Algarve, próximo do Guadiana (incluído na zona do Baixo Guadiana) e de Espanha, Andaluzia. Como se poderá tirar vantagens dessa situação geográfica?

1.46. Em que medida as acessibilidades rodoviárias e aeroportuárias (dista a 75 km de Beja e Faro) podem melhorar o nível e qualidade de vida destas pessoas?

1.47. Acha que a criação de linhas de crédito (juros muito baixos) baseadas numa política de descriminação positiva para os projetos em territórios de baixa densidade, traria maior ânimo para o investimento local?

1.48. Se as pessoas conhecessem melhor as vantagens do financiamento do PRODER (Programa de Desenvolvimento Rural), cujo financiamento de projetos vai até 75%, haveria maior dinamismo na economia local?

1.49. Em que medida os anteriores Quadros Comunitários e o atual QREN (Quadro de Referência Estratégica Nacional), trouxeram benefícios para as aldeias do interior e Penedos em particular.

1.50. Sabe quais são as orientações do Quadro Estratégico Comum (2014/20) para estes territórios?

1.51. Conhece as orientações do PENT (Plano Estratégico Nacional de Turismo) para os territórios de muito baixa densidade do Baixo Alentejo)?

1.52. Sabe qual é o papel do Programa NTERREG/POCTEB (Programa de Cooperação Transfronteiriça Portugal/Espanha), no âmbito de projetos de cooperação, essencialmente transfronteiriça (onde se insere esta aldeia), de rarefação populacional e envelhecida?

1.53. Como poderia ser feita a promoção dos lugares de interesse cultural, económico e turístico?

1.54. Que papel poderiam ter os masse media comunitários, nacionais, regionais e locais, bem como as redes sociais, na promoção destes territórios?

1.55. Em que medida os eventos existentes (e outros temáticos a criar), estão a saber aproveitar e promover a economia local, através dos produtos naturais e autóctones do território como os cogumelos, túberas, espargos, pardelhas, enchidos, presuntos, queijos, pão e gastronomia tradicional e outros saberes seculares)?

1.56. Em que sentido, a proximidade do Algarve, pode contribuir para aumentar o emprego dos habitantes de Penedos?

1.57. A partir do aproveitamento dos fundos comunitários, que projetos poderiam ser desenvolvidos nesta aldeia, para atrair investidores, gerar emprego e promover a economia local?

1.58. Que produtos locais considera prioritários para a desenvolvimento futuro de Penedos?

1.59. Que pensa do incentivo e dinamização de unidades familiares, ao nível da aposta dos produtos locais?

2. Objetivos da Instituição

2.1. Quais são os objetivos da sua instituição para combater o abandono territorial e contribuir para um modelo de desenvolvimento local, tendo em conta a preservação da identidade de Penedos.

2.2. A partir do ponto acima, hierarquize os seus objetivos estratégicos.

3. Meios de ação

Que meios de ação dispõe para a concretização dos seus objetivos?

4. Outros atores

4.1. De que outros atores depende a concretização dos seus objetivos e que importância lhes atribui?

4.2. Que espera deles?

4.3. Obstáculos: Que obstáculos pode encontrar na concretização dos seus objetivos?

4.4. Interesses e conflitos: Quais são os principais interesses e conflitos que se podem gerar em torno dos objetivos que pretende concretizar?

5. Em termos de fatores chave de desenvolvimento, o que poderá acontecer em Penedos na próxima década?

Apêndice II

Objetivos propostos aos atores locais (inquiridos)

Objetivos propostos aos atores locais e respetivas abreviaturas

Objetivos	Abreviatura
1 - Estrutura da População residente	O1
2 - População ativa afastada da agricultura, pastorícia, comércio e indústria	O2
3 - Novos setores de atividade	O3
4 - Empreendedorismo e recuperação de potencialidades a integrar no processo de desenvolvimento local	O4
5 - Proliferação da grande propriedade (latifúndio)	O5
6 – Proximidade do Parque Natural do Vale do Guadiana	O6
7 - Integração na Faixa Piritosa Ibérica	O7
8 - Unidades Industriais ecológicas	O8
9 - Existência de instrumentos de Planeamento	O9
10 - As estratégias de Desenvolvimento	O10
11 - Diminuição dos serviços prestados junto da população	O11
12 - Visão estratégica de futuro	O12
13 - A Junta de Colonização Interna	O13
14 - Abandono de tradições	O14
15 - Fomentar traços culturais para garantir a sustentabilidade da identidade	O15
16 - Interseção num nó de centralidade/Algarve/Andaluzia/Rio Guadiana/Aeroportos de Faro e Beja	O16
17 - Instrumentos de política local, regional, nacional e comunitária	O17
18 - Comunicação/Divulgação das potencialidade//Redes Sociais	O18
19 - Efeito de retração da população	O19
20 - Produtos locais materiais e imateriais como promotores da economia local	O20

Apêndice III

Hierarquia de Objetivos

Hierarquia de Objetivos

Objetivos	0	1	2	3
1 - Estrutura da População residente				
2 - População ativa afastada da agricultura, pastorícia, comércio e indústria				
3 - Novos setores de atividade				
4 - Empreendedorismo e recuperação de potencialidades a integrar no processo de desenvolvimento local				
5 - Proliferação da grande propriedade (latifúndio)				
6 - Integração no Parque Natural do Vale do Guadiana				
7 - Integração na Faixa Piritosa Ibérica				
8 - Unidades Industriais ecológicas				
9 - Existência de instrumentos de Planeamento				
10 - As estratégias de Desenvolvimento				
11 - Diminuição dos serviços prestados junto da população				
12 - Visão estratégica de futuro				
13 - A Junta de Colonização Interna				
14 - Abandono de tradições				
15 - Fomentar traços culturais para garantir a sustentabilidade da identidade				
16- Interseção num nó de centralidade/Algarve/Andaluzia/Rio Guadiana/Aeroportos de Faro e Beja				
17 - Instrumentos de política local, regional, nacional e comunitária				
18 - Comunicação/Divulgação das potencialidade//Redes Sociais				
19 - Efeito de retração da população				
20 - Produtos locais materiais e imateriais como promotores da economia local				

Valores a atribuir

O Objetivo			
-3	Põe em causa o ator na sua existência	+3	É indispensável para a sua existência
-2	Põe em causa o êxito dos projetos do ator	+2	É indispensável para êxito dos projeto
-1	Põe em causa de modo limitado no tempo e no espaço, os processos operatórios	+1	Favorece de modo limitado no tempo e no espaço, os processos operatórios
0 Pouco consequente, é indiferente			

Apêndice IV

Resumo/Sinopse das entrevistas

Ator/Entrevistado: Individual	Natércia Ramos/Madalena Nunes
Posição/objetivos face a:	
1 - Estrutura da População residente	- população muito envelhecida - a Junta tem feito pouco pelo abandono de Penedos - o Município de Mértola tem feito pouco, não tem tido uma política ativa, para combater o despovoamento - as políticas dos governos têm feito pouco para evitar o abandono - uma população com muitos “velhos” e poucos jovens contribui para impedir o desenvolvimento
2 - População ativa afastada da agricultura, pastorícia, comércio e indústria	- o problema do abandono pode ser resolvido através da agricultura - o quadro só se altera se se apostar na agricultura - o comércio está a desaparecer porque não há pessoas
3 - Novos setores de atividade	- aproveitamento da agricultura e coisas das hortas - é importante aproveitar as propriedades abandonadas
4 - Empreendedorismo e recuperação de potencialidades a integrar no processo de desenvolvimento local	- a qualificação dos recursos humanos é importante para o desenvolvimento - os recursos e os saberes são importantes para criar condições económicas para atrair investidores e pessoas
5 - Proliferação da grande propriedade (latifúndio)	- as propriedades deviam ser aproveitadas para a agricultura
6 – Proximidade do Parque Natural do Vale do Guadiana	- o Parque é bom, porque tem a natureza - é importante criar uma marca “território amigo do ambiente” e uma candidatura a Património da Humanidade
7 - Integração na Faixa Piritosa Ibérica	- o aproveitamento das minas é bom, porque contribui para a dinamização económica - é melhor ter as minas do que deixar ficar as coisas como estão
8 - Unidades Industriais ecológicas	- era bom aproveitar o sol, o vento e os moinhos de água da ribeira do Vascão. A dimensão das unidades industriais ecológicas devem ser médias.
9 - Existência de instrumentos de Planeamento	- não conhece o Plano de Desenvolvimento Municipal - não conhece instrumentos de planeamento estratégicos regionais, locais
10 - As estratégias de Desenvolvimento	- não sabe, apenas gostava que Penedos no futuro

Reflexões estratégicas de desenvolvimento local no contexto de preservação da identidade de Penedos (Mértola)

	fosse uma terra com muitas pessoas - as reflexões estratégicas sobre o modelo de desenvolvimento desejado para Penedos, tem que passar pela agricultura e por outras coisas da terra
11 - Diminuição dos serviços prestados junto da população	- o encerramento da escola e do infantário foi mau - o encerramento da extensão de saúde de Penedos e o Centro de Saúde de Mértola só funcionar de dia é muito mau - a redução das carreiras para Mértola só funcionar dois dias por semana fora do período de aulas é mau para as pessoas que não têm transportes - a redução de efetivos da GNR não se fez sentir
12 - Visão estratégica de futuro	- gostava de ter mais serviços de proximidade, como lares
13 - A Junta de Colonização Interna	- a Junta de Colonização Interna era para melhorar as casas das pessoas - o filme sobre Penedos é verdade, é fiel, todos ajudavam - as razões do projeto, todos trabalhavam para melhorar a vida das pessoas da aldeia - não sabe se havia interesses políticos - se o projeto tivesse chegado ao fim, isto era um jardim - as pessoas envolvidas foram muitas, o senhor Passos, o meu cunhado (Madalena) José Nunes e também o meu cunhado António Nunes que era capataz - se as propostas tivessem chegado ao fim, Penedos quarenta anos depois era um jardim
14 - Abandono de tradições	- não há pessoas, por isso vão desaparecendo as tradições
15 - Fomentar traços culturais para garantir a sustentabilidade da identidade	- podiam fazer mais coisas - é muito importante (sítio na <i>internet</i>)
16 - Interseção num nó de centralidade/Algarve/Andaluzia/Rio Guadiana/Aeroportos de Faro e Beja	- era importante tirar proveito, era bom - as acessibilidades e aeroportos não melhoram nada
17 - Instrumentos de política local, regional, nacional e comunitária	- as linhas de crédito, era bom - se as pessoas conhecessem era bom - não conhece
18 - Comunicação/Divulgação das potencialidades//Redes Sociais	- os <i>mass media</i> tem muita importância - era bom divulgar (o que temos)
19 - Efeito de retração da população	- as pessoas daqui, trabalha quase tudo no Algarve

20 - Produtos locais materiais e imateriais como promotores da economia local	- com projetos de agricultura e não só pinheiros - túberas, agricultura das hortas, queijos e artesanato - é muito importante apostar nas unidades familiares
Hierarquia de Objetivos	
	Mais pessoas e empregos, mais agricultura
Meios de ação	
	- Câmara Municipal e outros
Relação com outros atores	
	- Câmara Municipal e Junta de Freguesia - espera muito deles - há obstáculos - há muitos interesses e conflitos
Fatores chave de desenvolvimento para Penedos	
	- desenvolvimento para haver pessoas

Ator/Entrevistado: Associação Privada de âmbito local	Associação de Caçadores de Penedos e Clube de Pesca dos Gorjões (Loulé)
Posição/objetivos face a:	
1 - Estrutura da População residente	- população envelhecida, poucos jovens - a Junta tem feito pouco, poucas iniciativas para jovens - a Câmara sempre tem atividades e mete pessoal jovem, mas em termos desenvolvimento industrial pouco - o governo puxa mais o pessoal para a cidade - precisava-se de alguma política que fixasse as pessoas
2 - População ativa afastada da agricultura, pastorícia, comércio e indústria	- o problema do abandono não é fácil, fazer alguma coisa com o desenvolvimento dos terrenos que é o que temos cá - poderia ser feito, criar cooperativas agrícolas, para diversos setores – vinhas e olivais - o desaparecimento do comércio deve-se aos meios de transporte que as pessoas têm e vão adquirir o mais barato fora daqui
3 - Novos setores de atividade	- essa é boa, pois a indústria - os pinheiros é só para estragar os terrenos, a caça é uma ótima fonte de receitas para o concelho
4 - Empreendedorismo e recuperação de potencialidades a integrar no processo de desenvolvimento local	- os recursos humanos eram importantes se tivessem trabalho, porque têm que se ir embora - é verdade, se apostar-mos naquilo que temos pode-se desenvolver
5 - Proliferação da grande propriedade (latifúndio)	- em vez de termos projetos de pinheiros, podíamos ter vinha ou olival, o rendimento de pinheiros, só é rentável para quem tem terra
6 - Integração no Parque Natural do Vale do Guadiana	- o Parque protege as espécies existentes, há sempre pessoas que gostam de ver um bicho selvagem - o Parque podia se melhor aproveitado, hoje já há indicadores do que se pode visitar
7 - Integração na Faixa Piritosa Ibérica	- o aproveitamento da jazidas de cobre podia levar ao desenvolvimento da economia - a existência da mina é preferível, senão a aldeia acaba por morrer
8 - Unidades Industriais ecológicas	- a instalação de eólica e solar era importante com dimensões médias
9 - Existência de instrumentos de Planeamento	- não conheço bem o PDM

	- não conheço esses instrumentos
10 - As estratégias de Desenvolvimento	- as pessoas não têm trabalho e deslocam-se para onde ele existe - a Câmara de Mértola tem criado alguma coisa – saneamento, empregos, luzes, água... - a ERT, não conheço - a Associação Municípios tem feito pouco, a não ser algum apoio - gostava que Penedos em termos de futuro tivesse tudo, mais crianças, como era antigamente - o PIDBA, não sei o que é - as reflexões estratégicas de desenvolvimento devem apostar na agricultura, uma coisa e outra são importantes
11 - Diminuição dos serviços prestados junto da população	- as crianças têm que se deslocar, não é bom - as pessoas para serem assistidas têm que ir a Castro ou a Beja - a carreira devia ser todos os dias - deviam ter mais atividades para os velhotes - a redução da GNR não trouxe nada
12 - Visão estratégica de futuro	- serviços de apoio são necessários, como um lar na Freguesia, criava postos de trabalho, fixava pessoas
13 - A Junta de Colonização Interna	- a Junta de Colonização era para criar condições de vida às pessoas, habitações, higiene - o retrato filme é fiel, descreve o que sentiam e o que o projeto significava para as pessoas - não havia interesses políticos - fizeram uma série de casas, a igreja, o centro... - as pessoas envolvidas era o senhor Passos, fazia a ligação com o Governo, de Penedos era a população toda. O capataz era o tio António Nunes - se tivesse continuado o projeto seria melhor do que é hoje, para todos
14 - Abandono de tradições	- foram desaparecendo porque as pessoas também foram desaparecendo e não foi <i>imbutido</i> (imbuído) na juventude
15 - Fomentar traços culturais para garantir a sustentabilidade da identidade	- podem ser promovidas as atividades para incutir o antigo, o tradicional nas pessoas - um sitio é sempre bonito, ver a terra falada pelos outros - é bom visitarem o povo
16 - Interseção num nó de centralidade/Algarve/Andaluzia/Rio Guadiana/Aeroportos de Faro e Beja	- podemos tirar vantagens se se melhorarem as acessibilidades

Reflexões estratégicas de desenvolvimento local no contexto de preservação da identidade de Penedos (Mértola)

	- tirar vantagens das acessibilidades seria um primeiro passo, os aeroportos só são importantes, se as estradas forem boas para fomentar o turismo
17 - Instrumentos de política local, regional, nacional e comunitária	- as linhas de crédito seriam importantes, as pessoas só se lançam nos projetos se tiverem apoio - se as pessoas estivessem a par do que se empresta podiam criar atividades Os benefícios do QREN, fundos comunitários só trouxeram os pinheiros - QEC não conheço - PENT não conheço - INTERREG não conheço
18 - Comunicação/Divulgação das potencialidade//Redes Sociais	- a promoção dos lugares de interesse cultural através dos meios de comunicação social disponível - os masse media leva a correr o mundo - a divulgação dos nossos produtos através da promoção das feiras, parte deles são bem promovidos
19 - Efeito de retração da população	- muitos dos jovens de Penedos tiram proveito do Algarve, trabalham lá
20 - Produtos locais materiais e imateriais como promotores da economia local	- projetos de agricultura, cooperativa de produtores para divulgar e vender, criando o certificado de qualidade do sítio - produtos prioritários- amêndoa, azeitona, túberas, mel, pão, caça - perdiz, coelho, lebre - devia havia mais apoio às famílias para criar o comércio
Hierarquia de Objetivos	
	- a população é importante
Meios de ação	
	- temos alguns meios. Dependem dos outros dos proprietários das terras - divulgação da caça e promoção da perdiz
Relação com outros atores	
	- outros atores são a colaboração da Câmara, do Centro - estes atores são importantíssimos - espero que estes atores tenham mais iniciativas - os obstáculos – a grande dificuldade vem dos

	proprietários das terras e dos pinheiros - interesses e conflitos - os principais interesses em termos da caça - há inveja, o querer mal aos colegas de caça, criando conflito dos proprietários e dos outros não associados - o objetivo é matar caça, desmatamos os terrenos - não há conflitos, mas, há interesses e dificuldades, os proprietários podem não aderir a esse desenvolvimento
Fatores chave de desenvolvimento para Penedos	
	- em termos de desenvolvimento, se não for feito nada, fica como A da Gorda (abandonada) - palavras chave é o desenvolvimento do povo - a Associação de Caçadores está sempre disponível para integrar qualquer projeto.

Ator/Entrevistado: Associação Cultural e Recreativa	Centro Popular dos Trabalhadores de Penedos
Posição/objetivos face a:	
1 - Estrutura da População residente	- idosos e reformados, uma pequena percentagem de ativos - a Junta de Freguesia tem feito muito pouco - a Câmara tem feito pouco para fixar as populações - o Governo não tem feito quase nada para fixar as pessoas - contribui muito
2 - População ativa afastada da agricultura, pastorícia, comércio e indústria	- aproveitamento dos terrenos, pastorícia e caça - complicado, difícil para alterar - com as grandes superfícies, o comércio local tem pouca capacidade de venda e preços
3 - Novos setores de atividade	- empresa de turismo e lazer, para as pessoas passarem fins de semana - o aproveitamento das propriedades para atividades cinegéticas, pastorícia e reflorestação
4 - Empreendedorismo e recuperação de potencialidades a integrar no processo de desenvolvimento local	- o aproveitamento dos recursos humanos é o mais importante - apostar sempre nas pessoas e tirar proveito do que existe, dos recursos - apostar sempre nas pessoas e tirar proveito da riqueza existente
5 - Proliferação da grande propriedade (latifúndio)	- aproveitamento da terra, reflorestação e caça
6 – Proximidade do Parque Natural do Vale do Guadiana	- pode haver produtos como o cogumelo e a “atubera” (túberas) - o Parque a Património, não trazia grandes vantagens para Penedos
7 - Integração na Faixa Piritosa Ibérica	- pode trazer riqueza para a nossa localidade - se explorar as minas pode trazer inconvenientes no aspeto ecológico, mas se calhar é preferível explorar as minas, trará mais vantagens
8 - Unidades Industriais ecológicas	- deviam ser exploradas para esse aproveitamento, temos muito sol e também eólica, de média dimensão
9 - Existência de instrumentos de Planeamento	- sei que existe o PDM, mas não conheço em profundidade, diz o que se pode desenvolver no concelho, mas o público pode não saber o que é - isso é tudo o que desconheço, não são divulgados para o povo em geral
10 - As estratégias de Desenvolvimento	- criar mais riqueza no interior e aproveitar a terra.

	- a Câmara tem feito alguma coisa, mas não muito que se veja - a ERT isso nada conhece - a AMBAAL não tem feito nada, são entidades que se desconhecem aqui em Penedos. Sabe-se que estas entidades existem, mas, que façam algum desenvolvimento não - gostava que em Penedos houvesse mais pessoas jovens, criassem cá riqueza e que fosse feito um estudo com as entidades competentes do nosso concelho e do País para ver se chegavam a um ponto de qual é a riqueza - PIDBA não sabe - a agricultura aqui não pode ter grande influência, porque os terrenos são pobres. Antigamente, podia-se explorar a amêndoa, a alfarroba, a indústria do queijo
11 - Diminuição dos serviços prestados junto da população	- encerramento da escola, afeta sempre, professores que habitavam cá e já não veem, os alunos que consumiam produtos no comércio local, também não - o encerramento da extensão de Penedos só tem inconvenientes, trás problemas para as pessoas que não têm transporte, o centro só funcionar de dia, as pessoas tem que se deslocar a Beja que são 75 Km - a redução das carreiras também trás problemas, mas, como as pessoas são poucas, as empresas tentam rentabilizar as despesas - a redução da GNR não se nota uma grande diferença
12 - Visão estratégica de futuro	- seria bom que existissem a extensão do posto médico e a escola, mas não há crianças
13 - A Junta de Colonização Interna	- a Junta era do Ministério da Agricultura, onde comecei a trabalhar como pedreiro, sei o que era a JCI - houve coisas que não eram aproveitadas, bem feitas. - o filme traduzia a realidade, mostrava a vontade das pessoas, nas obras que andavam em construção - um centro, uma igreja e as casas das pessoas - conhecia sim senhor, o projeto foi onde iniciei a minha profissão - na altura não tinha capacidade para compreender isso (as razões políticas) - dizia-se que havia uma ambição de fazer mais, mas a parte principal foi cumprida, arranjar as casas, dar-lhe condições e um centro cultural, diziam que havia mais ambições - havia uma pessoa da terra que era técnico dessa entidade da JCI e outra pessoa que era descendente

	de cá e tinha uma casa sem telhado, daí nasceu a trabalho da JCI, em conjunto realizaram isto - se as propostas tivessem chegado ao fim Penedos seria diferente, uma serração, e uma cooperativa, porcos, vinha, mas tudo isso, não passou de um sonho
14 - Abandono de tradições	- desapareceram porque deixou de haver juventude, as pessoas idosas querem mais e estarem descansadas, a serração da velha, deixou de haver pessoas que davam fita.
15 - Fomentar traços culturais para garantir a sustentabilidade da identidade	- haver pessoas para dinamizar e influenciar, esses que cá vivem, para que não morra tudo, não é muito fácil - podia trazer vantagens, empenho e alguém cá da terra que tivesse ambição de promover a cultura e as tradições da terra (sitio na <i>internet</i>).O Centro tem feito e mantém a tradição dos jogos de cartas, malha. Em tempos fez-se uma peça de teatro, mas, deixou haver jovens, bailes, festa da terra. Tem tido um papel importante nesse aspeto (manter identidade), atrai pessoas de terras à volta. A CMM atribui subsídios, começou por 2400 euros, agora só dá 1200 ou 1300 euros. As obras de remodelação no Centro foram financiadas por fundos comunitários e um pequeno apoio da Câmara, foram gastos 80 mil euros. Há ambições, para serem desenvolvidas várias coisas, é preciso gente nova, temos instalações. Em colaboração com a Câmara podia-se desenvolver uma Biblioteca. Tudo o que for aqui feito só vinga, se for em parceria - adaptação do Centro aos dias de hoje. O futuro da sociedade tem a ver com o desenvolvimento da terra, a vontade de algumas pessoas é que isto não vá ao total abandono. Criar grupo coral, rancho folclórico. Tudo se move através da tecnologia, trazia vantagens o sitio
16 - Interseção num nó de centralidade/Algarve/Andaluzia/Rio Guadiana/Aeroportos de Faro e Beja	- vantagens era haver melhores acessos rodoviários - acho que os aeroportos não vão ter grande influência, difícil aqui na nossa povoação, diretamente não, podia ser indiretamente, através de empresas de turismo, turismo rural
17 - Instrumentos de política local, regional, nacional e comunitária	- os projetos são financiadas a x por cento, a parte que pertence ao proprietário se não for com juros baixos é sempre difícil - devia ser mais dinamizado a existência desse apoio - os fundos comunitários só trouxeram benefícios para a reflorestação - QREN não conheço - QEC não conheço - PENT não conheço - INTERREG não conheço

18 - Comunicação/Divulgação das potencialidade//Redes Sociais	- promover através das entidades que existem - Comissão de Turismo do Alentejo. Câmara Municipal e outros eventos - uma política talvez a nível nacional para todo o território do interior, para conhecerem as potencialidades que existem cá - acho que o aspeto principal são as feiras para promover os produtos
19 - Efeito de retração da população	- há anos atrás havia vantagens, agora não, as pessoas fixaram-se lá no Algarve
20 - Produtos locais materiais e imateriais como promotores da economia local	- no aspeto do turismo rural, poderia haver algum aproveitamento - no aspeto da agricultura, a amêndoa e a alfarroba, mais nada
Hierarquia de Objetivos	
	- o mais importante são as pessoas - os instrumentos de planeamento são importantes -a JCI é a origem do Centro, bastante importante - fomentar a cultura
Meios de ação	
	- os meios não são muitos, mas há alguns, a disponibilidade dos corpos sociais e as instalações. Temos capacidade financeira para os atuais, para os outros é uma questão de desenvolvimento da aldeia, pode dar apoio a pequenas coisas. Criar mais meios com os que tem.
Relação com outros atores	
	- a CMM , a Comissão de Turismo do Alentejo são partes integrantes para atingir os objetivos - espera deles: com a CMM temos alguma colaboração, com a CTA (ERT), não temos qualquer colaboração, vamos esperar que haja intercâmbio entre nós e a CTA - obstáculos: o maior problema é se não conseguirmos fixar as pessoas, depois é se os programas não forem aprovados, após a aprovação, acho que há capacidade de os pôr em execução, com mais ou menos dificuldades - principais interesses: há benefícios para as pessoas, se os objetivos forem cumpridos - conflitos: algum grande proprietário que não quisesse aderir ao envolvimento desses projetos
Fatores chave de desenvolvimento para Penedos	

	- o desenvolvimento vem na continuação de que temos vindo a falar, se for possível a gente criar esse desenvolvimento e executá-lo é bom, caso contrário, será mais o despovoamento, mais do que já existe - fatores-chave, o primeiro é fixar as pessoas, depois criar condições, acessos rodoviários e apoio das entidades, do Estado, do Governo, de todos esses programas que estão ao serviço do desenvolvimento local
--	---

Ator/Entrevistado: Individual	Jacinto Lourenço Pereira
Posição/objetivos face a:	
1 - Estrutura da População residente	- “velhos”, claro, idosos - a Junta de Freguesia tem feito pouco - a CMM também tem feito pouco - as políticas não tem sido muito corretas - tem que haver gente jovem para resolver a situação em que estamos
2 - População ativa afastada da agricultura, pastorícia, comércio e indústria	- criando postos de trabalho - arranjar postos de trabalho, na agricultura, por exemplo - o que tem contribuído é não haver trabalho, as pessoas têm que se deslocar para outro sítio
3 - Novos setores de atividade	- arranjar a agricultura - pinheiros e caça, a única solução
4 - Empreendedorismo e recuperação de potencialidades a integrar no processo de desenvolvimento local	- as pessoas para se desenvolverem terão que ser formadas - a única hipótese é com a agricultura e o turismo
5 - Proliferação da grande propriedade (latifúndio)	- o mais importante era através da construção de uma barragem para desenvolver a agricultura e o turismo
6 – Proximidade do Parque Natural do Vale do Guadiana	- a pesca no rio desenvolve o turismo, fazerem por exemplo, um campo de golfe, proteger os animais e segurar o que cá está - a paisagem pode ser Património porque não tem poluição
7 - Integração na Faixa Piritosa Ibérica	- descobrindo o volfrâmio trazia de vantagem para as pessoas, o trabalho - se se apostar na mina pode ser poluída, as minas e a industrialização pode haver conflitos com a natureza. A única hipótese, seria através da mina, mesmo com mais poluição
8 - Unidades Industriais ecológicas	- acho que sim, a partir dos moinhos, a energia, podíamos ter vantagens de não pagar tanto de energia
9 - Existência de instrumentos de Planeamento	- não conheço
10 - As estratégias de Desenvolvimento	- gostava que fosse uma terra mais desenvolvida - o PIDBA não conheço - a agricultura, turismo, pastagem e caça

11 - Diminuição dos serviços prestados junto da população	- o encerramento das escolas só trouxe miséria, porque não há população - o estado devia ter médico na freguesia, para não irem para Mértola - o único apoio é o lar de dia - não está correto, devia haver carreiras todos os dias e apoiado pela CMM - foi muito mau ter diminuído a GNR, veem cá pouco, mas, só veem falar com os velhotes por causa dos roubos, passam uma ou duas vezes por mês
12 - Visão estratégica de futuro	- seria de vir cá um médico como vinha dantes e a CMM só vem o presidente quando há eleições. O correio ainda vem todos os dias. Acho que ter três freguesias numa é mau para uma extensão tão grande. O Sr. Presidente da JFSMP vem pouco cá
13 - A Junta de Colonização Interna	- a JCI, saber, saber não sei, veio para aqui para favorecer os mais necessitados, apesar das pessoas terem de fazer tudo, as crianças trabalharem era harmonia, não considero trabalho infantil - o retrato do filme era fiel, na medida em que estavam a construir casas para os mais necessitados, mas houve fuga de dinheiro - eram para fazer barragens, vinha, criação de porcos, mas não fizeram nada - interesses políticos havia, se não fosse isso, também não tinham vindo de Lisboa aqui pelo amor que tinham ao povo - foi cumprido parte, fazer estradas, trazer pessoas para aqui através da agricultura nada foi desenvolvido - pessoas envolvidas era o Passos trabalhava na Seis Santos, o mestre Zé Nunes era encarregado geral. O Rui não fazia nada, a professora não tinha nada a ver com isto. O Alberto também andava junto a essa gente toda, tinha interesses O Secretário de Estado veio cá, mas, eu não o vi. Se alguma coisa boa foi feita, foi o Centro com a ajuda da população - se tivesse chegado ao fim Penedos era uma terra mais bonita, falavam numa fábrica de madeiras
14 - Abandono de tradições	- Isso foi uma coisa que se foi perdendo, a adiafa tinha a ver com o fim das do trabalho, a ceifa e a azeitona. Havia cevada, trigo, a aveia, a batata, o terreno mesmo fraco dava o rendimento. Aproveitavam as águas do Vascão para moer. Há mais de trinta anos que fecharam os moinhos da ribeira do Vascão - não há juventude, estão no Algarve e Lisboa. O Entrudo era bonito havia convívio, bailes, a maior distância que percorri, foram 14 quilómetros, fui a um baile à Malfrade na freguesia de Vaqueiros, saímos dos Castelhanos véspera de Entrudo, quando

	chegámos lá, não havia baile e depois fomos para o Pão Duro, havia um baile de flauta que estava a acabar, tivemos que passar a ribeira (Foupana) pelas passadeiras, com uma grande cheia. A serração da velha era quando alguém se juntava e outros faziam barulho e eles davam fita
15 - Fomentar traços culturais para garantir a sustentabilidade da identidade	- a internet pode ser importante para manter viva a identidade. Só se desenvolve a cultura se houver postos de trabalho
16 - Interseção num nó de centralidade/Algarve/Andaluzia/Rio Guadiana/Aeroportos de Faro e Beja	- - temos vantagens em estar perto deles, para fazer as compras...Benefícios do Algarve é o trabalho. As pessoa aqui sentem-se mais algarvios, tendo uma relação mais profunda com Faro do que com Beja, o Alentejo. O desenvolvimento do Algarve pode trazer algum desenvolvimento para aqui. Beja pode também trazer alguma vantagem - as acessibilidades e os aeroportos podem trazer alguma vantagem, sobretudo, para mercadorias e turismo, mas teriam que arranjar as estradas. As autoestradas já deviam ter sido arrançadas, sem autoestradas, não podemos ter aeroportos. As estradas têm que ser feitas, a estrada para o Algarve (IC27), o distrito de Beja tem que fazer a estrada.
17- Instrumentos de política local, regional, nacional e comunitária	- fontes de financiamento, com mais apoio investia-se mais no mel e no turismo, cabras, ovelhas e porcos - para isso teria que haver mais conhecimentos, ninguém veio explicar como se monta um ovil, um negócio. Não sabia que havia isso, só os agricultores são que têm essa informação. - o QEC não conheço - o PENT não conheço - o INTERREG não conheço, ninguém veio explicar ao povo como é que esses projetos são feitos
18 - Comunicação/Divulgação das potencialidade//Redes Sociais	- pelas rádios, televisões, turismo rural, a BTL promove o turismo e há muita gente. - é importante falarem, só que às vezes não falam é nada - a feira dos enchidos em Mértola promove estes produtos, o Peixe do Rio no Pomarão, da Caça, do Pão. Tenho acompanhado as feiras, a de Vaqueiros do pão gosto muito dela. Antes ia cantar a Alcoutim e Mértola, cantava no Grupo Coral de Mértola do Guadiana. A Ovibeja é importante, promove o desenvolvimento da região
19 - Efeito de retração da população	- a maior parte das pessoas daqui, trabalha no Algarve e em Beja, como o meu filho e alguns pedreiros. A maior parte trabalha no turismo no Algarve. Quem trabalha em Beja mora lá, na construção civil e nos serviços, como na Associação de Municípios
20 - Produtos locais materiais e imateriais como promotores da economia local	- projetos de agricultura e abelhas, produtos locais com futuro são as oliveiras, as amendoeiras, os

	cogumelos, as túberas. Para dinamizar a economia têm que criar fábricas destes produtos, com hipótese de aproveitar as trufas também. A ribeira do Vascão devia ter uma barragem, aproveitar o peixe e retirar a poluição e reparar os moinhos para turismo. Não se explora bem a ribeira, há o javali, a lontra, a cegonha, já houve a cegonha preta, os abutres, os grous passam ali; a esteva o <i>rosmono</i>, o rosmãozinho - se soubessem dos apoios haviam mais empresas familiares, produzia-se mais, com custos mais baixos e maior consumo. Aqui na Freguesia de São Miguel do Pinheiro (FSMP), o pão tem três empresas e há um restaurante <i>Leader</i>, que funciona. Se houvesse apoios poderíamos ter restaurantes aqui em Penedos, com comidas da região como o borrego, a açorda, o ensopado. Gostava de ver aqui um restaurante, padarias já há três, uma no Roncão, outra na Corredoura e uma em São Miguel.
Hierarquia de Objetivos	
Meios de ação	
Relação com outros atores	
Fatores chave de desenvolvimento para Penedos	

Ator/Entrevistado: Individual	José Francisco Nunes
Posição/objetivos face a:	
1 - Estrutura da População residente	- atualmente são reformados, só ao fim de semana há gente mais jovens, filhos dos que trabalham no Algarve e em Lisboa - a JF tem feito alguma coisa em termos de saneamento, tem se esforçado. Utilidade relativa, bancos espalhados benefícios relativos que não dá para segurar a juventude. - a CMM arranhou as ruas, temos estrada para o Vascão, para São Miguel do Pinheiro, se não tivessem sido feitas, ainda havia menos juventude, a maioria desloca-se para o Algarve - o Governo não tem feito nada que se possa salientar, projetos de pinheiros, chaparros, isso não ajuda - para desenvolver era preciso gastar dinheiro, sem uma compensação razoável. O que podemos esperar daqui - coelhos e javalis, será que dá para manter a população,? A pastorícia precisa de dinheiro para se desenvolver
2 - População ativa afastada da agricultura, pastorícia, comércio e indústria	- o dinheiro que gasta o Governo em subsídios de desemprego podia gastá-lo aqui, dividiam os terrenos em parcelas para quem quisesse concorrer. Limpar os terrenos, acabavam com a esteva e o mato - pastorícia e caça, a perdiz se o mata estivesse limpo ela dava-se melhor - o comércio está em crise, aqui há uma mercearia que não dá para viver, tem que ir dar voltas com a camioneta para vender pelas aldeias. Também vêm outros comerciantes, os vendedores continuam, ainda são muitos, vêm vender junto das pessoas que são idosas
3 - Novos setores de atividade	- empreendimento turístico de grande envergadura, senão não vejo saída - o rendimento dessas propriedades nunca cobrirá as despesas
4 - Empreendedorismo e recuperação de potencialidades a integrar no processo de desenvolvimento local	- se as pessoas tiverem alguma formação de qualidade não ficarão por aqui. Os cursos que fazem às vezes ai são de pastelaria, costura, isso não é nada, as pessoas não aproveitam, isso é deitar dinheiro fora - a minha formação não me dá para descobrir saída nesse aspeto
5 - Proliferação da grande propriedade (latifúndio)	- terras que antes eram produtivas pelo sistema que existia da nossa própria economia, hoje o mesmo sistema de produção não é compatível
6 – Proximidade do Parque Natural do Vale do Guadiana	- qual são os benefícios que o concelho tem tirado do Parque do Guadiana? Não vejo a curto prazo

	benefícios - não sei, as candidaturas a Património Mundial são tão corriqueiras, seria mais uma -nada
7 - Integração na Faixa Piritosa Ibérica	- iriam criar emprego e vida - em princípio, a mina cria emprego, há pessoas que se fixam, dá vida, mas a mina polui o espaço, o ambiente, há contradição. Não havendo outra solução seria do mal ao menos
8 - Unidades Industriais ecológicas	- as energias do vento, não vejo que prejudicassem o ambiente ecológico, os painéis solares deviam ser em dimensão média
9 - Existência de instrumentos de Planeamento	- o PDM, o seu papel é preservar determinados valores, senão faziam construções à revelia, ele é indispensável - outros não conheço
10 - As estratégias de Desenvolvimento	- não estou muito à vontade para responder - a CMM, tenho as minhas dúvidas - a Associação Municípios, nada, não vejo nada - inclusivamente que surgisse alguma coisa do céu que criasse condições para poderem viver aqui - a ideia sobre o desenvolvimento da agricultura é a da pastorícia
11 - Diminuição dos serviços prestados junto da população	- o encerramento da escola e infantário não afetou, são poucochinhas e vão para outro sitio onde as crianças possam conviver umas com as outras - as pessoas nunca chegaram a estar bem servidas, vinha cá um médico uma vez por semana. Se tiverem uma dor de barriga tem que ir para Mértola e a partir de uma determinada hora tem que ir para Beja. - o apoio à terceira idade, aqui não vejo nada de considerar, há aí a questão da Santa Casa, a alimentação, as pessoas pagam dentro das suas posses. Quando a pessoa mais precisa falha, arranja roupa e isso, mas quando cai numa cama tudo falha - uma carreira diariamente, anda vazia, para as empresas não é viável, para a CMM também não será, se tiver uma emergência vai de táxi, devia haver transporte de emergência de apoio á população - a redução da GNR não se sentiu muito, eles não têm efetivos para poderem vir mais vezes
12 - Visão estratégica de futuro	- serviços de proximidade, também não sei
13 - A Junta de Colonização Interna	- sei o que foi a JCI, porque trabalhei lá quase trinta anos - a JCI, foi criada com o objetivo de dar

	rentabilidade às propriedades do Estado, porque os donos não pagavam e ele ocupou-as e entregou-as aos agricultores chamados colonos. Daí a Junta era colonizar as propriedades e melhoramento das aldeias rurais - conhecia as razões do projeto, foi criada pelo Ministério da Agricultura - havia interesses políticos, a JCI queria desenvolver a agricultura, depois mudou de nome - Instituto de Reorganização Agrária e Engenharia Hidráulica - estava previsto fazer qualquer coisa em termos de melhoramentos agrícolas, barragem, mas, depararam com resistência dos donos das terras e foram-se embora. Havia bons terrenos para a agricultura. - entidades: Ministério Agricultura, Secretaria Estado e Junta C. Interna. Pessoas: muitas que vieram ai, aquela pessoa que tinha influência fez com que a televisão viesse cá, tudo espremido o sumo que deitava era pouco. A população naquela altura, se houvesse uma pessoa que dissesse vamos a isto, corria tudo. - não podíamos ter ido mais além, as Câmaras Municipais diziam que a JCI se estava a meter no seu campo, daí o recuo. As pessoas daqui e de à volta beneficiaram deste projeto, mesmo depois do 25 de Abril, ainda fizemos obras em Alcária Longa, Monte Gato, Diogo Martins e Moreanes e a Cooperativa de Diogo Martins.
14 - Abandono de tradições	- quem mantinha isto era a juventude, eles hoje têm outras formas de se divertir, a sociedade mudou
15 - Fomentar traços culturais para garantir a sustentabilidade da identidade	- persiste-se nalguns casos, como nas festas de Penedos, mas cada vez a coisa está mais em decadência - fez - me lembrar o filme, se se falar na <i>internet</i>, junta as pessoas, mas...
16 - Interseção num nó de centralidade/Algarve/Andaluzia/Rio Guadiana/Aeroportos de Faro e Beja	- proximidade do Algarve é para ganhar a vida - os aeroportos só podiam significar se houvesse aqui desenvolvimento turístico,
17 - Instrumentos de política local, regional, nacional e comunitário	- não vejo que negócios se podiam desenvolver aqui, para as pessoas se empenharem com os bancos, não vejo essa possibilidade - o PRODER não conheço - o QREN não conheço - o PENT não conheço - o INTERREG não conheço
18 - Comunicação/Divulgação das potencialidade//Redes Sociais	- não, televisão e <i>intenet</i>, - não temos pessoas , não há produção dessas coisas para desenvolver , só se forem de fora
19 - Efeito de retração da população	- pois o Algarve é para as pessoas irem trabalhar

	para lá
20 - Produtos locais materiais e imateriais como promotores da economia local	- qualquer desses produtos podiam ajudar se houvesse gente com capacidade para desenvolver essas coisas - sabe que não há pessoas para aproveitar os fundos comunitários - não vejo capacidade, as pessoas já passaram tanto e tem que tratar da sua vidinha, preocupados com a saúde e outras coisas - acho que aqui não há futuro, eu estou à espera que venha o cangalheiro.
Hierarquia de Objetivos	
Meios de ação	
Relação com outros atores	
Fatores chave de desenvolvimento para Penedos	

Ator/Entrevistado: Institucional Regional	Turismo Alentejo – Entidade Regional de Turismo
Posição/objetivos face a:	
1 - Estrutura da População residente	
2 - População ativa afastada da agricultura, pastorícia, comércio e indústria	-dois níveis: 1º criar fatores de animação e de interligação para as comunidades mais idosos, pequenas uni. Seniores, clubes, associações recreativas, voltar a uma maior vivência da aldeia e comunidade, 2º que atores jovens se sintam sugestionados a regressar, nem que seja aos fim de semana Hoje há novas formas de agricultura biológica, contacto com a natureza, tem que haver um trabalho muito profundo e às vezes até embrionário nalgumas aldeias, que houvesse uma tentativa de mobilizar quadros jovens e de meia idade para poderem pelos menos retornar às aldeias, durante o fim-de-semana, criando fatores de identificação com o território, e novas atividades, agricultura biológica e outras práticas distintas.
3 - Novos setores de atividade	- uma agricultura muito específica de tradições antigas, defendendo plataformas logística rural, para promover as compotas, sumos naturais e ervas aromáticas, criando dinâmicas próprias e por outro lado há as dinâmicas turísticas. Experiências ligadas à agricultura biológica, trazendo os turistas ao produto que era a própria aldeia. As escolas secundárias podiam ter uma interação com estas comunidades, criando dinâmicas, passando alguns dias com estes idosos. - os projetos de reflorestação não são adequados para o território, parece-me que estas dinâmicas deviam-se associar ao território e às pessoas.(sem dominar bem o dossier, parece-me que há falta de planeamento, estratégia), se estamos a trabalhar numa aldeia que tem capacidade para uma agricultura diferenciadora, devia-se apostar aí. Se são as ervas aromáticas, cogumelos e devia ser feito o levantamento das potencialidades agrícolas do território.
4 - Empreendedorismo e recuperação de potencialidades a integrar no processo de desenvolvimento local	- é uma frase <i>la palaciana</i> , não só estou de acordo como é profundamente verdade, não há território sem pessoas. Todo o trabalho que está a ser feito estamos a construir mini metrópoles rurais que não ouvem as pessoas, elas não são envolvidas, são afastadas da decisão
5 - Proliferação da grande propriedade (latifúndio)	- só há uma hipótese, criar pequenas estruturas do minifúndio, cada um ter a sua própria horta, invertida a estrutura de utilização do solo, senão o território morre
6 – Proximidade do Parque Natural do Vale do Guadiana	- tudo o que seja turismo de natureza o PNVG tem uma potencialidade enorme para os produtos: <i>barlotche</i> , ou BTT e é um processo que a ERT já está envolvida. Em segunda linha, o turismo náutico, associado na minha opinião, à fileira de desportos náuticos de competição a estágios de competição, centro de estágios no Guadiana como

	já acontece em Avis, pistas de águas bravas, <i>barlotche</i>, o desassoreamento das margens do Guadiana permitir os barcos cheguem ao Pomarão - tudo o que seja afirmação de marcas e identidade, tem cada vez mais força, hoje em dia há um turista e um cidadão mais culto, tudo o que seja conducente á valorização da especificidade da valia natural do território, deve ser aposta inequívoca, mais importante é apostar nos fatores que levem à criação da marca.
7 - Integração na Faixa Piritosa Ibérica	- é uma das perguntas mais difíceis, por não conhecer o processo, uma rota de turismo mineira pode ser um fator de desenvolvimento. Tudo o que possa pôr em causa a saúde dos cidadãos, digo não, sim ao aproveitamento da faixa, mas, salvaguardando as pessoas. Sim à faixa e às rotas mineiras, sem preterir a saúde das pessoas, pode haver alguma conflitualidade, considero.
8 - Unidades Industriais ecológicas	- o aproveitamento das energias alternativas, sol, clima fantástico, há um potencial enorme que devia ser aproveitado, criando dinâmicas para as aldeias
9 - Existência de instrumentos de Planeamento	- não conhece PDM Mértola, mas conhece aa figura do PDM. A minha opinião, sou contra o PDM é estático, devia ter uma Comissão de Acompanhamento, ser revisto todos os anos, a evolução da sociedade é dinâmica e os PDM estão desfasados, deviam ser monitorizados com maior regularidade - todos esse planos deviam ser integrados, e não estão interligados, nunca se sabe onde começa um e acaba o outro, devendo haver uma estruturação e a grande interligação entre os diversos instrumentos de gestão do território
10 - As estratégias de Desenvolvimento	- acho que tem que haver uma discriminação positiva par esta zona, fatores que o estado tem as contribuições sociais isenções de saúde, as pessoas devem ser estimuladas a ficar lá e se pagam o mesmo são tentadas a ir para os centros urbanos - o papel da CMM não faço ideia mas, deve ter um plano para essas aldeias - a ERT, nós temos trabalhado muito na área de identidade, valorizando estes espaços rurais muito específicos. Por outro lado, o trabalho e a dinâmica que temos feito no desenvolvimento do turismo de natureza associa muito todo o PNVG e sua envolvente, são um conjunto de guias e produtos que vão ser lançados muito em breve envolver toda aquela região. Por outro lado, todos os fatores de dinâmica de associação do setor agrícola, do campo, montado, aquilo que é a realidade turística, ou seja, as dinâmicas que o território tem, só tem valor se for autêntico, tem muito a ver com a valorização do território. - sou regionalista convicto. Tudo o que vai para além do Município e é Supramunicipal, com intervenção no território é sempre positivo. Acho que a Associação de Municípios tem um papel importantíssimo e poderá a reforçar esse papel ao

	nível do processo de desenvolvimento local e rural. - Gostava que Penedos e as aldeias fossem pequenos espaços de sorriso envolvimento das comunidades, onde se sentissem felizes, com mais interação e participação entre os mais jovens e os mais idosos e que fossem espaços embrionários daquilo que é a relação intergeracional. Acho que hoje em dia, na vida perdemos um pouco do que mais rico existe, um mero exemplo, estamos a criar a carta da Gastronomia que constitui um portfólio único de recursos e materiais que se perderam ao longo dos anos. Perde-se tanta coisa, gostava que fossem espaços de convívio e de transferência de competências e conhecimentos. - PIDBA, PEDBA já respondi - não deve ser uma agricultura moderna, mas sim virada para os produtos endógenos, para as características do território, ser uma agricultura muito virada para os produtos da região que mobilize os produtos locais. Dar hipóteses aos idosos para fazerem as suas compotas e para isso têm que ter os produtos produzidos, ervas aromáticas, produzir os temperos. Há espaços de intervenção únicos. Agricultura moderna, mas virada para os produtos tradicionais, é um paradoxo sem ser, seria fundamental para as dinâmicas destas comunidades.
11 - Diminuição dos serviços prestados junto da população	
12 - Visão estratégica de futuro	
13 - A Junta de Colonização Interna	
14 - Abandono de tradições	- as tradições desapareceram porque as próprias pessoas também desapareceram, esse é o grande problema. Mas, como já disse com a Carta Gastronómica, há hipótese de reconstruir para que não se percam essas tradições e que possam ser aproveitadas, em termos de dinâmica, através das associações que venham a ser criadas, aproveitando para o fim de semana das pessoas que voltam lá e mesmo pelas empresas de animação turística.
15 - Fomentar traços culturais para garantir a sustentabilidade da identidade	- a internet e as tecnologias, essa deve ser a grande aposta, temos que conseguir chegar a essas pessoas e mostrar que elas não são incultas, podem não ter muitos conhecimentos académicos e será uma hipótese de afirmação desses meios se conseguirem ganhar escala e dominar as novas tecnologias vão chegar mais longe.
16 - Interseção num nó de centralidade/Algarve/Andaluzia/Rio Guadiana/Aeroportos de Faro e Beja	- há hoje terrenos que tem pontos em comum e devem dinamizá-los em conjunto - Algarve/Alentejo/Andaluzia, é uma vantagem. - o aeroporto não é, infelizmente a médio prazo, do ponto de vista da noção turística importante, pode ser ao nível da carga de manutenção aérea. O aeroporto não irá condicionar a vida da aldeia, nem será um fator determinante da análise deste estudo académico.
17 - Instrumentos de política local, regional, nacional e	- em muitas aldeias, muito pequenos negócios nem

comunitária	sequer chegam a saber, as pequenas unidades produtivas que há um PRODOR, um Valorizar, que há iniciativas de valorização do território, onde o objetivo era criar dinâmicas. Estes pacotes que são para estas aldeias, nem chegam a saber que existem, são pessoas idosas que não querem ter problemas e nem sequer acabam por dinamizar as suas próprias atividades. Esse cidadão é por natureza desconfiado - o QREN e os anteriores quadros comunitários, foram virados para dinâmicas macro e tudo o que tem a ver com a pequena dimensão foram ignorados. Perdemos com a PAC (Política Agrícola Comum), a política das pescas e políticas de desenvolvimento. Essas aldeias acabaram por não ter referência, são locais mais de visita de futuro, do que locais de desenvolvimento. - o PENT (Plano Estratégico Nacional do Turismo), não faz nada, é global muito genérico, para estes territórios nem sequer considera o turismo de natureza, é muito genérico pondo de lado toda a dinâmica de desenvolvimento da Bacia do Guadiana. - INTERREG/POCTEBE, sou um dos principais críticos de toda a cooperação transfronteiriça. É assim, manda lá a tua assinatura, porque falta um dia para apresentar o projeto.
18 - Comunicação/Divulgação das potencialidades/Redes Sociais	- a promoção só em rede, sozinho não tem dinâmica própria para se promover, não há condições para promover uma Freguesia. Houve um projeto de <i>marketing</i>, mas não ligado à realidade local. Hoje em dia se for feito em rede tem condições de promoção. - os media são importantes para a divulgação. - há eventos têm tido uma dinâmica importante, mas, eles têm que ter uma coordenação global, são de tal forma realizados numa lógica local, que acabam por se atropelar uns aos outros. Hoje em dia, a grande questão é como coordenar e dar relevo aos eventos. É necessário criar dinâmicas de feiras de túberas no mesmo fim-de-semana que podem ser associados a vários concelhos- porque há realidades que são estruturais em termos de <i>marketing</i> territorial e não em termos de produtos ou dinâmicas locais de desenvolvimento local
19 - Efeito de retração da população	- há um conjunto de produtos que vão muito para além do âmbito territorial, costumam dar como exemplo, o turista que vai ver um pássaro em Castro Verde e passa para Castro Marim não pede autorização, ou quem anda de bicicleta, há vantagens em estar próximo do Algarve.
20 - Produtos locais materiais e imateriais como promotores da economia local	- já falei um pouco sobre isso, a dinâmica agrícola, agricultura moderna/tradicional, e do turismo <i>versus</i> turismo de natureza, são dois vetores fundamentais em termos de produtos. - é essencial apoiar no futuro, há que valorizar. Os programas que venham substituir o PRODOR, têm que apoiar estas aldeias, simplificar, são pequenos apoios para que as pessoas possam ter acesso a eles

	e possam não ter repulsa perante eles (programas). Tem que se dar dignidade a essas aldeias e essa dignidade passa por valoriza as pessoas que estão nessas aldeias.
Hierarquia de Objetivos	
	- a identidade em primeiro lugar, o turista é mais culto, trabalhamos o cante, o montado para que o Alentejo seja muito forte. A gastronomia com a carta, o turismo de natureza, o <i>birdwatching</i>, redes inovadoras como: mármore, turismo mineiro, utilizando redes de comunicação <i>yutube faceboock</i>, valorização do observatório, o que queremos e para onde vamos, que apetências tem a região e o que as pessoas querem dela? - promoção, temos a promoção integrada foi criado recentemente o Conselho Estratégico de Promoção Integrada, onde juntos promovemos os vinhos, azeites e outros produtos. Por outro lado, o Alentejo 360 que inclui BTT, <i>surf</i>, mergulho, <i>berlotche</i>, criando dinâmicas com as autarquias e empresárias, há uma preocupação como é que a região deve ser trabalhada no futuro. - estratégia é o mais importante, sem ela não há planificação, identidade, promoção, sinalização, só em rede e com uma marca muito forte.
Meios de ação	
	- muito poucos 900 mil euros do Orçamento de Estado, muito menos do que recebiam 3 regiões de turismo há 5 anos, recebiam 1.300.000 euros. Havia uma participação das autarquias que já não existe. Os meios financeiros são muito curtos, procuramos multiplicá-los, através dos fundos comunitários, são meios muito pequenos para o território.
Relação com outros atores	
	- espera dos atores uma participação ativa determinada, nós também queremos ouvir os outros. - depende dos empresários e autarquias, espera cooperação ativa determinada. - obstáculos, a falta de competências na área de licenciamento de políticas estratégicas. Entidades que tutelam setores deviam ter mais competências. - conflitos não os conheço, a não ser aqueles que nos provocam interesses coletivos, só vestimos uma camisola, a do turismo.
Fatores chave de desenvolvimento para Penedos	

	- tenho esperança que os Penedos possam vir a ser os últimos fatores de resistência de uma identidade coletiva que necessariamente têm que se manter para que a própria região tenha os alicerces de fundo da sua identidade. Uma região que perde a identidade, não tem cartão de cidadão, nem de identidade. - fatores - chave de desenvolvimento no caminho da mudança para a preservação da identidade - para a estagnação é o mais fácil no sentido da ação política, uma população com 100 habitantes vale pouco. - reflexões estratégicas, estes programas como o Valorizar podem ajudar a manter estes espaços na expectativa de que sejam a valorização desta escala e ajudem a manter estes espaços e se os perdermos perdemos parte de nós próprios. - o turismo com o boia de salvação, utilizo a metáfora de piscina, se colocarmos todos lá em cima ela vai ao fundo, dá só para alguns é um dos fatores de desenvolvimento, mas, não único. Eu vejo necessidade de futuro, sou um homem e como alentejano tenho esperança que estes territórios se mantenham, se os perdermos, perdemos parte de nós próprios, da nossa identidade, isso significa, perder as raízes da própria região.
--	--

Ator/Entrevistado: Institucional Regional	AMBAAL – Associação de Municípios do Baixo Alentejo e Alentejo Litoral/CIMBAL – Comunidade Intermunicipal do Baixo Alentejo
Posição/objetivos face a:	
1 - Estrutura da População residente	- encerramento serviços, ensino , segurança, CTT, postos de saúde que impede a fixação no interior e retira meios ao poder local, não tem sido cumprido e tem-se agravado nos últimos tempos.
2 - População ativa afastada da agricultura, pastorícia, comércio e indústria	- é necessário haver políticas que incentivem ao aproveitamento dos recursos que existem em cada território, não há nenhum território que não tenha recursos, agricultura, recursos cinegéticos, energia, valorização da cultura, da identidade pode criar valor acrescentando para isso é necessário políticas de apoio aos territórios de baixa densidade. Procurando que as atividades a desenvolver se possam inserir e agrupar para criar alguma escala, pesca, cinegética e venda de produtos que resultam da atividade agrícola, podendo ser feito através articulação e ligação com escolas secundárias profissionais e universidades, através de experiências piloto podendo levar à colocação de jovens nessas localidades em articulação a com a população local, podendo desenvolver iniciativas interessantes.
3 - Novos setores de atividade	- são o turismo rural ligado ao ambiente, à floresta, à pesca, à cinegética. Precisamos analisar as potencialidades de cada território. Há produtos que podem ser produzidos em condições adversas, mel e vinha. - a função do pinheiro pode ser criar condições para revitalizar o solo, mais aptos seria sobreiro e azinheira, em muitas zonas avança-se com o pinheiro, não é por acaso que foi plantado o Pinhal de Leiria, negócio madeira e pinha cria atividade económica. Temos que perceber o que está na base da plantação dos pinheiros, regeneração solo, cinegética, podendo criar uma oportunidade para a biomassa, temos que ver o que dizem os planos florestais, se isso contribui para afastar as pessoas não é bom, o território tem que contar sempre com as pessoas. Tem que haver uma política no uso do solo, as monoculturas não são boas, é necessário apostar na diversificação.
4 - Empreendedorismo e recuperação de potencialidades a integrar no processo de desenvolvimento local	- a qualificação dos recursos humanos deve constituir uma prioridade, mas não pode ser analisada apenas de e <i>per si</i>, é necessário que esteja integrada numa política de desenvolvimento. Pretende-se, aliás, uma das vertentes que o Governo apresentou para o crescimento industrial, não deve ser para formar RH, nem para mão-de-obra barata, para favorecer o interesse dos grandes proprietários, mas sim a valorização dos trabalhos, salários, uma política adequada aos rendimentos e preços associada a uma política que valorize o trabalho e a produção. - é uma frase correta e vem em linha com os argumentos que tenho vindo a aduzir - questão

	central procurar as potencialidades associadas às pessoas, queremos atrair mais pessoas mas temos que contar sempre com elas.
5 - Proliferação da grande propriedade (latifúndio)	- já dei resposta, é reafirmar isso, as grandes propriedades favorecem a monocultura. Há experiências de vinha e olival em terrenos sem grandes condições, se tiver pontos de água, com uma adequada gestão do solo para evitar a erosão, a criação de cabra, determinadas espécies de bovinos, o gado bravo, embora sendo mais polémico, gado mertoengo tem capacidade de se desenvolver melhor em condições adversas, associado a questões de práticas de sementeira para ter apoio de alimentação para os animais.
6 – Proximidade do Parque Natural do Vale do Guadiana	- a proximidade e tendo muito das características similares ao território classificado, beneficiando das franjas em termos de turismo de natureza, rotas, circuitos, tendo a vantagem de não ter constrangimentos, podendo beneficiar do Parque. - tirar vantagens e criar uma imagem, de marca, parece-me interessante. Uma marca associamos ao mercado, leva a que as pessoas vão a determinado sítio, temos que ter alguma cautela sem as disseminarmos muito. Quanto a Património da Humanidade, uma classificação dessas tem que ter uma ponderação muito forte, a partir do momento em que se consegue a classificação há o cumprimento de um conjunto de regras. É importante saber o que foi o território e o que é e o que nos interessa que seja no futuro. Se assim for, devemos desencadear o processo de classificação, porque é isso que queremos. Se a ocupação não for assim, não devemos avançar, porque obriga-nos a uma atitude mais conservacionista relativamente ao espaço. Se fosse património talvez tivesse impedido os pinheiros. Mas há outros aspetos, os pinheiros podem ser importantes no sequestre de carbono, como alguns chamam território zero erradamente, esse símbolo pode ser um trunfo, uma vantagem, um território amigo do ambiente, é dar a volta ao contrário e tentar que isso se reflita na valorização da população.
7 - Integração na Faixa Piritosa Ibérica	- há aqui um conflito, se o objetivo é a aldeia ecológica, ela não é compatível com a exploração mineira, agora há que ver o que melhor serve as pessoas, ou ecológica, ou alargada a um projeto de exploração mineira, esta vai esventrar o território. Se considerarmos que o modelo de ocupação do território ao longo dos anos, levou-nos a um problema de desertificação e despovoamento. Temos que utilizar estratégias de gestão do território para evitar que essas duas situações ocorram.
8 - Unidades Industriais ecológicas	- penso que em situações inóspitas a alternativa pode ser disponibilizar o território para produção de energia, depende das características e apetências em cada lugar, quer para solar, quer eólica, não estamos a falar de substituir uma monocultura de pinheiros, por painéis solares ou torres eólicas, tem que haver um equilíbrio.
9 - Existência de instrumentos de Planeamento	- o PDM, o seu grande objetivo, se falarmos do que é hoje, mas não de quando foram elaborados, a

	mesma equipa que fez Mértola, fez Moura. Os grandes objetivos têm que ter duas vertentes, a estratégia de desenvolvimento que se pretende para aquele território e outra, o enquadramento, as obrigações, normas e regulamentos e têm que ser transpostas no PDM, para atingir aquele objetivo. Depois tem que acomodar políticas nacionais e colidem com a visão que responsáveis locais têm sobre o seu território. Estes foram sempre geridos na perspetiva regulamentar, proibitiva e não no apoio ao desenvolvimento. - Penso que PIDBA e o PEDBA, não têm tido uma grande atenção nos territórios de baixa densidade. Uma das inovações que deve ser feita, é olhar para estes territórios. Procurando não apenas a perspetiva de resolver o problema dessas pessoas, mas, como é que esses territórios podem ajudar outros territórios que estão sobrepovoados. Inverter a situação, colocar esses territórios ao serviço de políticas corretas de ordenamento do território. Hoje a tendência é privilegiar locais com mais população, nível de infraestruturas preterindo estes territórios e teme-se que o que está definido em termos do próximo período 2014/20, venha a preterir estes territórios de muito baixa densidade.
10 - As estratégias de Desenvolvimento	- a assimetria litoral /interior, a questão devia de passar pela criação de ações integradas específicas par a esses territórios que dispusessem não apenas de instrumentos financeiros que são fundamentais e que podem ser públicos e privados, e que dispusessem de atores que colocassem o seu trabalho na área da formação, da educação, do empreendedorismo e que permitissem uma articulação entre os atores no apoio a estes territórios. - sobre a CMM não tenho condições para me pronunciar, embora me pareça que não há nenhuma Câmara Municipal em termos de orientações políticas que não se preocupe com as suas gentes. A organização de feiras em torno dos produtos tradicionais como fator de valorização, penso que a CMM também desenvolve. - a ERT tem tido um papel mais macro no Alentejo na promoção do território e nas iniciativas, penso que tem sido importante - a AMBAAL/CIMBAL, relativamente aquilo que é articulação e intervenção intermunicipal, ainda há um trabalho muito longo a fazer, implica um trabalho mais fino, mais direto, daquilo que se passa em cada município. Do ponto de vista da estratégia regional admito que possam haver instrumentos e meios que contemplem a possibilidade, de quer os atores privados, quer associativos, quer municípios e freguesias possam ter meios para apoiarem as suas populações na criação de serviços e no incentivo à iniciativa e capacidade criadora. - estes territórios no fundamental, deviam ser territórios onde valesse a pena viver, ter resposta aos problemas mínimos - criação do posto de trabalho, valorizando a sua cultura e identidade local em articulação com outras populações, com as

	outras gentes. - quando falamos em agricultura moderna, temos que saber do que estamos a falar, a agricultura tem que ser adaptada aquilo que são os nossos territórios, não podemos entrar numa agricultura capitalistas, mas mais de nicho - aproveitamento e valorização de produtos locais, depois devem estar associados à pequena indústria de transformação e à atividade turística.
11 - Diminuição dos serviços prestados junto da população	- encerramento serviços, ensino , segurança, CTT, postos de saúde que impede a fixação no interior e retira meios ao poder local, não tem sido cumprido e tem-se agravado nos últimos tempos
12 - Visão estratégica de futuro	- estes territórios no fundamental, deviam ser territórios onde valesse a pena viver, ter resposta aos problemas mínimos criação do posto de trabalho, valorizado a sua cultura e identidade local em articulação com outras populações, com as outras gentes.
13 - A Junta de Colonização Interna	
14 - Abandono de tradições	- à medida que o despovoamento avança vai havendo menos massa crítica para realizar estas atividades. Penso que ainda vamos a tempo de revitalizar essas atividades, elas são fundamentais e devem ser elementos base de uma estratégia de revitalização destes territórios.
15 - Fomentar traços culturais para garantir a sustentabilidade da identidade	- importante <i>internet</i> , redes sociais, até porque permite um registo para memória futura que podem correr o risco de se perderem
16 - Interseção num nó de centralidade/Algarve/Andaluzia/Rio Guadiana/Aeroportos de Faro e Beja	- tirar vantagens tem que estar associada à questão das acessibilidades, tendo acessibilidades em condições, utilizando o tal princípio de valorização dos produtos, promoção, contacto com as pessoas, ter visão de entrosamento com esses agentes e responsáveis por esses territórios próximos, penso que sim. - as acessibilidades são importantes, mas as estradas, as vias têm dois sentidos, o sentido de trazerem pessoas e de levarem. É preciso saber qual é o principal ponto de atração, a saber se o ponto está fora ou dentro. Temos que criar pontos de atração suficientemente fortes cá dentro para que o fluxo se faça no sentido correto, senão as boas vias servem para as pessoas irem embora, as vias são instrumentais, têm que estar associadas, tem que se perceber qual é a estratégia de desenvolvimento dos territórios.
17 - Instrumentos de política local, regional, nacional e comunitária	- parece-me que sim, associadas também à componentes de fundo perdido sempre e devem ser criados do ponto de vista da agilização e simplificação de procedimentos adequados às pessoas que vão beneficiar desses investimentos - PRODER, Valorizar para estes territórios, se as pessoas conhecessem ajudaria, esse é o elemento, a mim parece-me que não é essa a questão fundamental. Essa seria fácil, bastariam disseminar a informação, sendo importante estar associada a

	toda a estratégia de desenvolvimento das regiões, do país, mas é importante divulgar. - os quadros comunitários anteriores e QEREN não têm sido as estratégias mais adequadas que favoreçam políticas de desenvolvimento do interior. Portugal nunca teve uma verdadeira política de desenvolvimento regional, para isso é necessário haver entidades regionais que façam a gestão a esse nível. Tudo o que tem sido feito tem a ver com critérios e regras que vem de cima, sem ter em conta as realidades locais. - QEC 2014/20, tive oportunidade de acompanhar de mais perto o QCA III, QREN e agora este e tenho que admitir, e tendo dito que as orientações anteriores não favoreciam as políticas de desenvolvimento regional, este ainda é pior que os anteriores. À medida que vou conhecendo mais coisas do que está a ser perspectivado, não sendo uma questão apenas ideológica, mas, também o sendo, está a ser preparado numa lógica e completo favorecimento e centralização do capital, perspectiva de pôr os recursos públicos, quer sejam nacionais, quer comunitários ao serviço de uma determinada linha condutora que não é aquela que na minha perspectiva devia ser útil ao país. - o PENT, para territórios de baixa densidade não conheço
18 - Comunicação/Divulgação das potencialidade//Redes Sociais	- todos tem um papel importante, e todos deviam ter, mas a maior parte comunicação social não está virada para divulgar aquilo que é bom. Era importantes políticas de promoção, que devem estar articuladas e integradas e que devem passar pela intervenção dos mais diversos atores. Os eventos e iniciativas que se organizam, a Ovibeja por exemplo, e outros, são importantes pontos para se poder fazer essa promoção, organização de circuitos e visitas, convites a <i>opinionmakers</i>, pode ser importante, o convite à comunicação social também pode ser importante. - os eventos, tenho que dizer que tem havido melhorias nessa área, acho que hoje eles são importantes, embora, considere que tem de se continuar a criar condições específicas e nalguns casos são instrumentos preferenciais.
19 - Efeito de retração da população	- a proximidade com territórios com níveis de desenvolvimento mais elevado pode ajudar.
20 - Produtos locais materiais e imateriais como promotores da economia local	- os produtos associados à formação como uma ação integrada. - o incentivo à agricultura de base familiar neste aspeto é fundamental
Hierarquia de Objetivos	
	- elaboração de planos estratégicos de desenvolvimento - trabalho de articulação e parceria entre os diversos municípios

	- disponibilização de instrumentos de financiamento
Meios de ação	
	- estrutura de pessoal da Comunidade - acesso a instrumentos de financiamento
Relação com outros atores	
	- depende dos Municípios associados, da política governamental e também das instituições comunitárias, esqueci-me de falar da importância que atribuo aos agentes que existem no território que são fundamentais, para a consecução da política associações, coletividades de natureza empresarial - espera deles, uma política de colaboração e de estabelecimento de parcerias e de aceitação da capacidade de interação connosco - obstáculos, para já a ausência de instrumentos financeiros e visões de capelinha de cada um dos atores que são necessários intervir no processo e orientações erradas por parte dos governos - interesses e conflitos, quando os objetivos da entidade podem ser conflitantes com os objetivos de outras entidades. Estamos agora falar da discussão do próximo programa de financiamento e programação, se a opção do governo for privilegiar as empresas, estas ficarão mais satisfeitas, se for privilegiar os municípios, estes também ficarão mais satisfeitos, a disputa de meios e recursos poderão criar essa situação.
Fatores chave de desenvolvimento para Penedos	
	- atores-chave mudança para novo modelo de desenvolvimento, primeiro fator são as políticas que forem seguidas, se forem corretas conduzem à mudança, se não forem, conduzem à estagnação. - depois a capacidade de envolvimento dos atores é um elemento fundamental e a disponibilização de instrumentos de financiamento e instrumentos de apoio para o desenvolvimento das atividades. - apesar dos constrangimentos, estamos num território pobre de baixa densidade, mas, que tem recursos, apesar das tendências serem demasiado pesadas e influenciarem negativamente, acredito que é possível e desejável, e deve-se lutar por isso, pela melhoria da qualidade de vida nesses territórios, acredito no futuro de Penedos, é uma inevitabilidade, precisamos de pessoas no território e não podemos desperdiçar recursos e território. - acredito que em conjunto, atores, redes e parcerias, estes novos modelos de desenvolvimento podem criar condições e colocá-los no terreno, acho que sim e como as pessoas podem ajudar a inverter a situação e criar condições

Reflexões estratégicas de desenvolvimento local no contexto de preservação da identidade de Penedos (Mértola)

Ator/Entrevistado: Individual	Antiga Professora Primária
Posição/objetivos face a:	
1 - Estrutura da População residente	- população muito envelhecida - para fixar jovens não têm feito nada JF e CMM - levar as pessoas ao médico, apoio domiciliário, para suprir algumas dificuldades dos que cá estão, o monte está mais alindado. - acho que as pessoas envelhecidas precisam de muito apoio, logo o dinheiro vai para onde há mais população
2 - População ativa afastada da agricultura, pastorícia, comércio e indústria	- as pessoas saem de manhã e voltam à noite, são poucas as pessoas que trabalham fora, geralmente são da construção civil - em faltando as pessoas falta tudo, a pessoa é o ponto principal de tudo, logo não há comércio
3 - Novos setores de atividade	- negócios das mercearias, mas também veem itinerantes, os outro é muito difícil, não sei - não concordo com propriedades abandonadas, a Rocha Grande está abandonada. A reflorestação, tenho dúvidas, mas, as pessoas na ambição de produzir mais, mas ela trás muitos encargos, a madeira do pinheiro não é aproveitável
4 - Empreendedorismo e recuperação de potencialidades a integrar no processo de desenvolvimento local	- as pessoas compreendendo melhor as coisas, acho que a formação é importante, mas as pessoas já não têm força para trabalhar no campo. - só as pequeninas hortas, mas estão abandonadas, agora só a pastorícia
5 - Proliferação da grande propriedade (latifúndio)	- cultivá-las desde que a planta seja adequada àquela terra
6 - Integração no Parque Natural do Vale do Guadiana	- fomos a um encontro sobre a ribeira do Vascão, falou-se no Parque - território amigo do ambiente, O Parque é uma proteção para a natureza, mas, também oiço dizer que os donos deixam de ser donos das terras. Eu gosto destas estevas, deste terreno pobre, amo isto, agora turismo para aqui isso não sei.
7 - Integração na Faixa Piritosa Ibérica	- acho que as minas sim, veja-se , Castro Verde e Almodôvar é uma riqueza mineira - eles têm um furo aqui aberto, entre a mina e a aldeia ecológica é difícil, gostaríamos da mina para desenvolver, mas, com ela perdíamos a genuinidade desta região, deixávamos de ser aldeia ecológica.
8 - Unidades Industriais ecológicas	- podem instalar, já estão a ser instalados aqui próximo, Monte da Corcha, Gatão, a quantidade tem que ser adequada, e até anima.
9 - Existência de instrumentos de Planeamento	- o PDM, dentro dessas zonas não se pode construir, as coisas têm que ser sempre coordenadas, agora se trás maior desenvolvimento

	não sei. - não conheço
10 - As estratégias de Desenvolvimento	- é difícil, as pessoas estão a fugir para o lado mar e a desertificação vai-se fazendo, sem haver postos de trabalho, preferem ir para zonas mais desenvolvidas - a CMM tem alindado, mas, não tem feito nada, na vila há relvados e coisas dessas, não desenvolve. As pessoas precisam é de outras coisas, só aparecem cá pelas eleições - a ERT, nada - a AMBAAL, nada - gostava que Penedos, mas posso pensar pelo meu gosto que é impossível, não há juventude, na minha escola só havia uma sala e tinha perto de cinquenta alunos. Agora, só existem cá três crianças em idade escolar. No outro tempo os dirigentes queriam era que as pessoas fossem analfabetas e construíram tanta escola? Quando vejo uma escola transformada numa taberna até me dói o coração. - o Plano Integrado não sei, - as coisas modernas têm que ser aproveitadas, agora há maquinismos diferentes
11 - Diminuição dos serviços prestados junto da população	- a população ficou mais pobre, basta não ter as crianças - o Posto de Saúde, já não me lembro. O Centro de Saúde fechou à noite, têm que ir para Beja - os idosos têm apoio para irem ao médico, e precisam do apoio domiciliário - redução de carreiras, estamos numa altura de crise, a Câmara tem que tratar disso, gasta tanto dinheiro em alindamentos da vila - a GNR faz falta, mas não notamos a redução dos efetivos
12 - Visão estratégica de futuro	- serviços de proximidade, para a população idosa, a Universidade Sénior vem buscar as pessoas para irem à piscina, também vinham ensinar computadores e eu até queria ir, a ginástica é aqui um dia e é bom
13 - A Junta de Colonização Interna	- não sei, não estava cá
14 - Abandono de tradições	- è outra, a lã, faziam carinhosos e iam vender à feira de Castro, agora já não há pessoas que façam essas coisas
15 - Fomentar traços culturais para garantir a sustentabilidade da identidade	- a <i>internet</i> já vão sabendo alguma coisa. - fui ouvir o dr Cláudio Torres a Alcoutim, sobre o Vascão eu gosto de o ouvir falar das coisas antigas
16 - Interseção num nó de centralidade/Algarve/Andaluzia/Rio Guadiana/Aeroportos de Faro e Beja	- com o Algarve é mais fácil - não vejo vantagens nos aeroportos, a coisa tem

Reflexões estratégicas de desenvolvimento local no contexto de preservação da identidade de Penedos (Mértola)

	que ser muito complexa para tirar frutos
17 - Instrumentos de política local, regional, nacional e comunitária	- conforme sabes eu tenho muito medo das linhas de crédito, dada a idade que já tenho, não aconselho ninguém, - a camada mais jovem talvez - os quadros comunitários não conheço
18 - Comunicação/Divulgação das potencialidade//Redes Sociais	- as feiras já não é bem como aquela feira antiga, em Mértola, já não tem interesse -os meios de comunicação social podiam ajudar a divulgar todos vêem televisão - a feira do Pereiro que se realiza no dia 25 de Abril é onde encontro muitas pessoas
19 - Efeito de retração da população	- a zona algarvia com que fazemos fronteira é pobre como a nossa, só Martim Longo é mais desenvolvida
20 - Produtos locais materiais e imateriais como promotores da economia local	- podiam desenvolver projetos de arvoredo, gado aqui há duas pessoas que têm gado - antigamente havia o produto da lã, agora os queijos, o dinheiro da lã não paga a tosquia - se houvesse apoios, desde que as coisas fossem bem feitas, vêm de fora vender queijos e enchidos e as pessoas compram
Hierarquia de Objetivos	
Meios de ação	
Relação com outros atores	
Fatores chave de desenvolvimento para Penedos	

Ator/Entrevistado: Institucional	Presidente da Cooperativa Agrícola de Mértola
Posição/objetivos face a:	
1 - Estrutura da População residente	- envelhecida, não há renovação dos existentes, em cada dia há uma porta que se fecha - JF, não conhece nenhum que se tenha preocupado em fixar, só o povo, água e luz, sem outros incentivos - o mesmo se passa com a CMM - todos os governos têm uma radiografia do país, mas não têm feito nada, houve uma centralização dos serviços que não ajudam a combater a desertificação - não existe um projeto, não tem dinâmica, era preciso haver juventude e deslocalizá-la para levar em frente estes projetos
2 - População ativa afastada da agricultura, pastorícia, comércio e indústria	- a população jovem tem se deslocado para o Algarve e que só veem cá ao fim de semana e férias. Não basta dar casa é preciso dar outras condições. - não há pessoas, logo não há comércio
3 - Novos setores de atividade	- não há planeamento, não sendo feito um estudo das potencialidades, logo nada feito. Estamos longe de tudo, o que encarece. Empresas aqui para a sua fixação têm exigências grandes que levam a morrer na praia. 1000ha de floresta desde Alcaria Longa a Penedos. Aproveitamento dos resíduos de madeiras sobrantes para biodiesel, por outro lado a apicultura.
4 - Empreendedorismo e recuperação de potencialidades a integrar no processo de desenvolvimento local	- sim, os recursos humanos são essenciais - sim, o desenvolvimento tem de contar com as pessoas
5 - Proliferação da grande propriedade (latifúndio)	- fala-se muito de terras abandonadas e do banco de terras, mas não se tem feito nada, podia fixar alguns agricultores e para a pastorícia. O Cerro Alto está abandonado e através da bolsa de terras podia ser importante, apesar da CMM dizer que há um projeto aprovado
6 – Proximidade do Parque Natural do Vale do Guadiana	- o autóctone é o único que se preocupa com o ambiente. O Vascão já não é a ribeira mais limpa do país, há um aterro no Ameixial que a polui. - a ribeira do Vascão já é considerada sítio na Agenda 2000, há hoje uma abertura diferente da filosofia inicial, as pessoas não podem desenvolver uma atividade no Parque, temos limitações, sem contrapartidas, era importante criar isso de valorizar e sítios para verem, trás vantagens para o turismo. Mas, temos que criar condições para acolher os turistas que querem ver as coisas. Criar isenções de contribuições.
7 - Integração na Faixa Piritosa Ibérica	- o projeto Diogo Martins só vem nas eleições, colide com os princípios ecológicos, a mina também

Reflexões estratégicas de desenvolvimento local no contexto de preservação da identidade de Penedos (Mértola)

	trás isso, não são compatíveis
8 - Unidades Industriais ecológicas	- está a ser desenvolvida a eólica, desde que fossemos autossuficientes e depois parava
9 - Existência de instrumentos de Planeamento	- acompanho o PDM - PE e outros, conheço pouco - nem todos estão a trabalhar no mesmo sentido, a CMM faz umas feiras
10 - As estratégias de Desenvolvimento	- dar a mesma dignidade ao campesino que se dá ao cidadão e a coisa é capaz de se inverter - a ERT tem feito zero, em Mértola há uma empresa de turismo que só faz festas e feiras, não vejo nada - a AMBAAL tem feito zero - gostava de ver Penedos com uma população jovem, com condições de sobrevivência que ombreasse com os indivíduos da cidade, com os meios dados às cidades, cinema e convívio diferente - o PIDBA não conheço - quanto à agricultura moderna, o concelho de Mértola tem apenas um terço de boas terras o resto só para pastagens. Aqui não se aposta em agricultura moderna, a vinha está a desenvolver-se no tal terço de algumas apetências, a aposta séria seria em gado, em 1996, haviam 124 mil ruminantes, hoje só há 57 mil, os quais só existem por que há ajudas.
11 - Diminuição dos serviços prestados junto da população	- não é compatível uma professora com três alunos. - o encerramento do Centro de Saúde- isto é assim, as carreiras são privadas e têm que ter lucros, agora não sei se há protocolo através do serviço social que prestam. - os GNR todas as semanas vinham a Penedos quando andavam a cavalo e a professora confirmava a sua presença
12 - Visão estratégica de futuro	- um lar, aproveitar as escolas para o apoio dos idosos
13 - A Junta de Colonização Interno	- sei do filme que existe, morreu à pouco tempo Luís Andrade, que fez o filme , a ideia vinha de Pegões que ainda hoje funciona - o filme traduzia o retrato da realidade - sim, conhecia as razões do projeto - havia interesses políticos, onde é que não há interesses políticos - isto tinha outro propósito, penso que havia ambições de autopromoção, faltando cultura nas ambições das pessoas, colocando acima de tudo o

	interesse coletivo - as pessoas eram, o mestre Zé Nunes, mestre de obras e o secretário de estado Vasco Leónidas - alguma coisa evolui, era capaz de ser diferente, terem-se fixado aqui mais pessoas
14 - Abandono de tradições	- não há pessoas
15 - Fomentar traços culturais para garantir a sustentabilidade da identidade	- o desenvolvimento também trás isolamento, foi evoluindo, criou-se um Centro, onde as pessoas se juntam, bem como a fonte, a água canalizada em casa, luz e vem o isolamento. Que se criem eventos que juntem as pessoas é importante, se vier um artista com um nome estrangeiro enche de juventude, mas, para os mais idosos isso não lhes diz nada
16 - Interseção num nó de centralidade/Algarve/Andaluzia/Rio Guadiana/Aeroportos de Faro e Beja	- arranjar estruturas para chamar pessoas
17 - Instrumentos de política local, regional, nacional e comunitária	- era importante dinamizar atividades esquecidas, mortas - o QEREN e outros não trouxeram nada
18 - Comunicação/Divulgação das potencialidade//Redes Sociais	- criar um polo -hoje faz-se industrialização
19 - Efeito de retração da população	- contribui para trabalhar lá e voltar ao fim de semana
20 - Produtos locais materiais e imateriais como promotores da economia local	- se calhar, a criação do porco ibérico e produtos que pontuassem a favor de pequenos ruminantes, queijo, só com produtos de excelência - apoio às unidade familiares, são os que no futuro se vão preocupar com os produtos de excelência
Hierarquia de Objetivos	
	- fixação dos indivíduos ligados à terra, serviços prestados à agricultura e todos os serviços essenciais - parcelário - área de sanidade animal, com vista à qualidade - informação e formação das pessoas - tornarmo-nos parceiros com outras cooperativas para venda dos produtos, comercializamos azeite de outros - fixação dos indivíduos ligados à terra
Meios de ação	
	- a informação - dispõe de uma sede e mais três polos

	- tem condições financeira, invejável, com saldo positivo
Relação com outros atores	
	- depende do Ministério da Agricultura, da Confederação da Agricultores portuguese que somos parceiros - espera informação dos atores, temos um gabinete esperamos o pagamento dos serviços prestados, a continuação das capacidades delegadas e a delegar. Somos parceiros - obstáculos: por exemplo o atraso dos vários quadros comunitários e a mudança dos vários governos - não temos interesses e conflitos , desde que sejam claros
Fatores chave de desenvolvimento para Penedos	
	- fatores - chave, falta de projetos faz a estagnação e o que pode mudar, é a política bancária de incentivos diferentes dos que existem e haver um gabinete de sensibilização diferente e podia funcionar a nível autárquico em e Penedos, juntava todos e via o que havia de bom par funcionar - Penedos tem futuro e nós podemos transformar as coisas se tivermos dinâmicas.

Ator/Entrevistado: Institucional local	Presidente da Junta de Freguesia de São Miguel do Pinheiro
Posição/objetivos face a:	
1 - Estrutura da População residente	- população idosa - a JF, o seu papel é tentar fazer com que as pessoas não abalem, falta emprego - a CMM tem tido quase o mesmo papel da JF, mas emprega mais que nós, temos três funcionários e mais quatro do fundo de desemprego - da parte do desemprego, de ano a ano as coisas estão a piorar e as pessoas vão-se embora e ficam a fazer falta - com esta população isto não vai ter desenvolvimento.
2 - População ativa afastada da agricultura, pastorícia, comércio e indústria	- a questão da Diogo Martins já se fala disso há tanto, se viesse mudava de ritmo, fixava as pessoas e não colocava em causa a paisagem, a propriedade dizem que é de ingleses, está ao abandono. A CMM disse-me que estava tudo a andar, o entrave era do ambiente e já foi ultrapassada - as pessoas se forem ao grande comércio, isto acaba, mas o comércio tradicional faz falta, porque fia, há ajuda
3 - Novos setores de atividade	- moinhos eólicos, gado, ovelhas e porcos - os pinheiros, não foram a parte indicada para aqui, nem sequer os limpavam, só este ano, talvez por algum aperto pelo Governo. Isto, só em pastagens e era uma riqueza, apesar de terras magras, mas dão para gado.
4 - Empreendedorismo e recuperação de potencialidades a integrar no processo de desenvolvimento local	- tem que haver qualificação, se as tiverem vão embora, porque não têm trabalho - para termos as pessoas temos que criar condições, se elas existirem, as pessoas veem
5 - Proliferação da grande propriedade (latifúndio)	- antes tínhamos tudo e agora não temos nada, só o aproveitamento das terras para gado
6 – Proximidade do Parque Natural do Vale do Guadiana	- não estamos dentro do Parque, o que tenho ouvido de quem mora dentro não é bom. Na parte turística talvez, mas dentro dele não se pode tirar o pé do caminho. A ribeira do Vascão era limpa e agora está toda poluída, por causa do aterro lá de cima de Loulé. - com o Parque não vejo grandes benefícios, não se pode fazer nada, é muito rígido para o que as pessoas estão habituadas.
7 - Integração na Faixa Piritosa Ibérica	- se tivermos os recursos é bom, a sorte tem sido a mina - para arranjarmos riqueza temos que nos sujeitar a essas coisas, apesar do conflito, tem que se

Reflexões estratégicas de desenvolvimento local no contexto de preservação da identidade de Penedos (Mértola)

	resolver o ambiente, é de avançar o resto virá depois
8 - Unidades Industriais ecológicas	- são investimentos que se começam logo a pagar, é de avançar, será útil até para os lares, em comparação com os pinheiros não há hipótese
9 - Existência de instrumentos de Planeamento	- o PDM obrigatoriamente tem que existir, muitas vezes não fazem como devia ser, aqui em SMP, fizeram para oficinas, quando devia ser construção. Este que temos não serve as pessoas, o próximo se falarem com as pessoas da terra será melhor - outros instrumentos não conheço
10 - As estratégias de Desenvolvimento	- o que podem fazer é criar trabalho, porque o pessoal volta novamente - a CMM, não pode, vai fazendo essas pequenas coisas - a ERT não tem feito nada - a AMBAAL/CIMBAL, nada - os planos estão no terreno - a agricultura acabou, ela é associada a todos estes aspetos – gados lanífcios, porco, é tudo isto, integrada. Antigamente tínhamos os celeiros ali em Mértola, a EU, acabou com tudo e não se sabe já fazer as coisas, nem há maquinaria
11 - Diminuição dos serviços prestados junto da população	- o encerramento das escolas é porque não há crianças, que faz bem às pessoas - a saúde está mal - os serviços de apoio aos idosos são poucos, veem trazer o comer e vão-se embora - as carreiras reduzirem, está mal - sente-se falta da GNR, antes passavam todas as semanas e até dormiam cá, apesar de não ter havido problemas, ainda informam das burlas e esclarecimento às populações
12 - Visão estratégica de futuro	- é necessário um lar, que vai avançar - 1.600 000 euros, financiado pelo PIDAC e INALENTEJO, este lar vai ser para estas cinco freguesias, depois temos que criar alguns polos, a sede é aqui. Cria trinta postos de trabalho. É preferível gastar o dinheiro em lares e não em museus, como fez Almodôvar.
13 - A Junta de Colonização Interna	- não conheço
14 - Abandono de tradições	- é como tudo, todas as tradições têm acabado
15 - Fomentar traços culturais para garantir a sustentabilidade da identidade	- o Governo está a contribuir para que as festas acabem, até a venda de uma cerveja exige faturas - a <i>internet</i> é muito importante, um sítio é bom, a visita que se fez agora ao moinho, as pessoas viram na <i>internet</i>
16 - Interseção num nó de	- Penedos está numa base para o Algarve, a estrada

centralidade/Algarve/Andaluzia/Rio Guadiana/Aeroportos de Faro e Beja	foi muito importante para as relações com Martim Longo - o aeroporto de Beja pode beneficiar, se houver transportes será melhor e vinham mais pessoas
17 - Instrumentos de política local, regional, nacional e comunitária	- os financiamentos são bons e o que se tem visto aqui é que não fiscalizam, têm que fiscalizar - se tiverem mais conhecimentos penso que sim, quanto ao PRODER, até nem houve falta de projetos, nós até metemos um, aqui na JF, o museu este ano apareceram uma série, privados e tudo, em turismo e noutras coisas - a questão do QEREN, depois não disponibilizam o dinheiro o tempo, levam muito tempo e as pessoas mudam de ideia - o novo quadro não sei - o PENT, também não sei - o INTERREG, sim
18 - Comunicação/Divulgação das potencialidade//Redes Sociais	- vem tudo bater no mesmo, falta de pessoal, a promoção só acompanhada com trabalho, mas só se existir alguém que mande as coisas para cá, a paisagem é linda, devia haver uma rede, eles iam ficar encantados - é pouco uma vez por ano, as pessoas têm os enchidos e não há quem compre, devia haver mais feiras. Não estamos a aproveitar bem as túberas, se existisse onde meter o produto seria bom, falta uma entidade, mesmo para a caça, pagamos as reservas e trazem a caça e não têm escoamento para os produtos. Este ano as mulheres traziam as túberas e davam-nas
19 - Efeito de retração da população	- nem tanto, há crise de emprego, antigamente era uma correria para o Algarve e os fins- de- semana andava ai tudo, deixaram de ir para Lisboa
20 - Produtos locais materiais e imateriais como promotores da economia local	- os projetos estão ai, só que não estão a ser seguidos, como o de Diogo Martins - o mel, a paisagem, não escoam o produto, tem que haver saída, para dar ânimo às pessoas, os gados, a lã - se se apoiar as unidades familiares, as padarias, a gente vê, vão para Algarve e Lisboa e têm ido para a frente, ainda não vi padarias irem à falência, pelo contrário vão subindo
Hierarquia de Objetivos	
	- a Junta está a pressionar, criar trabalho, o museu por exemplo, preservar as coisas, o moinho
Meios de ação	

	- tenho poucos meios, devia haver mais pessoas para o que temos dá
Relação com outros atores	
	- depende da CMM e do Governo para os meios financeiros, é tudo um circuito - obstáculos, nesta candidatura do museu ao PRODOR, se não nos falharem não vamos ter, se não cumprirmos, vamos ter problemas. O lar é para apoio da CMM. O maior obstáculo é o dinheiro - Interesse, é criar postos de trabalho e dar vida à escola. Conflitos podem surgir, não temos nada aqui, na Margem Esquerda do Guadiana já há. Devia de haver maior interesse e que tudo fosse mais rápido - se o Governo falhar é um problema, conflito
Fatores-chave de desenvolvimento para Penedos	
	- se tudo o que falamos for para a frente - golfe de Diogo Martins e outra coisas, surge o emprego, só assim avançamos para a mudança, se isto não for nada, estagna. Com a ajuda do Governo e os poucos que cá estão temos que fazer com que isto vá para cima. Só com as pessoas e o trabalho, acredito no desenvolvimento - até pode ser com este trabalho se consiga que lhe demos uma luz, porque estamos esquecidos pelo Governo, se for lembrado (com este trabalho) pode ser que vá para a frente.

Ator/Entrevistado: Institucional Local	Presidente da Câmara Municipal de Mértola
Posição/objetivos face a:	
1 - Estrutura da População residente	- população bastante envelhecida, apesar de ser um lugar com mais dinâmica - a JF tem um papel de limpeza. Ruas balneários, apesar de nos últimos tempos ter havido delegação de competências - mesmo a CMM tem um plano de incentivos a jovens e casais que veem de fora, essa estabilidade só se consegue com emprego, caso contrário a população não se fixa. Mértola precisa de empresas e apoio do Governo para a fixação. A Câmara já é a maior empregadora com a Santa Casa da Misericórdia. - os governos têm feito pouco, apesar do PRODER, mas este também não correu bem, eram necessárias políticas concertadas com os atores locais - sem população é difícil desenvolver, a pessoa que se quer fixar no interior tem uma motivação diferente, uma boa parte das pessoas ainda ativas que gostavam de voltar cá, o emprego é determinante, outros querem vir para descansar e até os emigrantes
2 - População ativa afastada da agricultura, pastorícia, comércio e indústria	- o próprio concelho de Mértola deve-se à agricultura - não temos pessoas, não temos nada
3 - Novos setores de atividade	- Mértola tem um pilar que é o turismo, o concelho que mais tem subido, tem que haver olhar diferente para o rio e outras que podem ser potenciadoras de emprego e com estratégias diferentes, gado ovinos e caprinos. - a reflorestação foi um erro e em Penedos é visível com os pinheiros mansos, sem produtividade nenhuma, a estratégia por força da erosão para a parar e abusou-se muito
4 - Empreendedorismo e recuperação de potencialidades a integrar no processo de desenvolvimento local	- a qualificação é determinante, as coisas evoluem até os equipamentos da agricultura são diferentes, as pessoas são todas importantes, temos que contar com todas. Perderam-se saberes ancestrais, caldeireiro, ferreiro, foram importantes aqui, gostava de recuperar
5 - Proliferação da grande propriedade (latifúndio)	- podia ser ocupadas com a pastagens e a caça
6 - Proximidade do Parque Natural do Vale do Guadiana	- o Parque contribui para o desenvolvimento do turismo, com trabalho de equipa, parceiros, o <i>birdwatching</i>, desenvolvido com os ingleses e isso só porque há o espaço, salvação de espécies e acordos com os caçadores. Penedos não deixa de ser importante, a ribeira Vascão tem bufos, águias e é rica em biodiversidade. Já há marcas por haver parque, queijo, mel. O PNVG está marcado, e já são património do país. A ribeira Vascão recebeu um galardão da Convenção de Ramsar, maior extensão

	de zonas húmidas sem estar tocada, a classificação aconteceu este ano.
7 - Integração na Faixa Piritosa Ibérica	- gostava de acreditar que as minas avançavam, têm que se colocar os pró e contras, ambientalistas e economistas, É aceitável emprego das pessoas, sabe-se que há jazidas importantes. A pergunta é pertinente, sabemos que as zonas mais importantes iriam afetar os afluentes do Guadiana, como do Vascão, é um contra.
8 - Unidades Industriais ecológicas	- acho que estes territórios têm um conjunto de várias potencialidades, temos batalhado pelas energias alternativas, mas há outro projeto enorme do solar para São Domingos, somos das regiões que mais sol tem em todo mundo, mas há outra e não só estas energias.
9 - Existência de instrumentos de Planeamento	- o processo de implementação do PDM foi muito complicado, os presidentes sempre olharam para ele como um bicho. Eles podem ser instrumentos fundamentais para o desenvolvimento do território, tem que haver outros a montante que sejam articulados, PROTA e outras. A revisão conta com as pessoas. A equipa que está a trabalhar nele já ouviu pessoas, entidades, ainda vai haver um período que vai ser possível alterar coisas. - os instrumentos de planeamento, nunca houve uma participação muito forte da população, é necessário para o PEDBA, o PIDBA, apoio do Governo e da Regionalização que eu defendo
10 - As estratégias de Desenvolvimento	- não tem havido uma política de combate ao abandono do interior - a CMM tem feito muito, mantém nove ou dez restaurantes, é possível porque há estratégia concertada, caça, birdwatching, núcleo museológico, castelo, e outras, com apenas 1500 pessoas na vila. O património é facilmente equacionável. A zona sul do concelho onde se situa Penedos, é uma zona de transição entre planície e serra, Alentejo Algarve, Está projetada a Diogo Martins com um grande projeto, estão a entregar os projetos `a CMM, agora acredito, o Cerro Alto não está abandonado. Aquela zona tem uma forte biodiversidade, túberas, e outros, como a paisagem. - quanto à AMBAAL, os concelhos da periferia não têm beneficiado muito, apesar de trabalharmos na estratégia estes concelhos estão lá mas.... Os planos deviam ter em conta duas realidades diferentes, Temos um Baixo Alentejo enorme, mas há potencialidades, temos caça, paisagem, tudo deve ser complementado. Todos nós temos de distinguir o que nos pode ser a mais valia. A nossa ligação ao passado árabe, caça, PNVG, conjunto grande de coisas, tem falhado um pouco isso - Penedos sempre foi mais de pastorícia do que agrícola. As práticas associadas devem continuar, havia aqui os melhores olivais, amendoais, alfarrobais, se não pegarmos nisso, temos que esquecer o território e devemos ter isto tudo, árvores, meio natural, a caça. Agora tem as eólicas,

	o projeto da Diogo Martins.
11 - Diminuição dos serviços prestados junto da população	- a perspectiva economicista de qualquer governo, retirar serviços. O Centro Saúde, já foi em 1997 quando se perdeu as urgências, já há médico ao fim de semana e até às nove durante a semana, que vejam os idosos que veem das IPSS. Há serviços que nunca se deviam perder, GNR e Bombeiros, em Mértola a CMM é que tem resolvido. Apesar dos serviços dependerem do Governo Central, eles só sobrevivem com a Câmara e Juntas, as escolas secundárias, fomos buscar alunos a Alcoutim. Acabam as coisas onde há menos pessoas - sempre fizemos carreiras onde a rodoviária não vai, eles só fazem carreiras, quando têm pessoas, só conseguimos onde há miúdos, até lhe pagamos. Vão uma vez por semana buscar as pessoas onde não há crianças. Esse serviço, tem que ser agendado e não dá para uma urgência
12 - Visão estratégica de futuro	- o lar vai resolver problemas, sobretudo, de emprego, nós já temos muitos serviços itinerantes, saúde, biblioteca, há outras entidades, ADPM, Misericórdia, outros já prestam serviços de proximidade. Há Juntas que vão transportar as pessoas, as IPSS, a rede já existe. Existe um serviço que é o apoio domiciliário.
13 - A Junta de Colonização Interna	- não conheço
14 - Abandono de tradições	- as pessoas até algumas têm interesse, mas é importante manter a memória, a tradição
15 - Fomentar traços culturais para garantir a sustentabilidade da identidade	- ainda temos condições para recuperar algumas, nós temo-lo feito, estamos a desenvolver o programa de jogos associativos, com os Centros Culturais, grande parte está a ser recuperado, pelo menos a memória delas
16 - Interseção num nó de centralidade/Algarve/Andaluzia/Rio Guadiana/Aeroportos de Faro e Beja	- Penedos em si, a única rede é rodoviária com o Algarve, pode contribuir para haver mais desenvolvimento, a ligação também com Almodôvar era importante. Mértola está neste momento num ponto importante, Algarve, Espanha, autoestrada para Lisboa. Bom lugar para um entreposto comercial. - as vantagens dos aeroportos são para o turismo
17 - Instrumentos de política local, regional, nacional e comunitária	- a criação de linhas de crédito ajudava na economia local - se conhecessem melhor, não sei porque as pessoas aqui são adversas ao crédito, mas podia ajudar. Há mudança de mentalidades, os mais novos recorrem a crédito. O PRODER trouxe mais-valias no nas áreas do mundo rural - os quadros comunitários não têm trazido grandes vantagens - o novo QEC, muito imaterial, apesar da nossa insistência, as Câmaras do interior, ele vai estar virado para uma área que ainda não atingimos, penso que não vai dar a atenção necessária.

	- o PENT, noto uma grande diferença com a nova ERT, sempre achei que havia algum interesse do turismo por este tipo de vilas e cidades, mas centram-se nos grandes centros urbanos e esquecem a província - o INTERREG, só para ligações rodoviárias, ele é para o território transfronteiriço
18 - Comunicação/Divulgação das potencialidade//Redes Sociais	- os meios de comunicação até podiam ter mais importância, devia haver uma articulação e puxar para cá turistas, regional e local. É difícil criar mensagens apelativas a nível nacional e internacional - os eventos de Mértola, tem havido uma preocupação de sobressair no que somos bons ou temos de melhor, Festival Islâmico, Mel, Queijo e Pão, Podia haver outra edição, ligado à gastronomia e aos produtos locais. O peixe do Rio, há espaço para haver ainda mais dois ou três temas, não temos orçamento para fazer muito mais.
19 - Efeito de retração da população	- o Algarve contribui para que as pessoas tenham emprego. Havendo pessoas a trabalhar no Algarve, mantêm-se em Penedos, se continuarem com ligações lá, mas também sei de alguns que já não voltam.
20 - Produtos locais materiais e imateriais como promotores da economia local	- prioritário é o mel, também se faz um excelente pão na Freguesia, ervas aromáticas, medronho tem futuro, o vinho. Tenho batalhado com as Juntas para recuperar as feiras antigas, como fez Santana de Cambas, Vale de Açor, Alcaria Ruiva. Uma feira algo comercial, mas sobretudo cultural, mostra da região do sítio em si.
Hierarquia de Objetivos	
	- para contrariar abandono e favorecer o desenvolvimento - há entidades ativas no território que vão ajudando. Temos medidas em concreto, os incentivos à natalidade, fixação, cartão Mértola Jovem, parcelas terreno para habitação, isentar as empresas à derrama, mecanismo práticos diretos, contribui para que a situação não piore - medidas de desenvolvimento, turístico, económico, mostras culturais, dinâmicas empresariais, comerciais restaurantes, hotel, os instrumentos municipais podem contribuir para desenvolver do território.
Meios de ação	
	- imensas parcerias, por via da ligação ao mundo islâmico, caça, produtos tradicionais. Os meios financeiros são cada vez mais reduzidos, temos que nos valer da imaginação e a tendência é reduzir cada vez mais, com a agregação das freguesias, leva ao apoio de direitos à população, sobretudo de

	segurança, não tanto de desenvolvimento
Relação com outros atores	
	- falta no território nacional uma lógica de coesão, Portugal Litoral e Portugal do Interior, falta estratégia de aproximação, com medidas mais concretas, que precisam de outro tipo de apoios, depende do Estado - obstáculos, o maior entrave é financeiro, temos ideia e estratégia, com o caminho traçado, mas, o facto de não ter havido estratégia sustentada que parta de um local e que se saiba até onde se quer ir. Tinha de haver condições para por em prática uma estratégia de desenvolvimento regional com base na expectativa, da vontade, esperança das pessoas do local, com resultados a médio prazo, que tem falhado sempre - Interesses e conflitos, se os projetos não forem aprovados, mas, podem ser facilmente geríveis, com a Regionalização seria mais fácil
Fatores-chave de desenvolvimento para Penedos	
	- a mudança passa por essa mentalização para levar para a frente a estratégia, existem ideias, projetos. Caso contrário, teremos a estagnação, mantemo-nos. como temos estado - o território tem todas as potencialidades para criar valor, riqueza, ser sustentável e parar e inverter a tendência de saída - gostava que pudesse continuar a manter o mesmo número de habitantes, com jovens e escolas, quanto menos formos maior apetência para irmos embora e ficamos sem condições para permanecer aqui.

Ator/Entrevistado: Institucional	Presidente da ADPM- Associação de Desenvolvimento do Património de Mértola
Posição/objetivos face a:	
1 - Estrutura da População residente	- população idosa - a JF acaba por organizar uma ou outra atividade, mais da freguesia que da localidade em si - particularmente a CMM, tendo em conta a estrutura da população e fica em caminho de uma outra série de localidades, tem dado apoio, ao centro, estradas. - tirando os últimos anos, crise e <i>trioka</i>, os apoios dados nestes territórios rurais são poucos, para irem ao centro de saúde, com políticas pouco adequadas - a questão é desenvolver metodologias que fixem as pessoas, outros países passaram por aí e encontraram essa metodologias, para políticas públicas
2 - População ativa afastada da agricultura, pastorícia, comércio e indústria	-fazer exatamente o contrário, com serviços de apoio às comunidades, básicos sem eles não se fixam pessoas, com serviços, com boas vias rodoviárias, comunicação, banda larga <i>internet</i> - o facto de haver poucos pessoas, levam ao desaparecimento, só o ambulante chega às pessoas
3 - Novos setores de atividade	- ligado às questões agrícolas, produtos locais, como mel, plantas aromáticas, figo da índia, o turismo, com a ribeira do Vascão que acabou de ser classificada por Ramsar, há um conjunto de circunstâncias, que fazem com este tipo de atividades revitalize Penedos. - a reflorestação com o eucalipto e o pinheiro, tenho dúvidas, não contribuem para a diversidade da funa e flora, só com autóctones. A cinegética, tenho muitas dúvidas, só favorecem os donos das terras, ao contrário do que acontece em Espanha
4 - Empreendedorismo e recuperação de potencialidades a integrar no processo de desenvolvimento local	- só é possível desenvolver estes territórios a partir deles mesmos e só agarrado às pessoas de cá.
5 - Proliferação da grande propriedade (latifúndio)	- que essas terras voltem a ser produtivas, mel, plantas aromáticas e florestação adequada, existe um conjunto de linhas de água, hortas de economia familiar muito importante
6 – Proximidade do Parque Natural do Vale do Guadiana	- um território incluído no PNVG, ou outro é sempre um território mais atrativo, compram mais produtos oriundos daí, existe marca. Os locais e produtos de um parque podem ser importantes para o turismo. Penedos é a porta de entrada do parque, quem vem de sul e de Almodôvar. - candidatura, sim, mas, assente na vila de Mértola, o Vale do Guadiana tem uma história milenar, é único, não é por acaso que se classificou e existe a possibilidade de classificar o Vale a Património da Biosfera. A CMM iniciou candidatura a Património

	Mundial, este território tem todas as condições para isso, ter sido classificado já é nesse sentido, tem importância estratégica em termos de conservação da natureza, agora a classificação a Património é uma valia. As coisas não são feitas de forma eficaz, as rotas do pão, montado, mel tiveram dinâmicas que agora se perderam, havia um modelo de desenvolvimento às pequenas comunidades, Com a mudança de política houve uma mudança, para coisa grandes, perdeu-se a pequena dimensão, veja-se o moinho de vento está praticamente fechado, sem dinâmica, não há visitantes.
7 - Integração na Faixa Piritosa Ibérica	- exploração mineira, e aldeia ecológica, não é possível no mesmo espaço temporal é impensável. Preferível a questão ecológica à mineira, veja-se São Domingos, a não ser que fosse tão rica, ouro, haveria que se tomar outra decisão, mas não me parece
8 - Unidades Industriais ecológicas	- parece-me interessante as derivadas da energia solar, mais que eólica, traz, ainda que pouco, alguma alteração na paisagem, as dimensões não penso que haja problema, pois há muito espaço
9 - Existência de instrumentos de Planeamento	- o PDM, mesmo que feito a tempo e horas, não acompanha as dinâmicas do território, alguns acabam por ser mais prejudiciais. Os perímetros urbanos não são os melhores, os índices não permitem o desenvolvimento de algumas comunidades, foi tudo trabalhado de igual forma em todos os concelhos, quando estes são diferentes. Pode ter tido algum benefício no património, mas em termos gerais foi mais prejudicial. A atualização, também me parece desatualizada e vai provocar efeitos no território, pois os seus estudos foram feitos há mais de seis, sete anos. - os planos só por si não beneficiam o território, precisam de um plano financeiro, o que não existe. Os planos estratégicos, delimitam muito as componentes financeiras, não são compatíveis com essa delimitação. Não se articulam e não têm continuidade, são formatados pelos fundos comunitários e pelos programas eleitorais
10 - As estratégias de Desenvolvimento	- os governos não pretendem esbater a assimetria, somos uma faixa tão estreita que não aproveitar o litoral e o interior, as cidades e os campos é uma perca territorial para o País - a história é redonda, as hortas, veja-se este caso, mas não me parece que queira ir por aí - antes o modelo era articulado com as várias entidades, Santa Casa, Clube Náutico, houve dinâmica e reconhecimento, a CMM assumia liderança, mas trabalhava nesta dinâmica. Hoje a CMM enveredou por projetos megalómanos, e tentou descolar do projeto. O modelo de desenvolvimento de Mértola tem que assentar nas pessoas, no património e o concelho tem sentido isso, o que existe é o Festival Islâmico e o Património. Com a CMM, a ADPM só tem parcerias estratégicas, apenas formais, não tem para a visão, para a estratégia, nos últimos dez anos a CMM não tem feito reuniões com as entidades do território. Todo o esforço feito pela ADPM, a CMM

	acaba por não ter benefício, a Câmara obriga às entidades, neste caso, a não funcionar como gostaríamos, trabalhamos noutras concelhos, canalização de milhares de euros e não são para Mértola. - a ADPM tem uma vasta equipa multidisciplinar, é um fator a questão dos Recursos Humanos, são o principal fator para o seu desenvolvimento. Mértola tem aquilo que se calhar quase nenhum território tem - meia centena de técnicos que é uma mais-valia no concelho - a ERT tem tido algum papel, desenvolvido, mas, nestes territórios rurais não tem sido muito atuante, canalizar turistas para aqui não é muito significativo - a AMBAAL, não é visível o seu papel, defende mais o interesse dos executivos dos municípios do que os territórios dos municípios, prende-se com a formação dos quadros comunitários, há competição entre eles para ir buscar mais dinheiro, mas, esquecem-se do terceiro setor, do tecido associativo, social, poderiam ter um papel estratégico e assim não é visível o seu papel há anos tivemos uma ideia, acerca da A da Gorda, levar para lá professores, criar residências para pessoas que quisessem vir para ali, e Penedos, ganhava com esta dinâmica. O próprio nome Centro Popular dos Trabalhadores, o que quer dizer que há uma identidade diferente do resto do território, Quando se quer fazer qualquer coisa não se vai para a sede de Freguesia, vai-se para Penedos, por razões ao nível cultural, social e outros - contar com agricultura tem que contar, não tem alternativa e associar o turismo e produtos locais, tenho visitado territórios rurais que perderam a sua vocação e que encontraram nos produtos, aromáticas e outras, indústria cosmética, destiladores, subprodutos a sua solução. O mel devia ser tratado ali, refinarias, destilarias é à volta desse subsetores que Penedos tem que enveredar
11 - Diminuição dos serviços prestados junto da população	- é dramático, recebo investidores na área do turismo e fatores com a água e saúde são fundamentais - os correios, saúde e outros - os lares o último recurso para colocar os idosos, quanto ao lar da Freguesia, ali não há nenhum efetivamente, as listas de espera são enormes. O modelo é indesejável, apesar de necessário
12 - Visão estratégica de futuro	- nos territórios rurais, as relações familiares, comunitárias, vizinhança, confiança ainda existem e os idosos estão melhor dentro das suas casas, com algum apoio domiciliário, estão melhor nas suas localidades, que não seja só os dez minutos
13 - A Junta de Colonização Interna	- não conheço
14 - Abandono de tradições	- são vários fatores, o mais importante é a própria escola que castra desde há muitos anos a cultura ligada à terra. Hoje é mais urbana, ser doutor é que

	é importante, faz com que os jovens tenham vergonha. A escola é um fator de desidentidade às suas tradições, culturas, veja-se o cante alentejano, o acordeão, flauta. Para além da escola, a televisão também devia chamar á atenção da identidade como fator de desenvolvimento do território, a emigração, faz com que a passagem de uma geração para a outra, faz com que essas formas culturais orais fossem desaparecendo.
15 - Fomentar traços culturais para garantir a sustentabilidade da identidade	- ainda podemos fazer alguma coisa, - as sensibilizações, as novas tecnologia são fundamentais e nós temos feito e as pessoas aderem.
16 - Interseção num nó de centralidade/Algarve/Andaluzia/Rio Guadiana/Aeroportos de Faro e Beja	- Penedos podia retirar proximidades desde que consiga encontrar um motivo, se tiver um fator que o distinga dos outros e que ganhe dinâmica é importante levar lá as pessoas, a ribeira do Vascão é cheio de história, moinhos, classificação, permitindo colar-se Penedos, tirando benefícios da navegabilidade do Guadiana e da Espanha
17 - Instrumentos de política local, regional, nacional e comunitária	- sim, este território contrariamente ao que se pensa, efetivamente neste território do Baixo Guadiana, desenvolvem projetos. -as pessoas conhecem bem as linhas de financiamento, os programas. Tipo de projetos - índole social, apoio a idosos, turismo, individuais, rural, transformação de produtos, padarias, salsicharias, pequenos comércios sem problemas da contrapartida nacional - os quadros comunitários anteriores houve benefícios, acessibilidades, saneamentos básicos, eletrificações, podiam ter sido mais, mais canalizados para a revitalização local, o LEADER foi um bom exemplo - o novo QEC, do conhecimento que tenho, são as poucas expetativas, existem três aspetos que me parecem maus - sem articulação de desenvolvimento de projetos entre NUTS II, o caso do Baixo Guadiana desaparece este Leader; mesmo entre NUTS II parece-me que vai haver dificuldades; o papel preponderante das Comunidades Intermunicipais (CIM's) pode ser problemático. Estão a fomentar Agências de Desenvolvimento Regional, deixar de lado o papel das Associações de Desenvolvimento Local e entregá-lo às autarquias ou agências não será bom. - O PENT sem visibilidade, as entidades locais nunca foram ouvidas - o INTERREG, diria que se preocupou, o relacionamento entre as entidades, entre a estratégia e visão para o território e agora POCTEB é que não era a melhor, favorecia teoricamente o outro território da Extremadura, e esta terra era de quase ninguém.
18- Comunicacionais	- temos que promover estes territórios e estes produtos sempre com verdade, têm genuinidade, com qualidade, que por si só não se conseguem evidenciar, promovê-los com base nessas

	parangonas e dar-lhe algum sentido, em articulação territorial e temática, cogumelos e rio, não promover a quem está próximo, mas a quem anseia por eles, o Norte da Europa que já não os tem. Temos que promover Penedos com outras aldeias, porque temos que ter escala. Quando levamos estes produtos à maior feira do mundo da agricultura BIOFAC, as plantas aromáticas foram o maior sucesso. - os masse media, o Festival Islâmico, já ganhou notoriedade, nem precisava dessa publicidade - as feiras trazem sempre alguma mais-valia, mas, não estão a ser aproveitadas convenientemente, Pão e Mel, Peixe do Rio, elas só têm sentido num corolário que não se esgotam naquele fim de semana. Mesmo o Festival, tirando a imagem, o lucro é diminuto, o investimento não é suficiente. Fui eu que criei o conceito, o resto do território não beneficia, mesmo os restaurantes fora da vila, as pessoas não sentem que fazem parte do Festival, não permite isso, não tem impacto fora da sede. Mértola é o que é, pelo seu concelho e as pessoas não sentem apego a este evento. - tem que se apostar nesses recursos é o que a ADPM está a fazer, mas há que estruturar a fileira, cogumelos e túberas, podem vir a privilegiar os donos da terra, com aconteceu com a caça, e as pessoas para os apanharem têm que pagar.
19 - Efeito de retração da população	- depende do modelo de desenvolvimento, ter emprego no Algarve nada resolve, há que fixar as pessoas à terra, não queremos dormitórios, podem trabalhar lá e não vir a Penedos, só de fim de semana, é preciso viver aqui, ter a sua vida e os seus filhos
20 - Produtos locais materiais e imateriais como promotores da economia local	- mel, ervas...produtos locais importantes, mas, sem o aproveitamento dos seus subprodutos, cogumelos, semi cozidos, secos, em azeite, esse é que é o objetivo
Hierarquia de Objetivos	
	- pôr os recursos locais ao serviço do desenvolvimento do território, incluindo as pessoas.
Meios de ação	
	- de dois tipos de meios: recursos humanos (é estratégico, multidisciplinar, permite processos de desenvolvimento, multissetoriais - demonstramos teorias) e os recursos financeiros (uma vez que vivemos de candidaturas e prestações de serviços nas áreas onde sabemos trabalhar.
Relação com outros atores	
	- não dependemos de ninguém, mas sim dos projetos que financeiramente dependem da União Europeia e do INALENTEJO. Têm importância

	financeira. Trabalhamos a nível internacional co WWF, nacional. ASSER Tondela, Instituto Camões, A nível local – Câmaras Municipais de Almodôvar e de Barrancos. Esperamos uma lealdade muito forte nessas parcerias e um juntar de esforços para atingir objetivos comuns dos parceiros - obstáculos: são fundamentalmente a não adequação dos programas financeiros à realidade destes territórios. Depois a pouca continuidade que os programas têm nos processos de desenvolvimento que mudam, quando mudam os quadros comunitários e depois há uma visão local, muito politizada, muito partidária, pouco aberto à governança do desenvolvimento local. - interesses e conflitos, não é fácil conciliar todos os interesses, mas, é aí que reside o desenvolvimento, a questão das boas práticas da governança local é importante
Fatores-chave de desenvolvimento para Penedos	
	- as boas práticas de governança local e a participação dos atores locais, são importantes. O demasiado presidencialismo do presidente da Câmara e a não definição de visão estratégica de futuro, por parte destes, impedem o desenvolvimento e leva à estagnação, quando podiam ser determinantes contando com a ética - em termos de desenvolvimento, se Penedos souber aproveitar uma ou duas oportunidades, como a ribeira do Vascão, dará nas vistas e pode continuar a sobreviver, como uma dimensão maior do que diferentemente das aldeias em volta. - os territórios que consigam manter-se, enquanto, se definem estes processos de desenvolvimento local, vão com certeza ter uma oportunidade. Assim, queiram também os governos locais, portanto, Penedos tem futuro.

Apêndice V

Quadro Estratégico de atores

Quadro A

	ACP/CPG	CPTP	CMM	CAM	JFSMP
ACP/CPG	Objetivos A população é importante Divulgação da caça e promoção da perdiz Meios Têm alguns meios. Dependem dos outros dos proprietários das terras Obstáculos A grande dificuldade vem dos proprietários das terras e dos pinheiros	Meios Quando solicitado dão ajuda a nível material à ACP	Meios: A caça é muito importante para o concelho, portanto apoiam a divulgação da caça	Meios Há uma relação com a caça e a agricultura	Meios Apoiam a divulgação da caça, mas o problema é que depois não se criam condições para escoar o produto

Quadro A1

	ADPM	ERT	AMBAAL/CIMBAL	I-NR/MN	I-JLP
ACP/CPG					

Quadro A2

	I-APP (MCSR)	I-JN
ACP/CPG		

Quadro B

	ACP/CPG	CPTP	CMM	CAM	JFSMP
CPTP	Meios O Centro tem feito coisas para atrair as pessoas, torneios e festas Meios Tem meios financeiros que nos ajudam ao nível de materiais para os encontros do ACP	Objetivos O mais importante são as pessoas Os instrumentos de planeamento são importantes A JCI é a origem do Centro, bastante importante Fomentar a cultura Meios Os meios não são muitos, mas há alguns, a disponibilidade dos corpos sociais, as instalações. - temos capacidade financeira para a atual situação Obstáculos O maior problema é se não conseguirmos fixar as pessoas, depois é se os programas não forem aprovados, após a aprovação, acho que há capacidade de os pôr em execução, com mais ou menos dificuldades Principais interesses: há benefícios para as pessoas, se os objetivos forem cumpridos Conflitos: algum grande proprietário que não quisesse aderir ao envolvimento desses	O Centro faz o que pode para atrair pessoas Meios Promove a cultura através da cultura e da importância que tem até como função social, junto sobretudo da população idosa, sendo Penedos através do CPTP uma das terras com mais vitalidade. Tem um papel fundamental para promover a memória e identidade, portanto faz falta às pessoas de lá, dos arredores e do concelho de Mértola	Meios O Centro é muito importante para as pessoas Com os meios que tem faz coisas para manter viva a tradição e a identidade que temos e faz muita falta ao povo	Meios O Centro ajuda a manter a tradição e a identidade da aldeia, desenvolve atividades culturais e é onde as pessoas dali e dos arredores se junta.

		projetos			
--	--	----------	--	--	--

Quadro B1

	ADPM	ERT	AMBAAL/CIMBAL	I-NR/MN	I-JLP
CPTP	O Centro tem um papel importante para agregar as pessoas de Penedos e dos arredores Meios Com os recursos que tem, faz coisas para dar alguma qualidade às pessoas que são idosas, promove a cultura a pedagogia através de cursos e festas. Porque os recursos materiais de Penedos são muito bons, não só para os habitantes de Penedos, como para todos os vizinhos em redor. Desta forma tem um papel fulcral para a preservação da identidade. Penedos, situa-se no Baixo Guadiana, pode beneficiar da situação geográfica, pois, tem potencialidades – as ervas aromáticas, o mel e outros produtos locais; a paisagem e a ribeira do Vascão, é porta de entrada do PNVG e	Meios. Estas sociedades de cultura e recreio são o coração da promoção dos valores rurais e da promoção da nossa identidade alentejana A aldeia e os territórios de muito baixa densidade, não tem colhido muitos benefícios do turismo. No entanto em termos futuros podem vir a beneficiar, pois, situam-se na área da ERT, está próximo do PNVG, há que valorizar estas potencialidades, pois o turismo de natureza, a gastronomia, o golfe, podem contribuir para o dar alento a estas gentes	Meios Sabe que estes territórios de muito baixa densidade têm beneficiado pouco com a AMBAAL/CIMBAL. Mas com pertence à CMM, deve ter beneficiado dos projetos da CMM. No futuro estes territórios terão que contar com outro tipo de apoios e preocupações	Meios O Centro faz muito pelas pessoas, pois só assim se junta, promove a cultura e o convívio e ajuda na preservação da identidade	Meios O Centro é um lugar onde todos se juntam, faz muita falta a Penedos e às terras de proximidade, pois lá nas localidades em redor não têm acesso ao convívio, são terras com muito poucas pessoas e aqui ainda se juntam muitas. Aqui fazem festas, bailes, cursos e recebem a Universidade Sénior de Mértola, com a aula de ginástica; também fazem torneios de sueca e xito e outras atividades. E a sociedade com melhores instalações, construída no tempo da JCI

	podem ser objeto de projetos e o Centro pode contribuir para a sua divulgação e parcerias				
--	---	--	--	--	--

Quadro B2

	I-APP (MCSR)	I-JN
CPTP	Meios O Centro é a sala de convívio de Penedos e das localidades em volta, tem um papel social e cultural, eu gosto de ir lá, não é para beber café, mas sim para ver as pessoas e falar com elas. Promovem bailes, festas e outras coisas para as pessoas se sentirem bem	Meios O Centro tem alguns meios, foi feito no tempo da JCI, mas já sofreu melhoramentos. Tem tido um papel importante na promoção da cultura, pois proporciona convívio e lazer aos sócios, quer de Penedos, quer das aldeias em redor, pois as ótimas instalações permitem-lhe atrair pessoas e nos fins- de- semana está sempre cheio, faz festas, bailes, torneios, cursos e se não faz mais é porque não pode, não só financeiramente mas, porque não tem pessoas jovens

Quadro C

	ACP/CPG	CPTP	CMM	CAM	JFSMP
CMM	Meios A CMM participa na divulgação da nossa entidade, faz a feira da caça em Mértola	Meios A CMM colabora com o Centro, mas com menos meios que dantes, faz de vez em quando alguns espetáculos e dá um pequeno subsídio à festa de verão. Tem mais meios, podia fazer mais atividades para os idosos e ajudar mais, não é só a vila que merece coisas, temos a ribeira do Vascão e as terras abandonadas que podiam servir para promover a agricultura e o desenvolvimento. Tem os instrumentos que nós não temos,	Objetivos: Contrariar abandono e favorecer o desenvolvimento Incentivos à natalidade, fixação, cartão Mértola Jovem, parcelas terreno para habitação, isentar as empresas à derrama, mecanismo práticos diretos Medidas de desenvolvimento, turístico, económico, mostras culturais, dinâmicas empresariais, comerciais restaurantes, hotel, os instrumentos municipais podem contribuir para desenvolver do território. Meios: Imensas parcerias, por via da ligação ao mundo islâmico, caça, produtos tradicionais. Os meios financeiros são cada vez mais reduzidos, Obstáculos: O maior entrave é financeiro, temos ideia, estratégia, com o caminho traçado, mas, o facto de não ter havido	Meios A CMM colabora pouco com a Cooperativa Agrícola, podiam aumentar a suas parcerias connosco e com outras entidades do território, pode divulgar um produto ou outro mas não é suficiente	Meios Dependemos muito da CMM, pois quando precisamos de apoio recorremos a ela, uma vez que a JSMP tem poucos meios não chegam para nada. Agora vamos pedir apoio para a construção de um lar na sede da freguesia, dependendo da CM para a realização do lar e outros projetos e também depende dos fundos comunitários

			estratégia sustentada que parta de um local e que se saiba até onde se quer ir. Tinha de haver condições para por em prática uma estratégia de desenvolvimento regional com base na expectativa, da vontade, esperança das pessoas do local,		
--	--	--	--	--	--

Quadro C1

	ADPM	ERT	AMBAAL/CIMBAL	I-NR/MN	I-JLP
CMM	Meios Temos algumas parcerias com a CMM, mas podíamos dar muito mais em prol do concelho, pois não tem uma estratégia integrada par o concelho. Preocupa-se com projetos grandes e não atende na especificidade do local, abandonando parceiros como a ADPM com mais de cinquenta técnicos multidisciplinares na área do planeamento e desenvolvimento local. Os instrumentos de planeamento da CMM de Mértola quando são concluídos já estão desatualizados, como o PDM. Obstáculos:	Meios Apesar do Turismo Nacional não ter olhado para estes territórios de baixa densidade, a CMM tem apresentado alguns projetos de grande valor turístico, pois é um bom parceiro da ERT, cuja colaboração é bem visível, no turismo associado ao rio Guadiana, ao PNVG, a caça. O Festival Islâmico, os produtos, a gastronomia	Meios A CMM tem os instrumentos de planeamento dos municípios e integra a AMBAAL/CIMBAL, que trabalham em associação para desenvolver projetos supramunicipais e têm como preocupação os territórios de muito baixa densidade	Meios A CMM tem feito pouco pelas pessoas de Penedos	Meios A CMM faz alguma coisa, mas pouco, apesar de ter condições, não é só a vila que merece. Não é costume virem cá a Penedos, só na altura das eleições

	Se o município continuar a seguir a política que tem seguido caminhamos num caminho muito difícil para contrariar a tendência destes territórios de muito baixa densidade. Assim tivemos que nos deslocar para outros concelhos como por exemplo na promoção dos produtos silvestres estamos a trabalhar com Almodôvar e Barrancos, quando aqui há tudo para se fazerem coisas integradas de acordo com as especificidades do território				
--	--	--	--	--	--

Quadro C2

	IAPP (MCSR)	I-JN
CMM	Meios A CMM só faz coisas pela vila, está preocupada com o seu alindamento, aqui não se nota a sua influência, só cá vem na altura dos votos	Meios A CMM tem feito alguma coisa para fixar as pessoas, porque tem alguns meios, mas tudo isto é muito pouco, quase que só aparecem na altura das eleições

Quadro D

	ACP/CPG	CPTP	CMM	CAM	JFSMP
CAM			Meios Para a CMM, Penedos não é uma zona propriamente agrícola, há muitos pinheiros que vieram alterar a paisagem e não parece ter qualquer impacto positivo que não seja para os donos das terras. Promove alguns produtos ligados à terra, queijos, enchidos e pão	Objetivos: Fixação dos indivíduos ligados à terra, serviços prestados à agricultura e todos os serviços essenciais Parcelário Área de sanidade animal, com vista à qualidade Informação e formação das pessoas Parcerias com outras cooperativas para venda e comercialização de produtos Meios: A informação Dispõe de uma sede e mais três polos Tem boas condições financeiras Obstáculos: Por exemplo o atraso dos vários quadros comunitários e a mudança dos vários governos	Meios Promove os produtos como o pão

--	--	--	--	--	--

Quadro D1

	ADPM	ERT	AMBAAL/CIMBAL	I-NR/MN	I-JLP
CAM	Meios A ADPM promove os produtos e as espécies autóctones com a vaca mertolenga e a ovelha campaniça. Portanto, trabalham em conjunto na valorização de projetos junto dos produtores do concelho em articulação com projetos agrícolas e turísticos.				

Quadro D2

	I-APP (MCSR)	I-JN
CAM		

Quadro E

	ACP/CPG	CPTP	CMM	CAM	JFSMP
JFSMP	Meios A JFSM faz pouco	Meios A JFSMP sempre faz algumas limpezas, mas com não tem meios não é esperado que faça muito e quando quer fazer algum evento ou obra tenta fazer na sede de Freguesia, como por exemplo o futuro lar, apesar de Penedos ter mais pessoas. Nalguns casos pode até constituir um obstáculo à realização de obras e eventos aqui	Meios A JFSMP faz o que pode fazer dentro dos meios disponíveis, contudo, tem protocolos com a CMM para determinadas áreas, como limpezas e outros serviços de maior urgência junto das pessoas. Nos projetos de maior relevo só poderão ser realizados se forem candidatados pela Câmara, como foi o caso dos arruamentos, dos esgotos, águas e até o próximo lar. A JFSMP para a sua atividade depende muito do Município.		Objetivos: A JFSMP está a pressionar, criar trabalho, o museu por exemplo, preservar as coisas como o moinho de SMP. Meios: Tem poucos meios, Obstáculos: Nesta candidatura do museu ao PRODER, se não nos falharem não vamos ter, se não cumprirmos, vamos ter problemas. O lar é para apoio da CMM. O maior obstáculo é o dinheiro

Quadro E1

	ADPM	ERT	AMBAAL/CIMBAL	I-NR/MN	I-JLP
JFSMP	Meios A Junta não pode fazer muito, pois, que não tem meios. Mas pode ter um papel de parceria e de divulgação dos projetos			Meios A JFSMP faz pouco por Penedos, a não ser alguma limpeza.	Meios A JFSMP, tirando algumas limpezas faz pouco por cá

	ligados aos produtos autóctones, como por exemplo as túberas, o pão, o mel e as ervas aromáticas e outros associados à natureza, como por exemplo no âmbito da ribeira do Vascão				
--	--	--	--	--	--

Quadro E2

	I-APP (MCSR)	I-JN
JFSMP	Meios A intervenção da Junta não é quase nenhuma	Meios A Junta vai fazendo o que pode, limpezas, jardins e pouco mais, nunca poderá ser muito, porque não tem meios

Quadro F

	ACP/CPG	CPTP	CMM	CAM	JFSMP
ADPM		Meios A ADPM pode ser muito importante na divulgação dos produtos e na formação, pois tem feito cursos e também pode ter um papel importante na ajuda aos projetos que se apresentem aqui	Meios Têm alguns protocolos na área cultural, social, e na valorização do património e ambiente	Meios São parceiros em ações e projetos para a valorização e divulgação dos produtos e das espécies, da paisagem e dos recursos naturais e ambientais	Pode ter um papel fundamental nos projetos, através da Associação do Baixo Guadiana, entidade gestora do Programa PRODER (valorização do mundo rural)

Quadro F1

	ADPM	ERT	AMBAAL/CIMBAL	I-NR/MN	I-JLP
ADPM	Objetivos: Pôr os recursos locais ao serviço do desenvolvimento do território, incluindo as pessoas. Meio: De dois tipos de meios: recurso humano (é estratégico, multidisciplinar, permite processos de desenvolvimento, multi setoriais - demonstramos teorias) e os recursos financeiros (uma vez que	Meios A ERT pode tirar vantagens das parcerias com as associações de desenvolvimento local para a promoção e valorização dos produtos, onde se inserem os turísticos	Meios As parcerias com as Associações de Desenvolvimento local são fundamentais para a valorização destes territórios de baixa densidade		Meios A ADPM promove cursos e tem tido um papel muito importante para este concelho, servindo para promover o que temos

	vivemos de candidaturas e prestações de serviços nas áreas onde sabemos trabalhar. Obstáculos: Obstáculos: são fundamentalmente a não adequação dos programas financeiros à realidade destes territórios. Depois a pouca continuidade que os programas têm nos processos de desenvolvimento que mudam, quando mudam os quadros comunitários e depois há uma visão local, muito politizada, muito partidária, pouco aberto à governança do desenvolvimento local.				
--	--	--	--	--	--

Quadro F2

	I-APP (MCSR)	I-JN
ADPM	Meios Preocupa-se com a natureza, como a ribeira do Vascão e a paisagem	

Quadro G

	ACP/CPG	CPTP	CMM	CAM	JFSMP
ERT	Meios Apesar de não se ter notado o seu peso, pode ter um papel na promoção e divulgação da caça para o turismo	Meios Tendo em conta que não tem feito nada, em termos de futuro pode divulgar a terra e a promover projetos turísticos	Meios A ERT tem um papel muito importante, na promoção e valorização de projetos turísticos, sobretudo, associados ao Guadiana, ao património, á caça e aos produtos locais, a gastronomia e cultura	Meios Pode ter um papel mais ativo na divulgação das potencialidades ligadas à terra e outros	Meios Apesar de não se notar muito a sua intervenção, no futuro pode ajudar à divulgação das potencialidades deste território

Quadro G1

	ADPM	ERT	AMBAAL/CIMBAL	I-NR/MN	I-JLP
ERT	Meios Promove os produtos turísticos, devendo intensificar as parcerias com os atores locais, nós trabalhamos em conjunto nalgumas áreas	A identidade em primeiro lugar, o cante, o montado, a gastronomia com a Carta, O turismo de natureza, turismo mineiro, utilizando redes de comunicação <i>yutube faceboock</i>, valorização do território Os meios financeiros são muito curtos, procuramos multiplicá-los, através dos fundos comunitários Espera dos atores uma participação ativa determinada, nós também queremos ouvir os outros.	Meios Trabalhamos em parceria com a ERT, porque só desta forma é possível implementar projetos que valorizem e dignifiquem o território. Por exemplo, trabalhamos no Plano Estratégico Turístico do Alentejo, já na fase preparatória do Novo Quadro Comunitário 2014/20, com uma preocupação grande no que diz respeito a estes territórios de baixa densidade	Meios Desconhecem o seu papel	Meios Não fez nada por esta terra

		Depende dos empresários e autarquias, espera cooperação ativa determinada. Obstáculos, a falta de competências na área licenciamento de políticas estratégicas. Entidades que tutelam setores deviam ter mais competências. Conflitos não os conheço, a não ser aqueles que nos provocam interesses coletivos			
--	--	--	--	--	--

Quadro G2

	I-APP (MCSR)	I-JN
ERT	Meios Desconhece o seu papel	Meios Não fez nada

Quadro H

	ACP/CPG	CPTP	CMM	CAM	JFSMP
AMBAAL/CIMBAL	Meios Não conhece o seu papel no território	Meios Acha que diretamente não fez nada por Penedos	Meios Faz o trabalho incluído no supramunicipalismo, A CMM é associada, apesar dos esforços conjuntos, os resultados não são muito visíveis. Pois as políticas centrais atuais estão distantes destes territórios, No futuro tem que haver uma postura muito centrada nas especificidades dos territórios e a partir daí trabalhar a estratégia conjunta dos vários municípios, considerando claramente estes territórios de baixa densidade	Meios A AMBAAL/CIMBAL tem feito muito pouco por estes territórios	Meios O que tem feito é o que está na Câmara de Mértola, de resto tem feito pouco

Quadro H1

	ADPM	ERT	AMBAAL/CIMBAL	I-NR/MN	I-JLP
AMBAAL/CIMBAL	Meios A AMBAAL/CIMBAL não tem feito grande coisa, pois a sua preocupação está muito dependente dos municípios seus associados e das orientações dos quadros comunitários e dos governos	Meios Parece que talvez não seja muito visível o seu trabalho no âmbito destes territórios abandonados. Mas, em conjunto temos que levar a estratégia a dar mais ênfase a esta questão. Nós somos	Objetivos: Elaboração de planos estratégicos de desenvolvimento Trabalho de articulação e parceria entre os diversos municípios	Meios Desconhecem o seu papel	Meios Não tem feito nada por nós

	nacionais e quando estes mudam lá se vão as políticas, isto é mau para o desenvolvimento local. Deve incluir na sua agenda esta questão da baixa densidade e o desenvolvimento destes territórios	parceiros em vários projetos e agora mesmo estamos como parceiros a colaborar com a CIMBAL no Plano Estratégico de Desenvolvimento do Baixo Alentejo (PEDBA)	Disponibilização de instrumentos de financiamento Meios: Estrutura de pessoal da Comunidade Acesso a instrumentos de financiamento Obstáculos: Para já a ausência de instrumentos financeiros e visões de capelinha de cada um dos atores que são necessários intervir no processo e orientações erradas por parte dos governos		
--	---	--	---	--	--

Quadro H2

	I-APP (MCSR)	I-JN
AMBAAL/CIMBAL	Meios Desconhece o que tem feito	Meios Não tem feito nada

Quadro I

	ACP/CPG	CPTP	CMM	CAM	JFSMP
I-NR/MN		O Centro faz o que pode, e é muito importante para as pessoas de Penedos. Vive também das quotas que pagamos	Espera-se muito da CMM, mas ela tem feito pouco, para haver mais coisas para as pessoas ficarem em Penedos		A JFSMP tem feito pouco pela terra

Quadro I1

	ADPM	ERT	AMBAAL/CIMBAL	I-NR/MN	I-JLP
I-NR/MN					

Quadro I2

	I-APP (MCSR)	I-JN
I-NR/MN		

Quadro J

	ACP/CPG	CPTP	CMM	CAM	JFSMP
I-JLP	Há uma relação, pois a sede do clube está numa terra que pertence à minha família	O CPTP tem feito muitas coisas para as pessoas de cá e das terras vizinhas, ao nível das festas do convívio, entre outros	A CMM tem feito algumas coisas, mas é pouco, devia de fazer ainda mais para que as pessoas ficassem cá. Só aparecem nas eleições	Vendem sementes	A JFSMP faz pouco por Penedos

Quadro J1

	ADPM	ERT	AMBAAL/CIMBAL	I-NR/MN	I-JLP
I-JLP					

Quadro J2

	I-APP (MCSR)	I-JN
I-JLP		

Quadro L

	ACP/CPG	CPTP	CMM	CAM	JFSMP
I-APP (MCSR)		O Centro é muito importante para juntar as pessoas e conviverem	Para fixar os jovens não tem feito nada, ajuda a suprir algumas dificuldades, como o alindamento do monte, mas, as pessoas envelhecidas precisam de muito mais	Vendem sementes e ajudam os agricultores	Para fixar os jovens não tem feito nada, apesar de haver algum apoio domiciliário

Quadro L1

	ADPM	ERT	AMBAAL/CIMBAL	I-NR/MN	I-JLP
I-APP (MCSR)					

Quadro L2

	I-APP (MCSR)	I-JN
I-APP (MCSR)		

Quadro M

	ACP/CPG	CPTP	CMM	CAM	JFSMP
I-JN		O Centro tem sido muito importante para as pessoas de Penedos e das terras em redor, proporciona convívio e espetáculos	A CMM tem feito arruamentos, caminhos e a estrada para o Vascão, senão ainda havia menos pessoas, sobretudo jovens		A JFSMP tem feito alguma coisa em termos de saneamento, poe bancos ao pé da igreja e algumas coisas, mas não dá para segurar a juventude

Quadro M1

	ADPM	ERT	AMBAAL/CIMBAL	I-NR/MN	I-JLP
I-JN					

Quadro M2

	I-APP (MCSR)	I-JN
I-JN		

ANEXO I

MAD - Matriz dos Meios de Ação Diretos entre Atores (Relações de Força Direta)

MAD - Matriz dos Meios de Ação Diretos entre Atores (Relações de Força Direta)

Atores Atores	ACP/CPG	CPTP	CMM	CAM	JFSMP	ADPM	ERT	AMBAAL/CIMBAL	I-NR/MN	I-JLP	I-APP (MCSR)	I-JN	Influência Direta $\sum_j (MAD)_{ij}$
ACP/CPG		0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	2
CPTP	1		0	0	0	0	0	0	1	1	1	1	5
CMM	2	2		1	2	1	2	3	3	3	3	3	25
CAM	0	0	1		1	1	0	0	0	1	1	0	5
JFSMP	1	1	1	0		1	0	0	1	1	1	1	8
ADPM	0	0	1	1	1		1	1	0	0	0	0	5
ERT	1	1	2	1	1	1		1	0	0	0	0	8
AMBAAL/CIMBAL	0	0	2	0	1	1	1		0	0	0	0	5
I-NR/MN	0	2	1	0	1	0	0	0		0	0	0	4
I-JLP	1	2	1	1	1	0	0	0	0		0	0	6
I-APP (MCSR)	0	2	1	1	1	0	0	0	0	0		0	5
I-JN	0	2	1	0	1	0	0	0	0	0	0		4
Dependência Direta $\sum_i (MAD)_{ij}$	6	12	12	6	10	5	4	5	5	6	6	5	

ANEXO II

MADI - Matriz dos Meios de Ação Diretos entre Atores

(Relações de Força Direta e Indireta)

MADI - Matriz dos Meios de Ação Diretos entre Atores (Relações de Força Direta e Indireta)

	ACP/ CPG	CPTP	CMM	CAM	JFSMP	ADPM	ERT	AMBAAL/ CIMBAL	I- NR/ MN	I- JLP	I-APP (MCSR)	I- JN	Influência Direta $\sum_{k \neq j} (MADI)_{kj}$
ACP/CPG		0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	2
CPTP	1		0	0	0	0	0	0	1	1	1	1	5
CMM	2	2		1	2	1	2	3	3	3	3	3	25
CAM	0	0	1		1	1	0	0	0	1	1	0	5
JFSMP	1	1	1	0		1	0	0	1	1	1	1	8
ADPM	0	0	1	1	1		1	1	0	0	0	0	5
ERT	1	1	2	1	1	1		1	0	0	0	0	8
AMBAAL/CI MBAL	0	0	2	0	1	1	1		0	0	0	0	5
I-NR/MN	0	2	1	0	1	0	0	0		0	0	0	4
I-JLP	1	2	1	1	1	0	0	0	0		0	0	6
I-APP (MCSR)	0	2	1	1	1	0	0	0	0	0		0	5
I-JN	0	2	1	0	1	0	0	0	0	0	0		4
Dependência Líquida Direta E Indireta (D_i) $\sum_{k \neq i} (MADI)_{ik}$	6	12	12	6	10	5	4	5	5	6	6	5	82

ANEXO III

Matrize atores x objetivos

2 MAO

Posições valorizadas

2 MAO - Matriz das Posições Atores X Objetivos

	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
ACP/CPG	-2	-3	3	3	2	-1	3	2	0	2	-3	3	3	-3	2	2	2	3	2	3
CPTP	-3	-2	1	2	-1	-1	2	2	0	2	-2	2	3	-3	3	2	2	2	2	2
CMM	-2	-1	2	3	-1	3	2	2	2	3	-3	3	0	-3	3	2	3	2	2	3
CAM	-2	-3	2	2	3	2	3	2	2	2	-3	2	3	-3	3	2	3	3	2	3
JFSMP	-3	-2	2	3	-1	-1	3	3	2	2	-3	2	0	-2	2	3	3	2	2	2
ADPM	-3	-3	3	3	0	2	0	3	3	3	-3	3	0	-2	3	3	3	2	2	3
ERT	-1	-1	2	3	-1	3	1	3	2	3	0	0	0	-3	3	3	3	2	1	2
AMBAAL/CIMBAL	-3	-3	2	3	1	1	1	2	2	3	-3	3	0	-2	1	1	3	2	1	3
I-NR/MN	-3	-2	3	2	-2	2	3	2	0	0	-3	2	3	-2	3	2	0	2	3	2
I-JLP	-3	-2	3	3	-1	2	2	3	0	2	-3	2	2	-2	2	2	3	2	2	3
I-APP (MCSR)	-3	-3	2	3	2	2	2	2	2	2	-3	1	0	-2	2	2	1	2	2	3
I-JN	-2	-2	0	1	-1	0	1	2	2	1	-1	0	3	-1	1	1	1	1	2	2

ANEXO IV

Somatório dos valores das matrizes (MACTOR)

1 MAO

2 MAO

3 MAO

Para a ordenação dos objetivos, segundo os graus de mobilização e conflitualidade

Reflexões estratégicas de desenvolvimento local no contexto de preservação da identidade de Penedos (Mértola)

1MAO	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	Soma absoluta
ACP/CPG	-1	-1	1	1	1	-1	1	1	0	1	-1	1	1	-1	1	1	1	1	1	1	19
CPTP	-1	-1	1	1	-1	-1	1	1	0	1	-1	1	1	-1	1	1	1	1	1	1	19
CMM	-1	-1	1	1	-1	1	1	1	1	1	-1	1	0	-1	1	1	1	1	1	1	19
CAM	-1	-1	1	1	1	1	1	1	1	1	-1	1	1	-1	1	1	1	1	1	1	20
JFSMP	-1	-1	1	1	-1	-1	1	1	1	1	-1	1	0	-1	1	1	1	1	1	1	19
ADPM	-1	-1	1	1	0	1	0	1	1	1	-1	1	0	-1	1	1	1	1	1	1	17
ERT	-1	-1	1	1	-1	1	1	1	1	1	0	0	0	-1	1	1	1	1	1	1	17
AMBAAL/CIM	-1	-1	1	1	1	1	1	1	1	1	-1	1	0	-1	1	1	1	1	1	1	19
I - NR/MN	-1	-1	1	1	-1	1	1	1	0	0	-1	1	1	-1	1	1	0	1	1	1	17
I - JLP	-1	-1	1	1	-1	1	1	1	0	1	-1	1	1	-1	1	1	1	1	1	1	19
I APP/MCSR	-1	-1	1	1	1	1	1	1	1	1	-1	1	0	-1	1	1	1	1	1	1	19
I - JN	-1	-1	0	1	-1	0	1	1	1	1	-1	0	1	-1	1	1	1	1	1	1	17
Quantidade de acordos	0	0	11	12	4	8	11	12	8	11	0	10	6	0	12	12	11	12	12	12	
Número de discordâncias	-12	-12	0	0	-7	-3	0	0	0	0	-11	0	0	-12	0	0	0	0	0	0	
Número de posições	12	12	11	12	11	11	11	12	8	11	11	10	6	12	12	12	11	12	12	12	

© LIPSOEPIA-MACTOR

2MAO	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	Soma absoluta
ACP/CPG	-2	-3	3	3	2	-1	3	2	0	2	-3	3	3	-3	2	2	3	3	2	3	48
CPTP	-3	-2	1	2	-1	-1	2	2	0	2	-2	2	3	-3	3	2	2	2	2	2	39
CMM	-2	-1	2	3	-1	3	2	2	2	3	-3	3	0	-3	3	2	3	2	2	3	45
CAM	-2	-3	2	2	3	2	3	2	2	2	-3	2	3	-3	3	2	3	2	3	3	50
JFSMP	-3	-2	2	3	-1	-1	3	3	2	2	-3	2	0	-2	2	3	3	2	2	2	43
ADPM	-3	-3	3	3	0	2	0	3	3	3	-3	3	0	-2	3	3	3	2	2	3	47
ERT	-1	-1	2	3	-1	3	1	3	2	3	0	0	0	-3	3	3	3	2	1	2	37
AMBAAL/CIM	-3	-3	2	3	1	1	1	2	2	3	-3	3	0	-2	1	1	3	2	1	3	40
I - NR/MN	-3	-2	3	2	-2	2	3	2	0	0	-3	2	3	-2	3	2	0	2	3	2	41
I - JLP	-3	-2	3	3	-1	2	2	3	0	2	-3	2	2	-2	2	2	3	2	2	3	44
I APP/MCSR	-3	-3	2	3	2	2	2	2	2	2	-3	1	0	-2	2	2	1	2	2	3	41
I - JN	-2	-2	0	1	-1	0	1	2	2	1	-1	0	3	-1	1	1	1	1	2	2	25
Quantidade de acordos	0	0	25	31	8	17	23	28	17	25	0	23	17	0	28	25	28	25	23	31	
Número de discordâncias	-30	-27	0	0	-8	-3	0	0	0	0	-30	0	0	-28	0	0	0	0	0	0	
Número de posições	30	27	25	31	16	20	23	28	17	25	30	23	17	28	28	25	28	25	23	31	

© LIPSOEPIA-MACTOR

3MAO	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	Mobilização
ACP/CPG	-0,6	-0,9	0,9	0,9	0,6	-0,3	0,9	0,6	0,0	0,6	-0,9	0,9	0,9	-0,9	0,6	0,6	0,9	0,9	0,6	0,9	14,0
CPTP	-0,7	-0,5	0,2	0,5	-0,2	-0,2	0,5	0,5	0,0	0,5	-0,5	0,5	0,7	-0,7	0,7	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	8,9
CMM	-4,3	-2,1	4,3	6,4	-2,1	6,4	4,3	4,3	4,3	6,4	-6,4	6,4	0,0	-6,4	6,4	4,3	6,4	4,3	4,3	6,4	95,8
CAM	-1,9	-2,8	1,9	1,9	2,8	1,9	2,8	1,9	1,9	1,9	-2,8	1,9	2,8	-2,8	2,8	1,9	2,8	2,8	1,9	2,8	46,7
JFSMP	-2,9	-1,9	1,9	2,9	-1,0	-1,0	2,9	2,9	1,9	1,9	-2,9	1,9	0,0	-1,9	1,9	2,9	2,9	1,9	1,9	1,9	41,2
ADPM	-2,9	-2,9	2,9	2,9	0,0	2,0	0,0	2,9	2,9	2,9	-2,9	2,9	0,0	-2,0	2,9	2,9	2,9	2,0	2,0	2,9	45,9
ERT	-2,2	-2,2	4,4	6,5	-2,2	6,5	2,2	6,5	4,4	6,5	0,0	0,0	0,0	-6,5	6,5	6,5	6,5	4,4	2,2	4,4	80,7
AMBAAL/CIM	-4,5	-4,5	3,0	4,5	1,5	1,5	1,5	3,0	3,0	4,5	-4,5	4,5	0,0	-3,0	1,5	1,5	4,5	3,0	1,5	4,5	60,0
I - NR/MN	-1,8	-1,2	1,8	1,2	-1,2	1,2	1,8	1,2	0,0	0,0	-1,8	1,2	1,8	-1,2	1,8	1,2	0,0	1,2	1,8	1,2	25,1
I - JLP	-2,6	-1,7	2,6	2,6	-0,9	1,7	1,7	2,6	0,0	1,7	-2,6	1,7	1,7	-1,7	1,7	1,7	2,6	1,7	1,7	2,6	37,4
I APP/MCSR	-2,2	-2,2	1,4	2,2	1,4	1,4	1,4	1,4	1,4	1,4	-2,2	0,7	0,0	-1,4	1,4	1,4	0,7	1,4	1,4	2,2	29,7
I - JN	-1,2	-1,2	0,0	0,6	-0,6	0,0	0,6	1,2	1,2	0,6	-0,6	0,0	1,8	-0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	1,2	1,2	15,3
Quantidade de acordos	0,0	0,0	25,3	33,0	6,3	22,6	20,6	29,0	21,0	28,9	0,0	22,6	9,7	0,0	28,9	26,0	31,3	24,6	20,9	31,4	
Número de discordâncias	-27,7	-24,1	0,0	0,0	-8,2	-1,5	0,0	0,0	0,0	0,0	-28,0	0,0	0,0	-29,2	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	
Grau de mobilização	27,7	24,1	25,3	33,0	14,5	24,1	20,6	29,0	21,0	28,9	28,0	22,6	9,7	29,2	28,9	26,0	31,3	24,6	20,9	31,4	

© LIPSOEPIA-MACTOR

ANEXO V

Relatório dos *outputs* do MACTOR

Rapport Mactor

Reflexões Estratégicas de Desenvolvimento Local para a preservação da Identidade de Penedos (Mértola)

PRESENTATION DES ACTEURS

LISTE DES ACTEURS

1. Associação de Caçadores de Penedos/Clube de Pesca dos Gorjões (ACP/CPG)
2. Centro Popular dos Trabalhadores de Penedos (CPTP)
3. Câmara Municipal de Mértola (CMM)
4. Cooperativa Agrícola de Mértola (CAM)
5. Junta de Freguesia de São Miguel do Pinheiro (JFSMP)
6. Associação de Defesa do Património de Mértola (ADPM)
7. Entidade Regional de Turismo (ERT)
8. Associação de Municípios do Baixo Alentejo e Alentejo Litoral/Comunidade Intermunicipal do Baixo Alentejo (AMBAAL/CIMBAL)
9. Individual - Natércia Ramos/Madalena Nunes (I - NR/MN)
10. Individual - Jacinto Lourenço Pereira (I- JLP)
11. Antiga Professora Primária/Maria do Carmo Soares Rodrigues (I APP/MCSR)
12. Individual - José Nunes (I - JN)

PRESENTATION DES OBJECTIFS

LISTE DES OBJECTIFS

1. Estrutura da População Residente (01)
2. População ativa afastada da agricultura, pastorícia, comércio e serviços (02)
3. Novos setores de atividade (03)
4. Empreendedorismo e recuperação das potencialidades a integrar no processo de desenvolvimento local (04)
5. Proliferação da grande propriedade (latifúndio) (05)
6. Proximidade do Parque Natural do Vale do Guadiana (06)
7. Integração na Faixa Piritosa Ibérica (07)
8. Unidades industriais ecológicas (08)
9. Existência de instrumentos de planeamento (09)
10. As estratégias de desenvolvimento (10)
11. Diminuição dos serviços prestados à população (11)
12. Visão estratégica de futuro (12)
13. A Junta de Colonização Interna (13)
14. Abandono de tradições (14)
15. Fomentar traços culturais para garantir a sustentabilidade da identidade (15)
16. Interseção num nó de centralidade/Algarve/Andaluzia/Rio Guadiana/Aeroportos de Beja e Faro (16)
17. Instrumentos de política local. regional, nacional e comunitária (17)
18. Comunicação/Divulgação das potencialidades/Redes sociais (18)
19. Efeito de retração da população (19)
20. Produtos locais materiais e imateriais como promotores da economia local (20)

LES MATRICES D'ENTREE

MATRICE DES INFLUENCES DIRECTES (MID)

La Matrice d'Influences Directes Acteurs X Acteurs (MID) élaborée à partir du tableau de stratégie des acteurs décrit les influences directes entre acteurs.

MID	ACP/CPG	CPTP	CMM	CAM	JFSMP	ADPM	ERT	AMBAAL/CIM	I - NR/MN	I - JLP	I APP/MCSR	I - JN
ACP/CPG	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0
CPTP	1	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	1
CMM	2	2	0	1	2	1	2	3	3	3	3	3
CAM	0	0	1	0	1	1	0	0	0	1	1	0
JFSMP	1	1	1	0	0	1	0	0	1	1	1	1
ADPM	0	0	1	1	1	0	1	1	0	0	0	0
ERT	1	1	2	1	1	1	0	1	0	0	0	0
AMBAAL/CIM	0	0	2	0	1	1	1	0	0	0	0	0
I - NR/MN	0	2	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0
I - JLP	1	2	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0
I APP/MCSR	0	2	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0
I - JN	0	2	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0

© LPSOR-EPTA-MACTOR

Les influences sont notées de 0 à 4 suivant l'importance de la remise en cause possible pour l'acteur :

- 0 : Pas d'influence
- 1 : Processus opératoires
- 2 : Projets
- 3 : Missions
- 4 : Existence

MATRICE DES POSITIONS VALUEES (2MAO)

La Matrice des positions valuées Acteurs X Objectifs (2MAO) décrit pour chaque acteur à la fois sa valence sur chacun des objectifs (favorable, opposé, neutre ou indifférent) et sa hiérarchie des objectifs.

2MAO	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
ACP/CPG	-2	-3	3	3	2	-1	3	2	0	2	-3	3	3	-3	2	2	3	3	2	3
CPTP	-3	-2	1	2	-1	-1	2	2	0	2	-2	2	3	-3	3	2	2	2	2	2
CMM	-2	-1	2	3	-1	3	2	2	2	3	-3	3	0	-3	3	2	3	2	2	3
CAM	-2	-3	2	3	2	3	2	3	2	2	-3	2	3	-3	3	2	3	3	2	3
JFSMP	-3	-2	2	3	-1	-1	3	3	2	2	-3	2	0	-2	2	3	3	2	2	2
ADPM	-3	-3	3	3	0	2	0	3	3	3	-3	3	0	-2	3	3	3	2	2	3
ERT	-1	-1	2	3	-1	3	1	3	2	3	0	0	0	-3	3	3	3	2	1	2
AMBAAL/CIM	-3	-3	2	3	1	1	1	2	2	3	-3	3	0	-2	1	1	3	2	1	3
I - NR/MN	-3	-2	3	2	-2	2	3	2	0	0	-3	2	3	-2	3	2	0	2	3	2
I - JLP	-3	-2	3	3	-1	2	2	3	0	2	-3	2	2	-2	2	2	3	2	2	3
I APP/MCSR	-3	-3	2	3	2	2	2	2	2	2	-3	1	0	-2	2	2	1	2	2	3
I - JN	-2	-2	0	1	-1	0	1	2	2	1	-1	0	3	-1	1	1	1	1	2	2

© LPSOR-EPTA-MACTOR

Le signe indique si l'acteur est favorable ou opposé à l'objectif

- 0 : l'objectif est peu conséquent
- 1 : L'objectif met en cause les processus opératoires (gestion, etc ...) de l'acteur / est indispensable à ses processus opératoires
- 2 : L'objectif met en cause la réussite des projets de l'acteur / est indispensable à ses projets
- 3 : L'objectif met en cause l'accomplissement des missions de l'acteur / est indispensable à ses missions
- 4 : L'objectif met en cause l'acteur dans son existence / est indispensable à son existence

LES RESULTATS DE L'ETUDE

INFLUENCES DIRECTES ET INDIRECTES

Matrice des Influences Directes et Indirectes (MIDI)

La matrice MIDI permet de repérer les influences directes et indirectes d'ordre 2 entre acteurs. L'intérêt de cette matrice est d'apporter une vision plus complète du jeu des rapports de force (un acteur pouvant limiter l'éventail des choix d'un second en agissant sur lui à travers un acteur relais). L'utilisation de l'opérateur "somme" pour le calcul de MIDI ne permet pas de conserver dans cette nouvelle matrice la signification de l'échelle des intensités adoptée pour évaluer les influences directes dans MID. Les valeurs contenues dans MIDI donnent malgré tout une bonne idée de l'importance des influences directes et indirectes entre acteurs. Deux indicateurs sont calculés à partir de MIDI :

- le degré d'influence directe et indirecte de chaque acteur (Ii, par sommation sur les lignes).
- le degré de dépendance directe et indirecte de chaque acteur (Di, par sommation sur les colonnes).

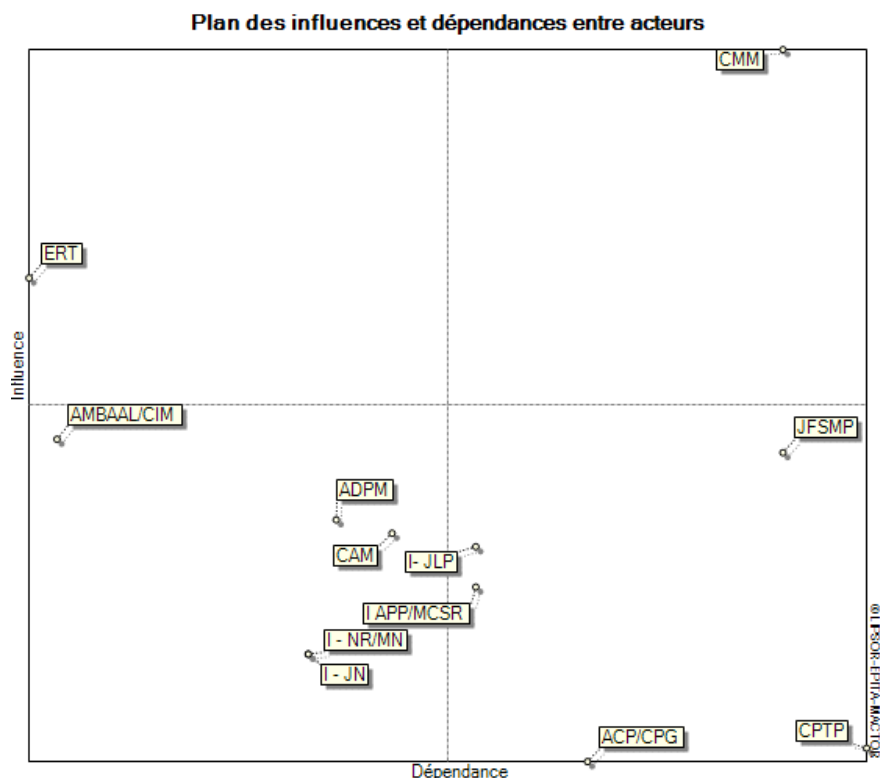
MIDI	ACP/CPG	CPTP	CMM	CAM	JFSMP	ADPM	ERT	AMBAAL/CIM	I - NR/MN	I - JLP	I APP/MCSR	I - JN	Ii
ACP/CPG	1	1	2	2	2	2	1	1	1	2	2	1	17
CPTP	2	4	5	3	4	0	0	0	1	1	1	1	18
CMM	6	12	12	6	10	5	4	5	5	6	6	5	70
CAM	3	4	5	4	5	3	2	2	2	3	3	2	34
JFSMP	4	6	7	5	6	2	2	2	3	3	3	3	40
ADPM	3	3	5	3	5	5	3	3	2	3	3	2	35
ERT	5	4	7	4	6	5	4	4	4	5	5	4	53
AMBAAL/CIM	4	4	5	3	5	4	4	4	3	3	3	3	41
I - NR/MN	3	4	2	1	2	2	1	1	3	3	3	3	25
I - JLP	4	4	4	3	3	3	1	1	3	4	4	3	33
I APP/MCSR	3	4	3	2	3	3	1	1	3	4	4	3	30
I - JN	3	4	2	1	2	2	1	1	3	3	3	3	25
Di	40	50	47	33	47	31	20	21	30	36	36	30	421

© LPSOR-EPTA-MACTOR

Les valeurs représentent les influences directes et indirectes des acteurs entre eux : Plus le chiffre est important plus l'influence de l'acteur sur l'autre acteur est importante.

Plan des influences et dépendances entre acteurs

Le plan des influences et dépendances fournit une représentation graphique du positionnement des acteurs en fonction de leurs influences et dépendances directes et indirectes nettes (Ii et Di). Ce positionnement est automatiquement calculé par le logiciel Mactor.



Balance Nette des influences (BN)

La balance nette des influences directes et indirectes mesure pour chaque couple d'acteurs le différentiel des influences directes et indirectes. En effet, chaque acteur exerce (reçoit) des influences directes et indirectes d'ordre 2 sur (de) chaque autre acteur. La balance nette des influences va indiquer pour chaque couple d'acteurs le surplus d'influence exercée ou reçue. Lorsque la balance est positive (signe +), l'acteur i (sur les lignes de la matrice BN) exerce plus d'influences directes et indirectes sur l'acteur j (sur les colonnes de la matrice BN) qu'il n'en reçoit de cet acteur. Il est en situation inverse lorsque la balance est négative (signe -). On calcule ensuite pour chaque acteur le différentiel total des influences directes et indirectes en sommant les balances nettes de ses influences sur les autres acteurs.

BN	ACP/CPG	CPTP	CMM	CAM	JFSMP	ADPM	ERT	AMBAAL/CIM	I - NR/MN	I - JLP	I APP/MCSR	I - JN	Somme
ACP/CPG		-1	-4	-1	-2	-1	-4	-3	-2	-2	-1	-2	-23
CPTP	1		-7	-1	-2	-3	-4	-4	-3	-3	-3	-3	-32
CMM	4	7		1	3	0	-3	0	3	2	3	3	23
CAM	1	1	-1		0	0	-2	-1	1	0	1	1	1
JFSMP	2	2	-3	0		-3	-4	-3	1	0	0	1	-7
ADPM	1	3	0	0	3		-2	-1	0	0	0	0	4
ERT	4	4	3	2	4	2		0	3	4	4	3	33
AMBAAL/CIM	3	4	0	1	3	1	0		2	2	2	2	20
I - NR/MN	2	3	-3	-1	-1	0	-3	-2		0	0	0	-5
I - JLP	2	3	-2	0	0	0	-4	-2	0		0	0	-3
I APP/MCSR	1	3	-3	-1	0	0	-4	-2	0	0		0	-6
I - JN	2	3	-3	-1	-1	0	-3	-2	0	0	0		-5

Ces valeurs sont des entiers relatifs :

Le signe (+) indique que l'acteur exerce plus d'influence qu'il n'en reçoit.

Le signe (-) indique que l'acteur exerce moins d'influence qu'il n'en reçoit.

Rapports de force MIDI

Vecteur des rapports de force MIDI

La Matrice des Influences Directes et Indirectes (MIDI) comporte deux types d'informations intéressantes :

- les influences directes et indirectes qu'un acteur i a sur un acteur j ($MIDI)_{ij}$ avec $i \neq j$ et qui sont équivalentes (par définition) aux dépendances directes et indirectes de l'acteur j par rapport à l'acteur i ,

- les influences indirectes d'un acteur i sur lui-même qui passent par un acteur relais et que l'on appelle rétroaction ($MIDI)_{ii}$. Le rapport de force d'un acteur sera d'autant plus élevé que son influence sera élevée, sa dépendance faible et sa rétroaction faible. En effet, ne vouloir considérer que l'influence relative d'un acteur pour mesurer son rapport de force est insuffisant : un acteur peut très bien avoir à la fois une influence très forte, une dépendance également très forte et en même temps une rétroaction importante : son rapport de force sera alors très faible. Par contre, un acteur ayant une influence moyenne, mais une dépendance et une rétroaction nulles aura un rapport de force important.

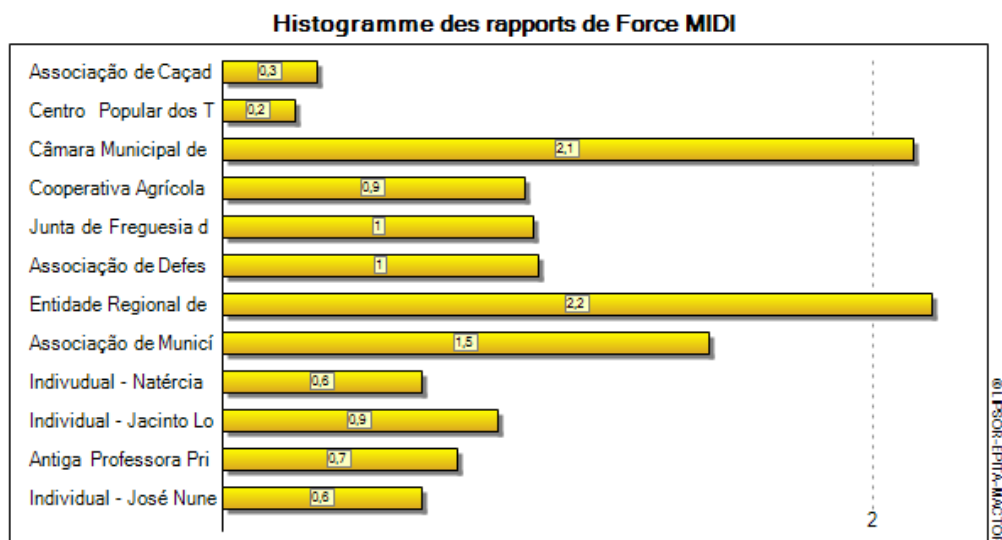
	R_i
ACP/CPG	0,29
CPTP	0,23
CMM	2,13
CAM	0,93
JFSMP	0,96
ADPM	0,98
ERT	2,18
AMBAAL/CIM	1,50
I - NR/MN	0,61
I- JLP	0,85
I APP/MCSR	0,72
I - JN	0,61

© IPSOR-EPTA-MACTOR

R_i^* est le rapport de force de l'acteur i tenant compte de ses influences et dépendances directes et indirectes et de sa rétroaction.

Histogramme des rapports de Force MIDI

L'histogramme des rapports de force MIDI est construit à partir du vecteur des rapports de force MIDI.



Matrice Max. des Influences Directes et Indirectes (MMIDI)

La matrice des maxima d'influences directes et indirectes (MMIDI) sert à identifier le niveau maximum d'influence qu'un acteur peut exercer sur un autre acteur, soit de façon directe, soit à travers un acteur relais. Alors que dans la matrice MIDI on perd la signification simple adoptée pour coder l'échelle des intensités (d'influences directes de la matrice MID), la matrice MMIDI conserve à cette échelle son sens. Deux indicateurs sont calculés à partir de MMIDI :

- le degré des maxima d'influences directes et indirectes de chaque acteur (Imaxi , par sommation sur les lignes)
- le degré des maxima de dépendances directes et indirectes de chaque acteur (Dmaxi , par sommation sur les colonnes).

MMIDI	ACP/CPG	CPTP	CMM	CAM	JFSMP	ADPM	ERT	AMBAAL/CIM	I - NR/MN	I - JLP	I APP/MCSR	I - JN	IMAXi
ACP/CPG	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	11
CPTP	1	0	1	1	1	0	0	0	1	1	1	1	8
CMM	2	2	0	1	2	1	2	3	3	3	3	3	25
CAM	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	11
JFSMP	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	11
ADPM	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	11
ERT	2	2	2	1	2	1	0	2	2	2	2	2	20
AMBAAL/CIM	2	2	2	1	2	1	2	0	2	2	2	2	20
I - NR/MN	1	2	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	12
I - JLP	1	2	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	12
I APP/MCSR	1	2	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	12
I - JN	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	12
DMAXi	14	18	13	11	14	10	12	13	15	15	15	15	165

© UPSOR-EPTA-MACTOR

Les valeurs représentent les max. d'influences directes et indirectes des acteurs entre eux :
Plus le chiffre est important plus l'influence de l'acteur sur l'autre acteur est importante

Rapports de force MMIDI

Vecteur des rapports de force MMIDI

Tout comme on a calculé, associés à la Matrice standard d'Influence Directe et Indirecte (MIDI), les scalaires des rapports de force, on calcule ici les scalaires de rapport de force associés à la matrice MMIDI. Ces scalaires résument en une seule valeur les degrés des maxima d'influence et de dépendance directes et indirectes de chaque acteur en donnant une mesure des rapports de force réels issus de la matrice MMIDI.

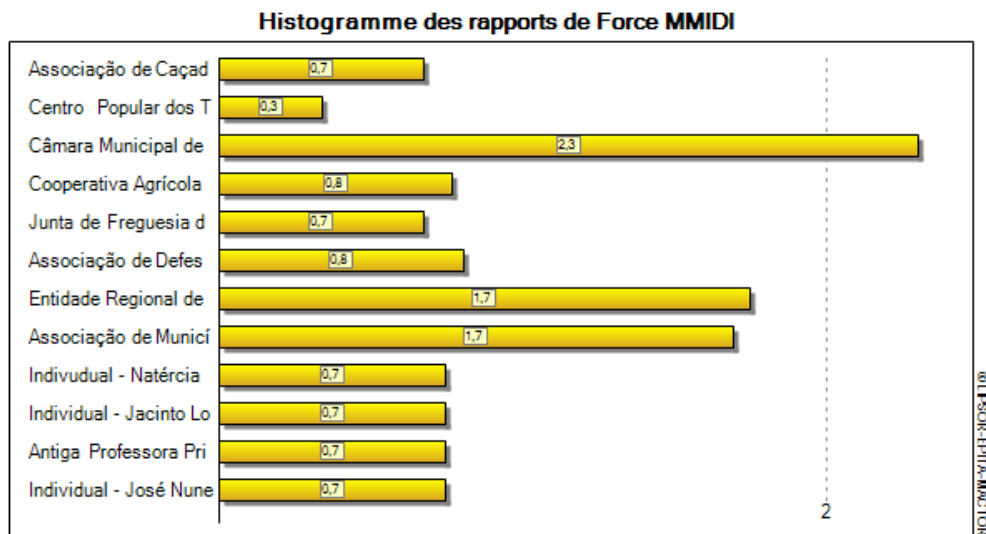
	Qi
ACP/CPG	0,7
CPTP	0,3
CMM	2,3
CAM	0,8
JFSMP	0,7
ADPM	0,8
ERT	1,7
AMBAAL/CIM	1,7
I - NR/MN	0,7
I - JLP	0,7
I APP/MCSR	0,7
I - JN	0,7

© UPSOR-EPTA-MACTOR

Qi* est le rapport de force de l'acteur i tenant compte de son max. d'influences et de dépendances directes et indirectes et de sa rétroaction.

Histogramme des rapports de Force MMIDI

L'histogramme des rapports de force MMIDI est construit à partir du vecteur des rapports de force MMIDI.



RELATIONS ACTEURS OBJECTIFS

Relations d'ordre 1

Matrice des positions simples (1MAO)

La matrice des positions simples (1MAO) décrit la valence de chaque acteur sur chaque objectif (favorable, opposé, neutre ou indifférent). Cette matrice, élaborée au cours de la phase 3 de la méthode Mactor, ne fait pas partie du jeu des données initiales saisies dans le fichier d'entrée. Le logiciel Mactor la recalcule à partir de 2MAO.

-1 : acteur défavorable à l'accomplissement de l'objectif

0 : Position neutre

1 : acteur favorable à l'accomplissement de l'objectif

Relations d'ordre 2

Matrice des positions valuées (2MAO)

La matrice des positions simples (2MAO) décrit la valence de chaque acteur sur chaque objectif (favorable, opposé, neutre ou indifférent). Cette matrice fait partie du jeu des données initiales de Mactor. Dans cette partie, nous présentons de plus les différents marginaux de cette matrice.

2MAO	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
ACP/CPG	-2	-3	3	3	2	-1	3	2	0	2	-3	3	3	-3	2	2	3	3	2	3
CPTP	-3	-2	1	2	-1	-1	2	2	0	2	-2	2	3	-3	3	2	2	2	2	2
CMM	-2	-1	2	3	-1	3	2	2	2	3	-3	3	0	-3	3	2	3	2	2	3
CAM	-2	-3	2	2	3	2	3	2	2	2	-3	2	3	-3	3	2	3	3	2	3
JFSMP	-3	-2	2	3	-1	-1	3	3	2	2	-3	2	0	-2	2	3	3	2	2	2
ADPM	-3	-3	3	3	0	2	0	3	3	3	-3	3	0	-2	3	3	3	2	2	3
ERT	-1	-1	2	3	-1	3	1	3	2	3	0	0	0	-3	3	3	3	2	1	2
AMBAAL/CIM	-3	-3	2	3	1	1	1	2	2	3	-3	3	0	-2	1	1	3	2	1	3
I - NR/MN	-3	-2	3	2	-2	2	3	2	0	0	-3	2	3	-2	3	2	0	2	3	2
I- JLP	-3	-2	3	3	-1	2	2	3	0	2	-3	2	2	-2	2	2	3	2	2	3
I APP/MCSR	-3	-3	2	3	2	2	2	2	2	2	-3	1	0	-2	2	2	1	2	2	3
I - JN	-2	-2	0	1	-1	0	1	2	2	1	-1	0	3	-1	1	1	1	1	2	2

© LIPSOR-EPTA-MACTOR

Le signe indique si l'acteur est favorable ou opposé à l'objectif
 0 : l'objectif est peu conséquent
 1 : L'objectif met en cause les processus opératoires (gestion, etc ...) de l'acteur / est indispensable à ses processus opératoires
 2 : L'objectif met en cause la réussite des projets de l'acteur / est indispensable à ses projets
 3 : L'objectif met en cause l'accomplissement des missions de l'acteur / est indispensable à ses missions
 4 : L'objectif met en cause l'acteur dans son existence / est indispensable à son existence

Relations d'ordre 3

Matrices des positions valuées pondérées (3MAO)

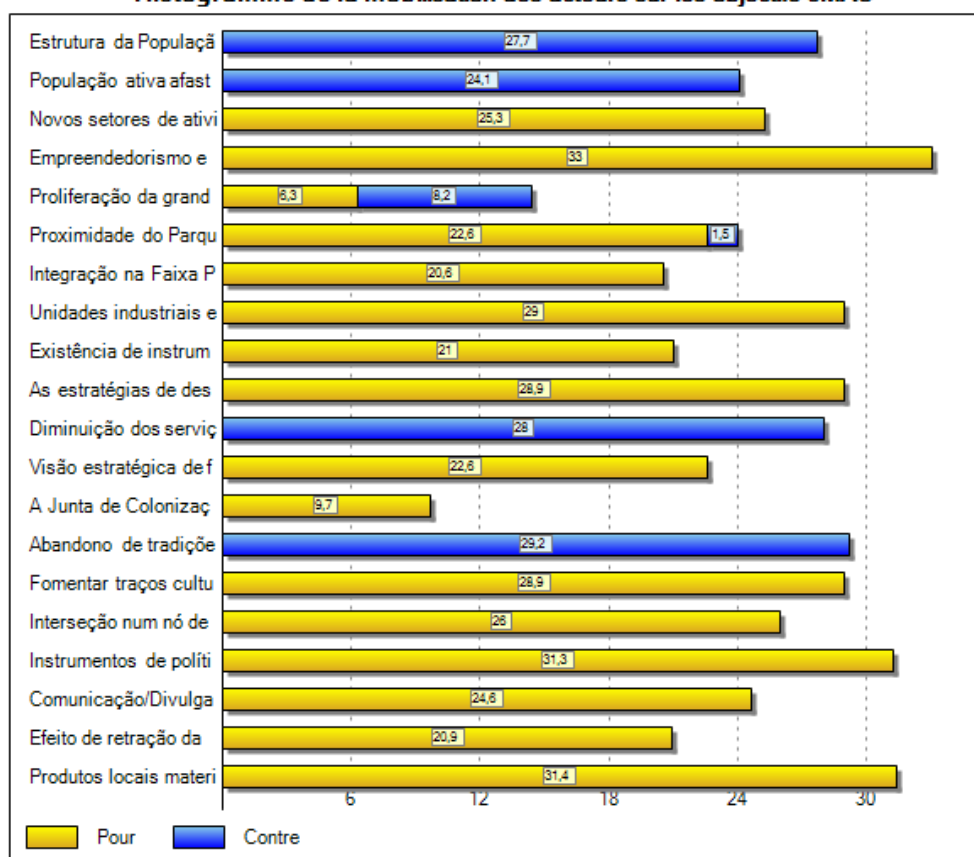
La matrice des positions valuées, pondérées par les rapports de force (3MAO) décrit le positionnement de chaque acteur sur chaque objectif en tenant compte à la fois de sa valence sur chaque objectif, de sa hiérarchie des objectifs et des rapports de force entre acteurs.

Les valeurs positives représentent la mobilisation des acteurs sur les objectifs.
 Les valeurs négatives représentent le taux d'opposition.

Histogramme de la mobilisation des acteurs sur les objectifs 3MAO

Cet histogramme permet de visualiser la mobilisation des acteurs sur les objectifs, en tenant compte des positions valuées pondérées. Il est calculé à partir de la matrice 3MAO.

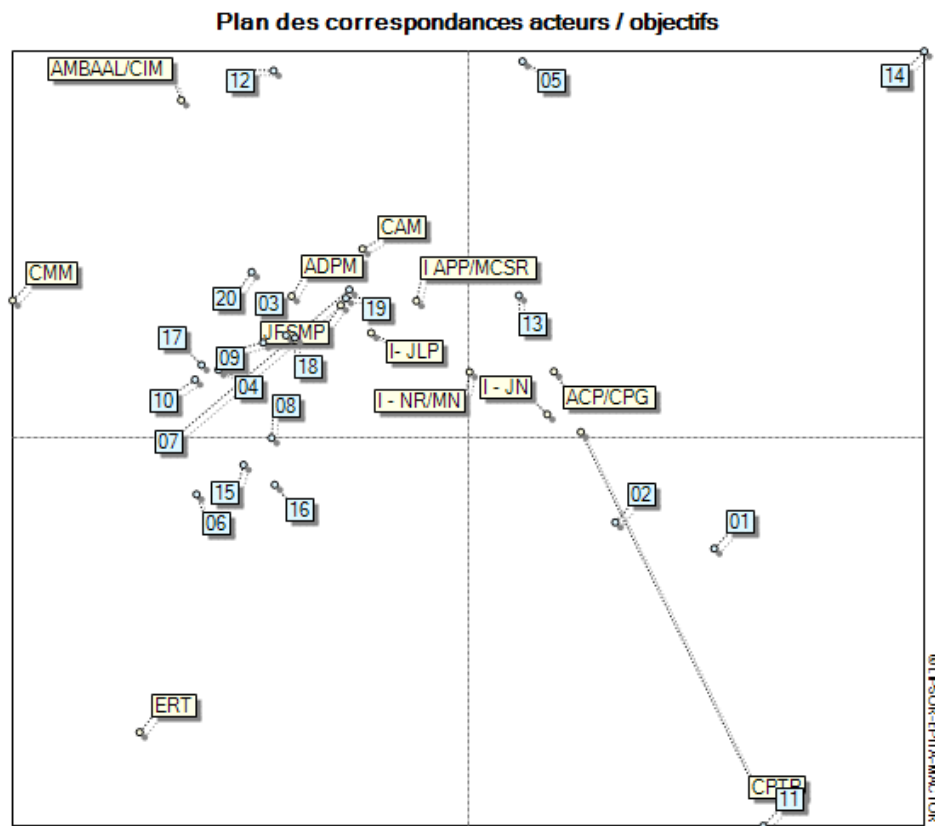
Histogramme de la mobilisation des acteurs sur les objectifs 3MAO



01 ESCR-EPITA-MAJTOR

Plan des correspondances acteurs / objectifs

AFC sur 3MAO.



CONVERGENCE ENTRE ACTEURS

Convergence d'ordre 1

Matrice des convergences (1CAA)

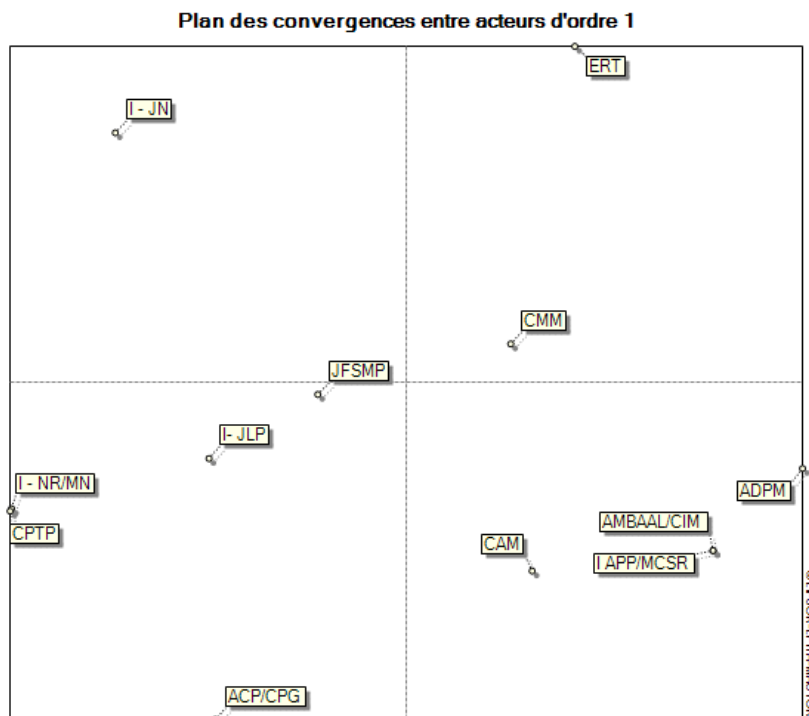
La matrice des convergences d'objectifs entre acteurs ou Convergences simples Acteurs X Acteurs (1CAA) identifie pour chaque couple d'acteurs le nombre d'objectifs sur lesquels deux acteurs ont la même position (favorable ou opposé), c'est à dire leur nombre d'alliances potentielles. Les positions neutres et indifférentes codées "0" ne sont pas prises en compte. Cette matrice est symétrique.

1CAA	ACP/CPG	CPTP	CMM	CAM	JFSMP	ADPM	ERT	AMBAAL/CIM	I - NR/MN	I - JLP	I APP/MCSR	I - JN
ACP/CPG	0	18	16	18	17	15	14	17	15	17	17	15
CPTP	18	0	17	17	18	15	15	16	16	18	16	16
CMM	16	17	0	18	18	17	17	18	16	18	18	16
CAM	18	17	18	0	17	17	16	19	16	18	19	16
JFSMP	17	18	18	17	0	16	16	17	15	17	17	16
ADPM	15	15	17	17	16	0	15	17	14	16	17	14
ERT	14	15	17	16	16	15	0	16	14	16	16	15
AMBAAL/CIM	17	16	18	19	17	17	16	0	15	17	19	15
I - NR/MN	15	16	16	16	15	14	14	15	0	17	15	14
I - JLP	17	18	18	18	17	16	16	17	17	0	17	16
I APP/MCSR	17	16	18	19	17	17	16	19	15	17	0	15
I - JN	15	16	16	16	16	14	15	15	14	16	15	0
Nombre de convergences	179	182	189	191	184	173	170	186	167	187	186	168

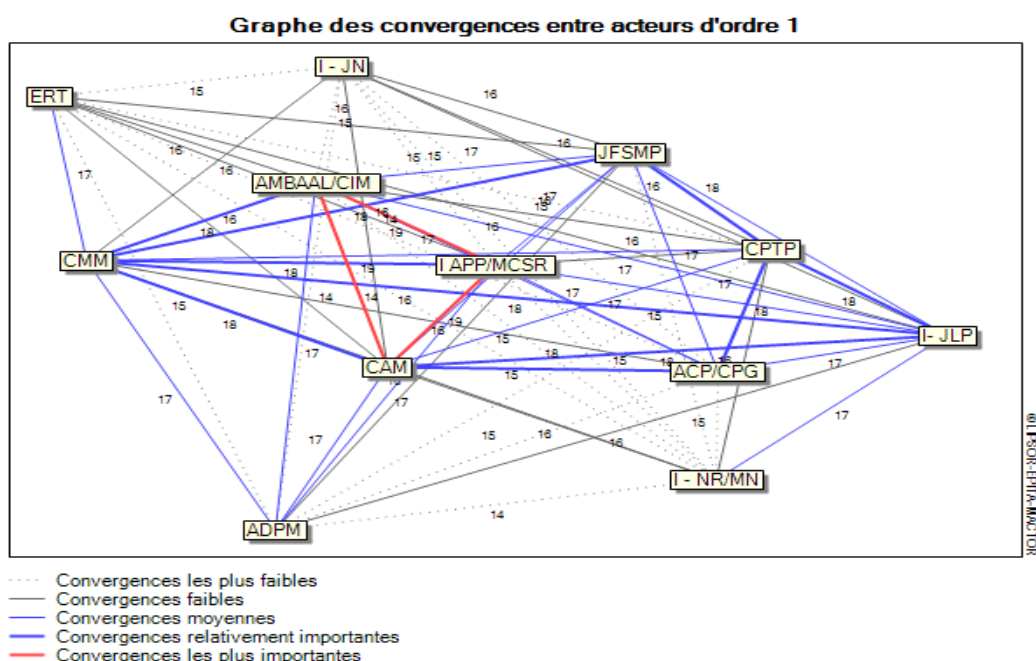
Les valeurs représentent le degré de convergence : plus l'intensité est importante, plus les acteurs ont des intérêts convergents

Plan des convergences entre acteurs d'ordre 1

La matrice des convergences d'objectifs entre acteurs ou Convergences simples Acteurs X Acteurs (1CAA) identifie pour chaque couple d'acteurs le nombre d'objectifs sur lesquels deux acteurs ont la même position (favorable ou opposé), c'est à dire leur nombre d'alliances potentielles. Les positions neutres et indifférentes codées "0" ne sont pas prises en compte. Cette matrice est symétrique.



Le graphe des convergences entre acteur d'ordre 2 permet de représenter les liens de convergence entre acteurs. Il aide notamment à identifier les alliances et conflits éventuels. Les liens expriment le taux de convergence calculée à partir de la matrice 1CAA.



Convergence d'ordre 2

Matrice évaluée des convergences (2CAA)

La matrice évaluée des convergences ou Convergences évaluées Acteurs X Acteurs (2CAA) est associée à la Matrice des positions évaluées Acteurs X Objectifs (2MAO). Elle identifie pour chaque couple d'acteurs l'intensité moyenne des convergences lorsque les deux acteurs ont la même valence (favorable ou opposée à l'objectif). Les chiffres de cette matrice ne mesurent plus le nombre d'alliances potentielles (comme dans 1CAA), mais l'intensité de ces alliances intégrant par couple d'acteurs leurs hiérarchies (préférences) des objectifs. Cette matrice est symétrique.

2CAA	ACP/CPG	CPTP	CMM	CAM	JFSMP	ADPM	ERT	AMBAAL/CIM	I - NR/MN	I - JLP	I APP/MCSR	I - JN
ACP/CPG	0,0	42,0	40,5	46,5	41,5	40,5	33,5	40,5	38,5	43,0	40,5	30,5
CPTP	42,0	0,0	37,5	40,0	38,5	37,0	31,5	35,0	36,5	40,0	34,5	29,0
CMM	40,5	37,5	0,0	44,0	42,0	44,5	38,0	41,5	37,5	42,5	41,5	29,5
CAM	46,5	40,0	44,0	0,0	41,5	44,0	37,5	43,5	39,5	44,0	44,0	32,5
JFSMP	41,5	38,5	42,0	41,5	0,0	41,5	35,5	39,5	35,5	40,0	39,0	30,0
ADPM	40,5	37,0	44,5	44,0	41,5	0,0	38,0	42,5	35,5	41,5	42,0	29,5
ERT	33,5	31,5	38,0	37,5	35,5	38,0	0,0	34,5	31,0	36,0	35,5	26,5
AMBAAL/CIM	40,5	35,0	41,5	43,5	39,5	42,5	34,5	0,0	33,5	39,0	40,5	27,0
I - NR/MN	38,5	36,5	37,5	39,5	35,5	35,5	31,0	33,5	0,0	40,0	35,0	27,5
I - JLP	43,0	40,0	42,5	44,0	40,0	41,5	36,0	39,0	40,0	0,0	39,0	30,0
I APP/MCSR	40,5	34,5	41,5	44,0	39,0	42,0	35,5	40,5	35,0	39,0	0,0	27,5
I - JN	30,5	29,0	29,5	32,5	30,0	29,5	26,5	27,0	27,5	30,0	27,5	0,0
Nombre de convergences	437,5	401,5	439,0	457,0	424,5	436,5	377,5	417,0	390,0	435,0	419,0	319,5
Degré de convergence (%)	96,8											

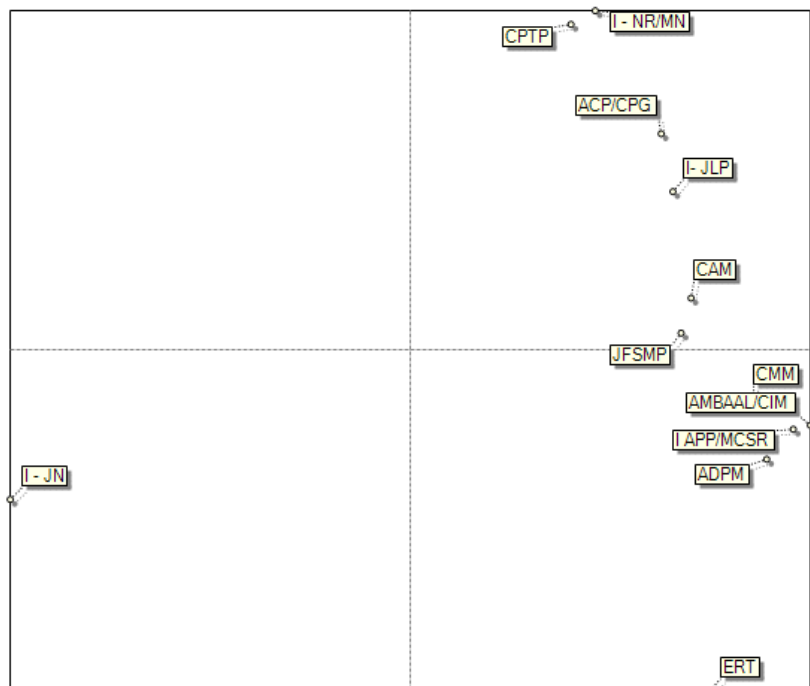
© IPSOR-EPITA-MACTOR

Les valeurs représentent le degré de convergence : plus l'intensité est importante, plus les acteurs ont des intérêts convergents

Plan des convergences entre acteurs d'ordre 2

Le plan de convergence entre acteurs positionne les acteurs sur un mapping en fonction de leurs convergences évaluées (données dans la matrice 2CAA) : plus les acteurs sont proches entre eux (par rapport à l'axe 1, le plus explicatif), plus l'intensité de leur convergence est importante. Ce plan est utilisé pour construire le graphe des convergences entre acteurs.

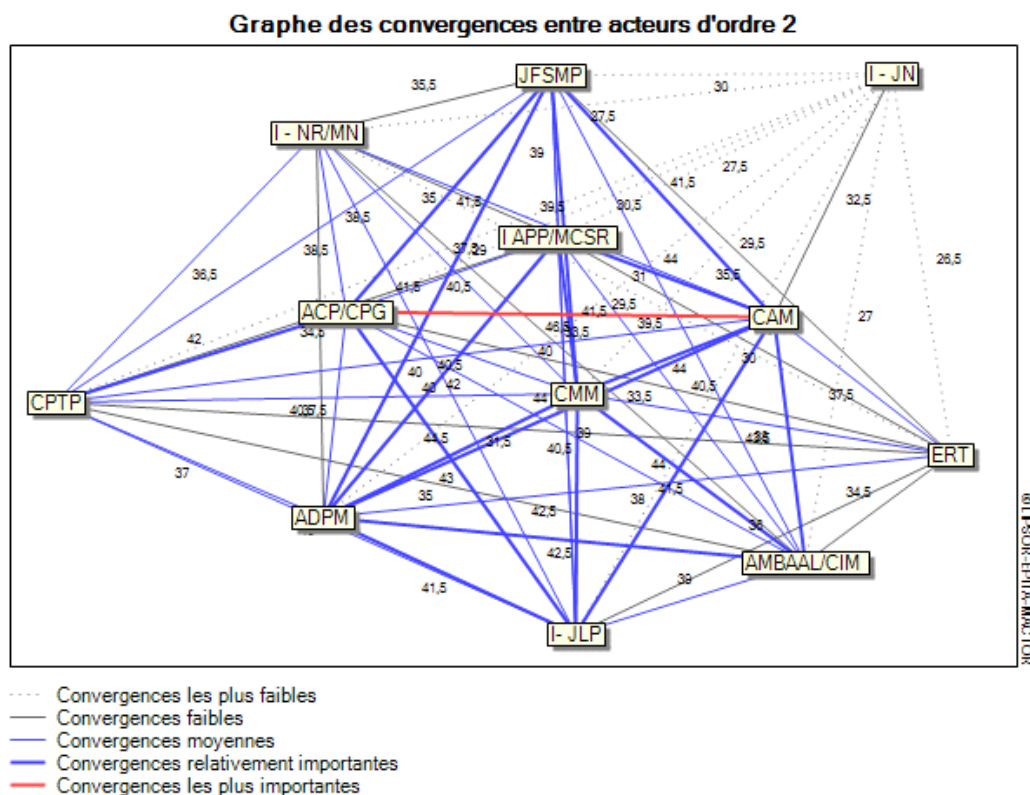
Plan des convergences entre acteurs d'ordre 2



© IPSOR-EPITA-MACTOR

Graphe des convergences entre acteurs d'ordre 2

Le graphe des convergences entre acteur d'ordre 2 permet de représenter les liens de convergence entre acteurs. Il aide notamment à identifier les alliances et conflits éventuels. Les liens expriment le taux de convergence calculée à partir de la matrice 2CAA.



Convergence d'ordre 3

Matrice valuée pondérée des convergences (3CAA)

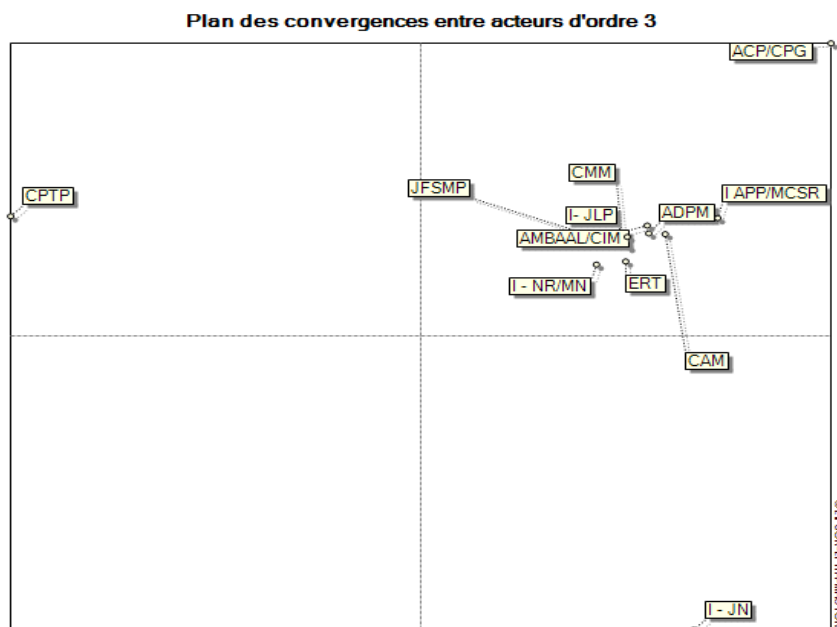
La matrice valuée pondérée des convergences ou Convergences valuées pondérées Acteurs X Acteurs (3CAA) est associée à la Matrice des positions valuées pondérées Acteurs X Objectifs (3MAO). Elle identifie pour chaque couple d'acteurs l'intensité moyenne des convergences lorsque les deux acteurs ont la même position (favorable ou opposée). Les chiffres de cette matrice mesurent l'intensité de ces alliances intégrant par couple d'acteurs leurs hiérarchies (préférences) des objectifs et leurs rapports de force. Cette matrice est symétrique.

3CAA	ACP/CPG	CPTP	CMM	CAM	JFSMP	ADPM	ERT	AMBAAL/CIM	I - NR/MN	I - JLP	I APP/MCSR	I - JN
ACP/CPG	0,0	11,0	47,6	28,4	25,5	26,2	39,1	34,2	17,2	24,0	19,8	12,5
CPTP	11,0	0,0	46,5	24,3	23,7	24,1	38,4	30,9	15,8	22,2	16,5	11,0
CMM	47,6	46,5	0,0	67,4	64,8	67,6	81,9	76,1	51,0	63,6	61,0	46,1
CAM	28,4	24,3	67,4	0,0	39,3	42,1	57,5	52,0	30,6	39,3	36,8	26,5
JFSMP	25,5	23,7	64,8	39,3	0,0	40,2	54,8	48,2	27,8	36,2	33,1	25,0
ADPM	26,2	24,1	67,6	42,1	40,2	0,0	58,2	51,4	28,7	38,1	36,3	25,2
ERT	39,1	38,4	81,9	57,5	54,8	58,2	0,0	64,0	41,8	53,9	52,0	41,3
AMBAAL/CIM	34,2	30,9	76,1	52,0	48,2	51,4	64,0	0,0	34,3	45,2	44,9	31,2
I - NR/MN	17,2	15,8	51,0	30,6	27,8	28,7	41,8	34,3	0,0	29,2	23,4	16,9
I - JLP	24,0	22,2	63,6	39,3	36,2	38,1	53,9	45,2	29,2	0,0	30,8	22,8
I APP/MCSR	19,8	16,5	61,0	36,8	33,1	36,3	52,0	44,9	23,4	30,8	0,0	18,8
I - JN	12,5	11,0	46,1	26,5	25,0	25,2	41,3	31,2	16,9	22,8	18,8	0,0
Nombre de convergences	285,5	264,6	673,6	444,0	418,5	438,0	582,9	512,3	316,6	405,2	373,3	277,2
Degré de convergence (%)	0,0											

Les valeurs représentent le degré de convergence : plus l'intensité est importante, plus les acteurs ont des intérêts convergents

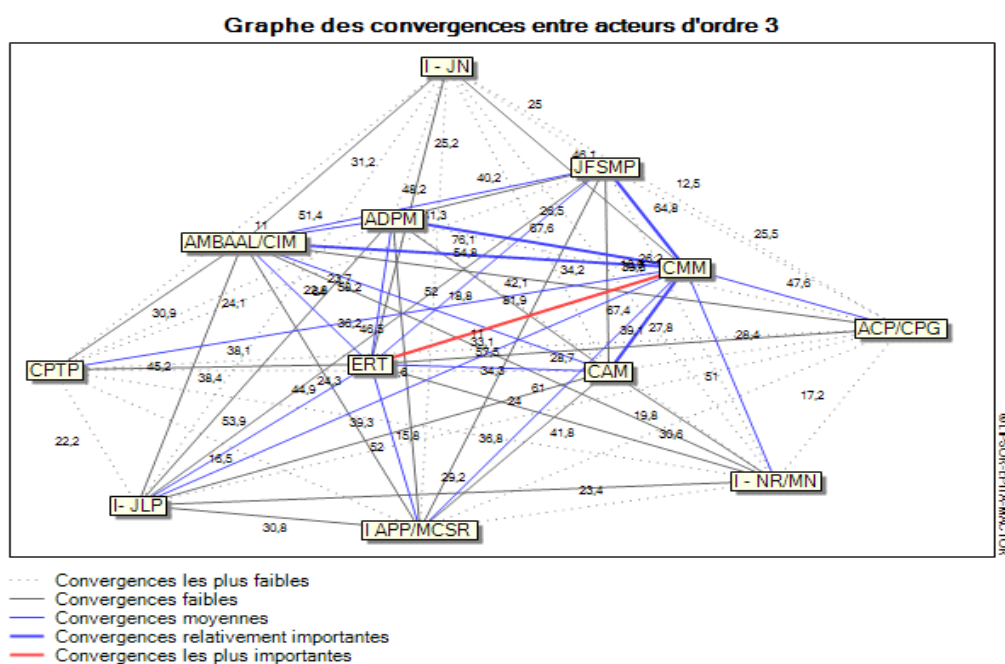
Plan des convergences entre acteurs d'ordre 3

Le plan de convergence entre acteurs positionne les acteurs sur un mapping en fonction de leurs convergences évaluées (données dans la matrice 3CAA) : plus les acteurs sont proches entre eux (par rapport à l'axe 1, le plus explicatif), plus l'intensité de leur convergence est importante. Ce plan est utilisé pour construire le graphe des convergences entre acteurs.



Graphe des convergences entre acteurs d'ordre 3

Le graphe des convergences entre acteurs d'ordre 2 permet de représenter les liens de convergence entre acteurs. Il aide notamment à identifier les alliances et conflits éventuels. Les liens expriment le taux de convergence calculée à partir de la matrice 3CAA.



DIVERGENCE ENTRE ACTEURS

Divergence d'ordre 1

Matrice des divergences (1DAA)

La matrice des divergences d'objectifs entre acteurs ou Divergences simples Acteurs X Acteurs (1DAA) identifie pour chaque couple d'acteurs le nombre d'objectifs sur lesquels les deux acteurs sont en opposition (un acteur est favorable à l'objectif, l'autre y est défavorable), c'est à dire leur nombre de conflits potentiels. Les positions neutres et indifférentes codées "0" ne sont pas prises en compte. Cette matrice est symétrique.

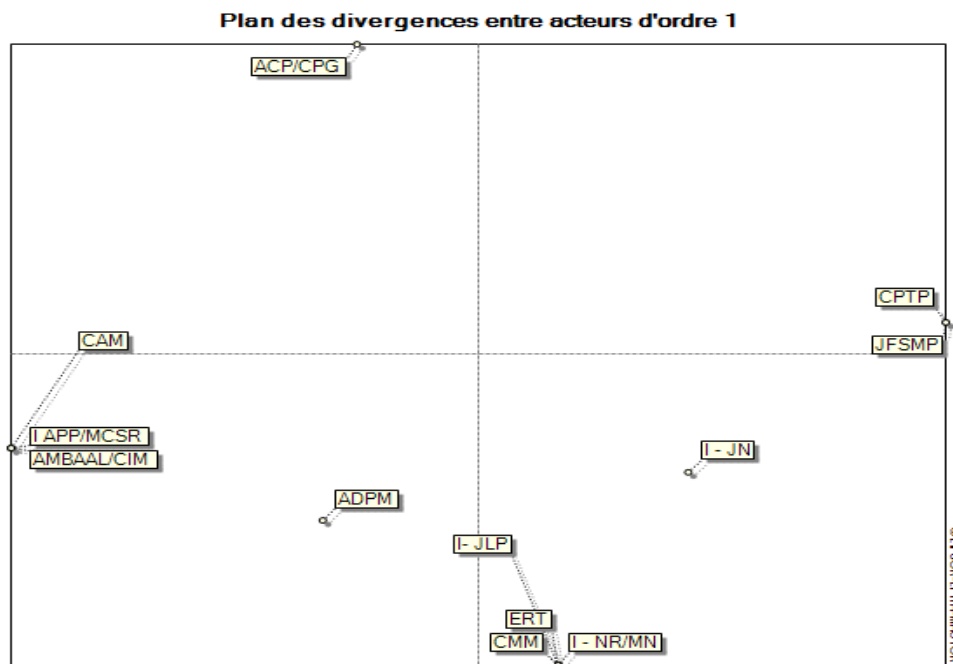
1DAA	ACP/CPG	CPTP	CMM	CAM	JFSMP	ADPM	ERT	AMBAAL/CIM	I - NR/MN	I - JLP	I APP/MCSR	I - JN
ACP/CPG	0	1	2	1	1	1	2	1	2	2	1	1
CPTP	1	0	1	2	0	1	1	2	1	1	2	0
CMM	2	1	0	1	1	0	0	1	0	0	1	0
CAM	1	2	1	0	2	0	1	0	1	1	0	1
JFSMP	1	0	1	2	0	1	1	2	1	1	2	0
ADPM	1	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0
ERT	2	1	0	1	1	0	0	1	0	0	1	0
AMBAAL/CIM	1	2	1	0	2	0	1	0	1	1	0	1
I - NR/MN	2	1	0	1	1	0	0	1	0	0	1	0
I - JLP	2	1	0	1	1	0	0	1	0	0	1	0
I APP/MCSR	1	2	1	0	2	0	1	0	1	1	0	1
I - JN	1	0	0	1	0	0	0	1	0	0	1	0
Nombre de divergences	15	12	7	10	12	3	7	10	7	7	10	4

© IPSOR-EPITA-MACTOR

Les valeurs représentent le degré de divergence : plus l'intensité est importante, plus les acteurs ont des intérêts divergents

Plan des divergences entre acteurs d'ordre 1

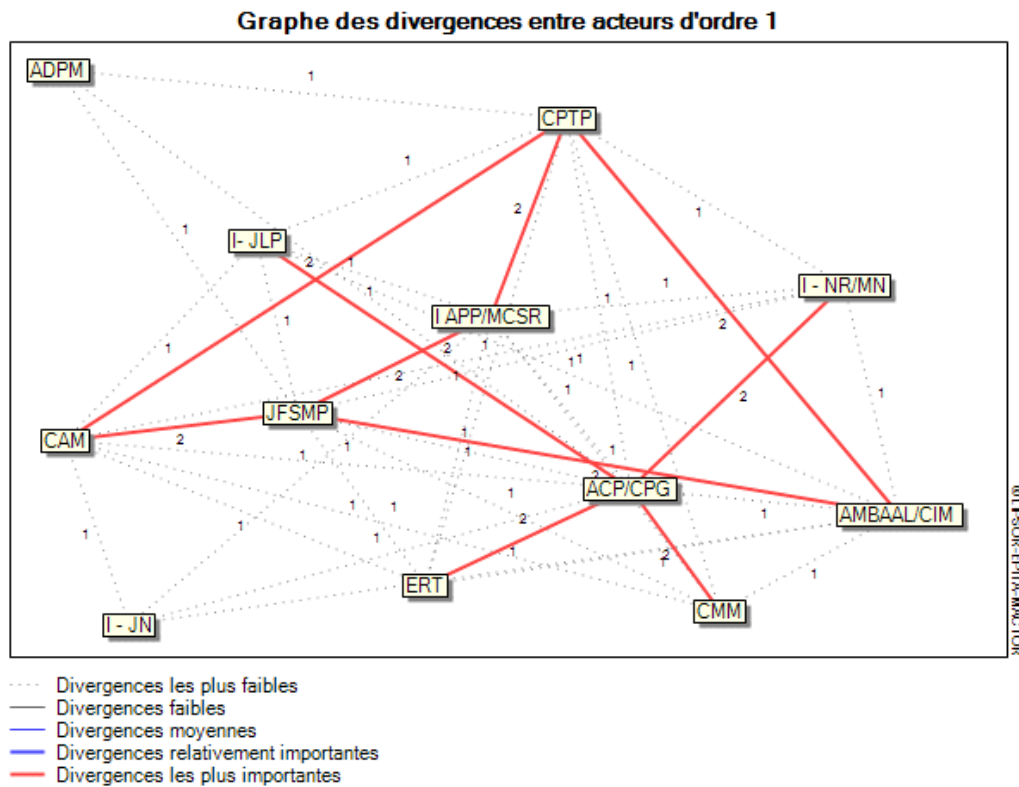
La matrice des convergences d'objectifs entre acteurs ou Convergences simples Acteurs X Acteurs (1CAA) identifie pour chaque couple d'acteurs le nombre d'objectifs sur lesquels deux acteurs ont la même position (favorable ou opposé), c'est à dire leur nombre d'alliances potentielles. Les positions neutres et indifférentes codées "0" ne sont pas prises en compte. Cette matrice est symétrique.



© IPSOR-EPITA-MACTOR

Graphe des divergences entre acteurs d'ordre 1

Le graphe des convergences entre acteur d'ordre 2 permet de représenter les liens de divergence entre acteurs. Il aide notamment à identifier les alliances et conflits éventuels. Les liens expriment le taux de divergence calculée à partir de la matrice 1DAA.



Divergence d'ordre 2

Matrice valuée des divergences (2DAA)

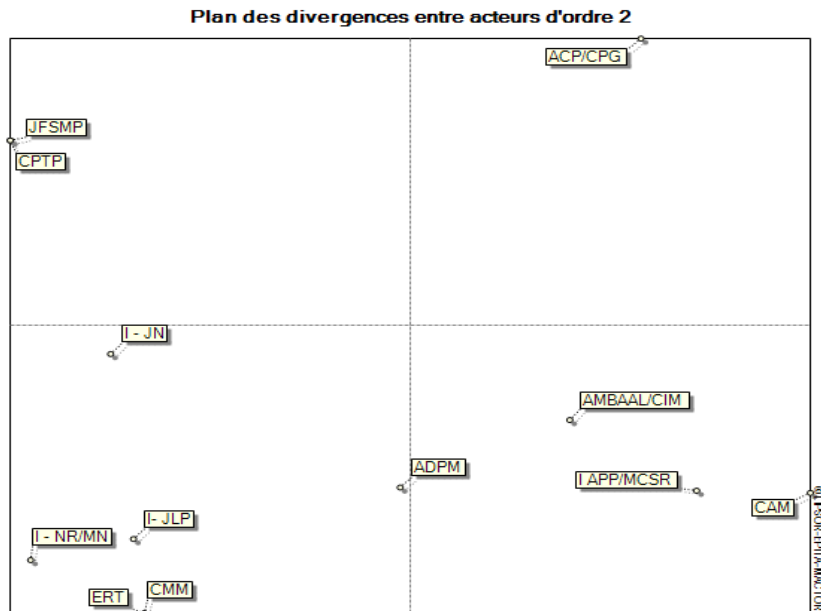
La matrice valuée des divergences ou Divergences valuées Acteurs X Acteurs (2DAA) est associée à la Matrice des positions valuées Acteurs X Objectifs (2MAO). Elle identifie pour chaque couple d'acteurs l'intensité moyenne des divergences lorsque les deux acteurs sont en opposition (un acteur est favorable à l'objectif, l'autre y est défavorable). Les chiffres de cette matrice ne mesurent plus le nombre de conflits potentiels (comme dans 1DAA), mais l'intensité de ces conflits intégrant par couple d'acteurs leurs hiérarchies (préférences) des objectifs. Cette matrice est symétrique.

2DAA	ACP/CPG	CPTP	CMM	CAM	JFSMP	ADPM	ERT	AMBAAL/CIM	I - NR/MN	I - JLP	I APP/MCSR	I - JN
ACP/CPG	0,0	1,5	3,5	1,5	1,5	1,5	3,5	1,0	3,5	3,0	1,5	1,5
CPTP	1,5	0,0	2,0	3,5	0,0	1,5	2,0	2,0	1,5	1,5	3,0	0,0
CMM	3,5	2,0	0,0	2,0	2,0	0,0	0,0	1,0	0,0	0,0	1,5	0,0
CAM	1,5	3,5	2,0	0,0	3,5	0,0	2,0	0,0	2,5	2,0	0,0	2,0
JFSMP	1,5	0,0	2,0	3,5	0,0	1,5	2,0	2,0	1,5	1,5	3,0	0,0
ADPM	1,5	1,5	0,0	0,0	1,5	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
ERT	3,5	2,0	0,0	2,0	2,0	0,0	0,0	1,0	0,0	0,0	1,5	0,0
AMBAAL/CIM	1,0	2,0	1,0	0,0	2,0	0,0	1,0	0,0	1,5	1,0	0,0	1,0
I - NR/MN	3,5	1,5	0,0	2,5	1,5	0,0	0,0	1,5	0,0	0,0	2,0	0,0
I - JLP	3,0	1,5	0,0	2,0	1,5	0,0	0,0	1,0	0,0	0,0	1,5	0,0
I APP/MCSR	1,5	3,0	1,5	0,0	3,0	0,0	1,5	0,0	2,0	1,5	0,0	1,5
I - JN	1,5	0,0	0,0	2,0	0,0	0,0	0,0	1,0	0,0	0,0	1,5	0,0
Nombre de divergences	23,5	18,5	12,0	19,0	18,5	4,5	12,0	10,5	12,5	10,5	15,5	6,0
Degré de divergence (%)	3,2											

Les valeurs représentent le degré de divergence : plus l'intensité est importante, plus les acteurs ont des intérêts divergents

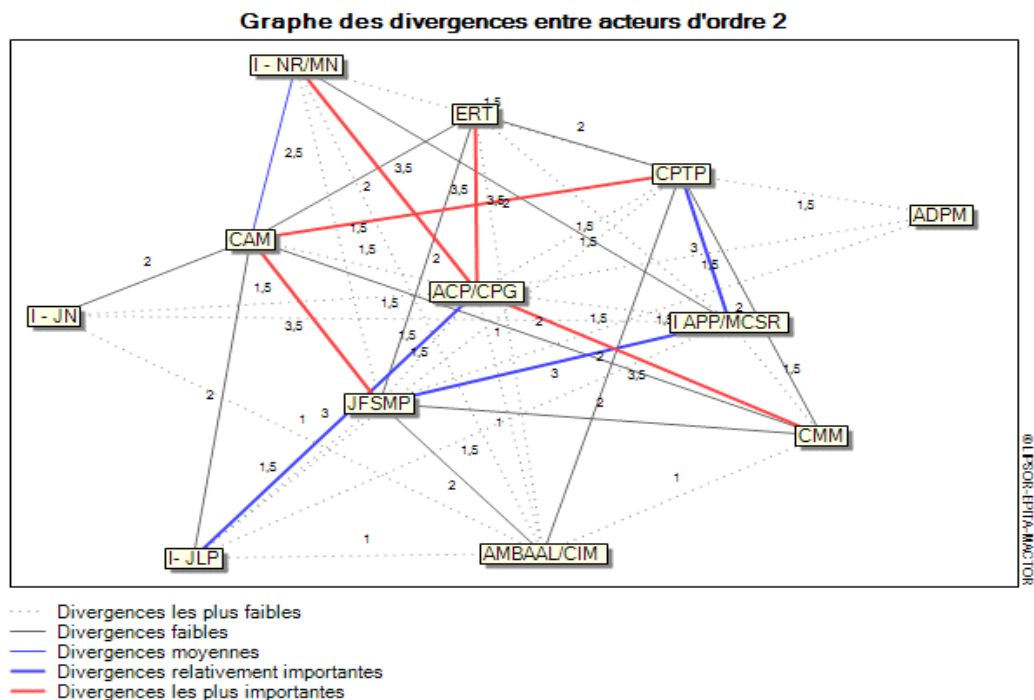
Plan des divergences entre acteurs d'ordre 2

Le plan de divergence entre acteurs positionne les acteurs sur un mapping en fonction de leurs divergences évaluées (données dans la matrice 2DAA) : plus les acteurs sont éloignés les uns des autres (par rapport à l'axe 1, le plus explicatif), plus l'intensité de leur divergence est importante.



Graphe des divergences entre acteurs d'ordre 2

Le graphe des convergences entre acteur d'ordre 2 permet de représenter les liens de divergence entre acteurs. Il aide notamment à identifier les alliances et conflits éventuels. Les liens expriment le taux de divergence calculée à partir de la matrice 2DAA.



Divergence d'ordre 3

Matrice valuée pondérée des divergences (3DAA)

La matrice valuée pondérée des divergences ou Divergences valuées pondérées Acteurs X Acteurs (3DAA) est associée à la Matrice des positions valuées pondérées Acteurs X Objectifs (3MAO). Elle identifie pour chaque couple d'acteurs l'intensité moyenne des divergences lorsque les deux acteurs sont en opposition (un acteur est favorable à l'objectif, l'autre y est défavorable). Les chiffres de cette matrice mesurent l'intensité de ces conflits intégrant par couple d'acteurs leurs hiérarchies (préférences) des objectifs et leurs rapports de force. Cette matrice est symétrique.

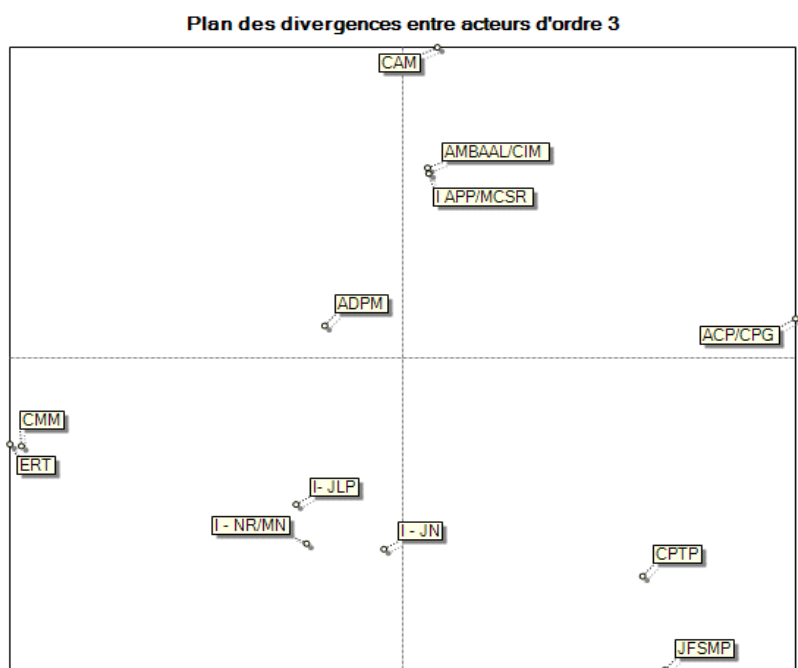
3DAA	ACP/CPG	CPTP	CMM	CAM	JFSMP	ADPM	ERT	AMBAAL/CIM	I - NR/MN	I - JLP	I APP/MCSR	I - JN
ACP/CPG	0,0	0,4	4,7	1,1	0,8	1,1	4,8	0,9	1,7	1,7	0,9	0,6
CPTP	0,4	0,0	3,3	2,6	0,0	1,1	3,4	1,7	0,7	1,0	1,7	0,0
CMM	4,7	3,3	0,0	2,5	3,7	0,0	0,0	1,8	0,0	0,0	1,8	0,0
CAM	1,1	2,6	2,5	0,0	3,3	0,0	2,5	0,0	2,0	1,8	0,0	1,7
JFSMP	0,8	0,0	3,7	3,3	0,0	1,5	3,8	2,5	1,1	1,3	2,4	0,0
ADPM	1,1	1,1	0,0	0,0	1,5	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
ERT	4,8	3,4	0,0	2,5	3,8	0,0	0,0	1,8	0,0	0,0	1,8	0,0
AMBAAL/CIM	0,9	1,7	1,8	0,0	2,5	0,0	1,8	0,0	1,4	1,2	0,0	1,1
I - NR/MN	1,7	0,7	0,0	2,0	1,1	0,0	0,0	1,4	0,0	0,0	1,3	0,0
I - JLP	1,7	1,0	0,0	1,8	1,3	0,0	0,0	1,2	0,0	0,0	1,2	0,0
I APP/MCSR	0,9	1,7	1,8	0,0	2,4	0,0	1,8	0,0	1,3	1,2	0,0	1,0
I - JN	0,6	0,0	0,0	1,7	0,0	0,0	0,0	1,1	0,0	0,0	1,0	0,0
Nombre de divergences	18,6	15,8	17,7	17,4	20,2	3,7	18,1	12,3	8,2	8,2	12,1	4,4
Degré de divergence (%)	0,0											

© L'PSOR-ERT/AMACTOR

Les valeurs représentent le degré de divergence : plus l'intensité est importante, plus les acteurs ont des intérêts divergents

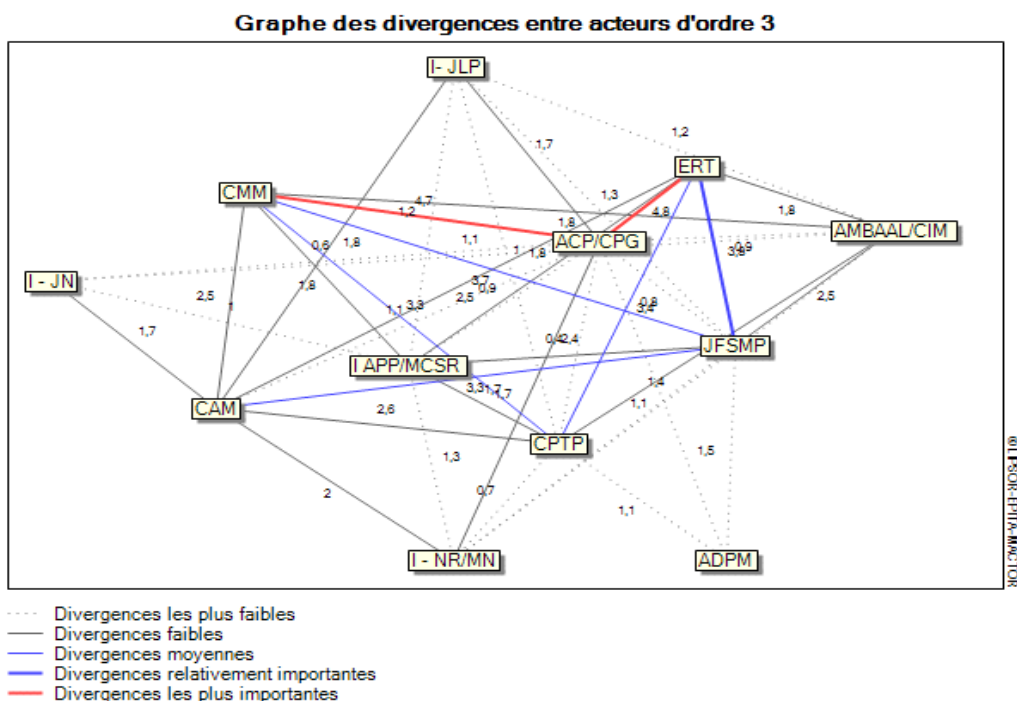
Plan des divergences entre acteurs d'ordre 3

Le plan de divergence entre acteurs positionne les acteurs sur un mapping en fonction de leurs divergences valuées pondérées (données dans la matrice 3DAA) : plus les acteurs sont éloignés les uns des autres (par rapport à l'axe 1, le plus explicatif), plus l'intensité de leur divergence est importante.



Graphe des divergences entre acteurs d'ordre 3

Le graphe des convergences entre acteur d'ordre 2 permet de représenter les liens de divergence entre acteurs. Il aide notamment à identifier les alliances et conflits éventuels. Les liens expriment le taux de divergence calculée à partir de la matrice 3DAA.



AMBIVALENCE DES ACTEURS

Matrice de l'ambivalence des acteurs

Deux acteurs peuvent avoir entre eux des positions convergentes sur certains objectifs et divergentes sur d'autres objectifs. Leur position est alors ambivalente. S'ils veulent sceller entre eux une alliance, ils devront travailler sur les objectifs qui les rassemblent et mettre la sourdine sur les objectifs qui les séparent. L'ambivalence des acteurs est construite à travers trois indicateurs d'équilibre utilisant respectivement leurs positions simples, valuées, puis valuées et pondérées.

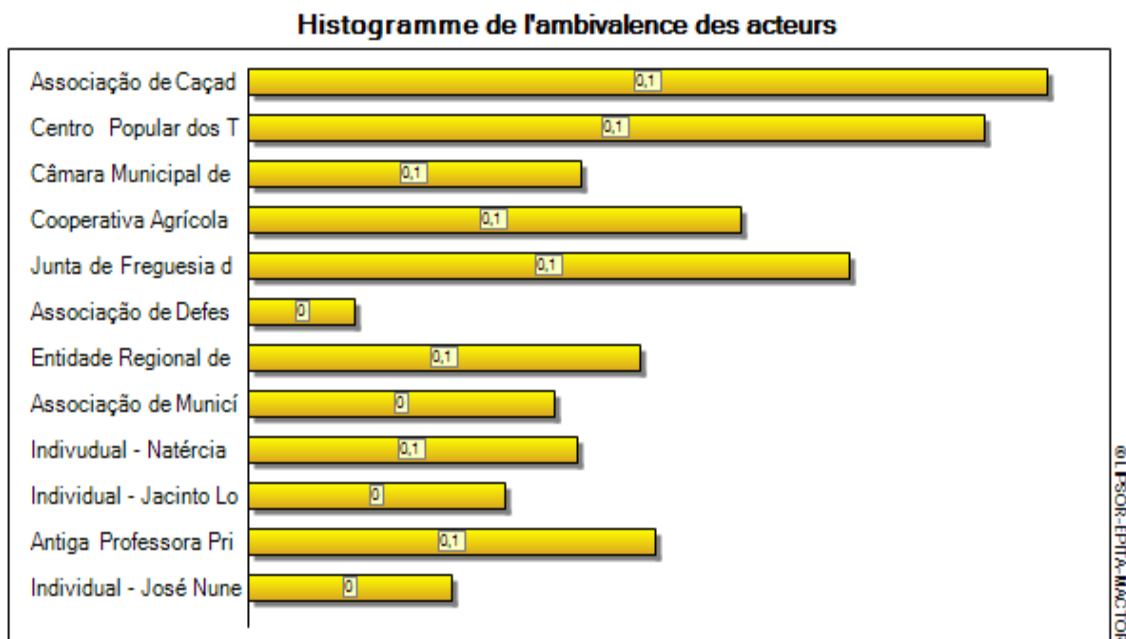
	Eq[1]	Eq[2]	Eq[3]
ACP/CPG	0,2	0,1	0,1
CPTP	0,1	0,1	0,1
CMM	0,1	0,1	0,1
CAM	0,1	0,1	0,1
JFSMP	0,1	0,1	0,1
ADPM	0,0	0,0	0,0
ERT	0,1	0,1	0,1
AMBAAL/CIM	0,1	0,0	0,0
I - NR/MN	0,1	0,1	0,1
I - JLP	0,1	0,0	0,0
I APP/MCSR	0,1	0,1	0,1
I - JN	0,0	0,0	0,0

© IPSOR-EPITA-MACTOR

L'indicateur varie de 1 (acteurs très ambivalents) à 0 (acteurs non ambivalents).

Histogramme de l'ambivalence des acteurs

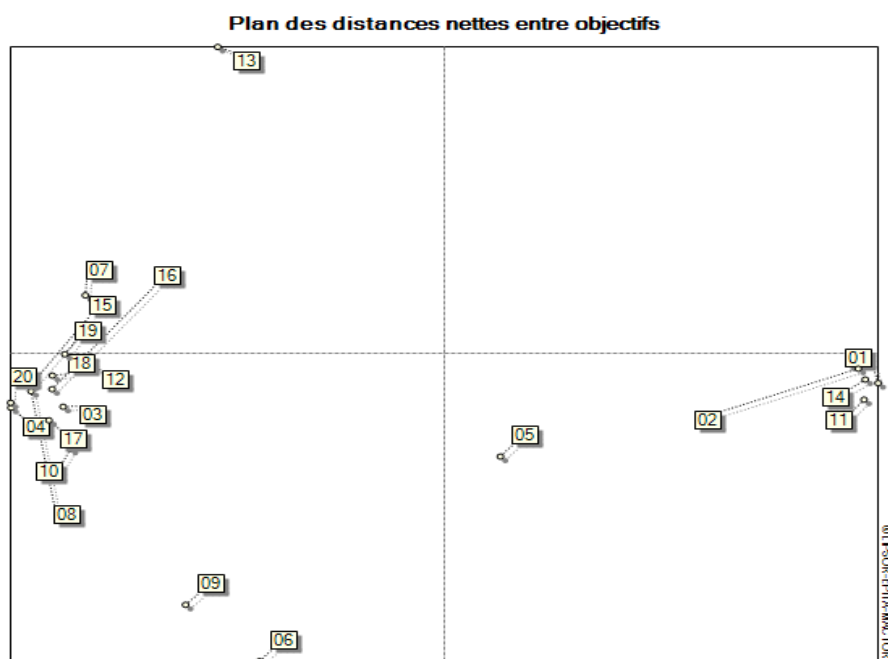
Cet histogramme est calculé à partir du vecteur de l'ambivalence des acteurs.



DISTANCES NETTES ENTRE OBJECTIFS

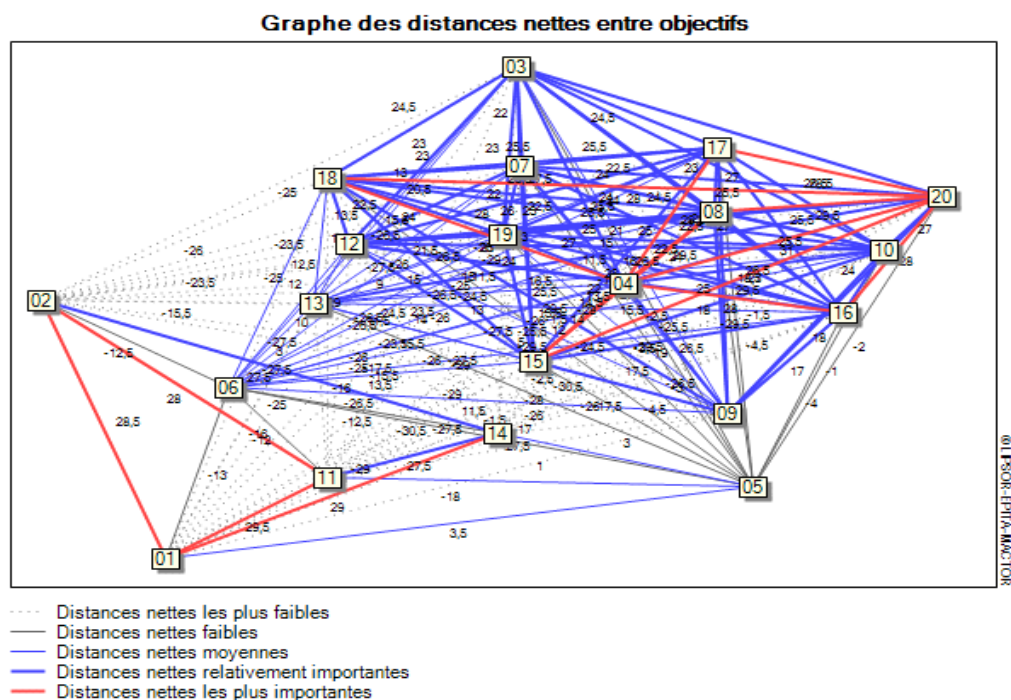
Plan des distances nettes entre objectifs

Le plan des distances nettes entre objectifs permet de repérer les objectifs sur lesquels les acteurs sont positionnés de la même façon (en accord ou en désaccord). Ce plan sert à isoler des groupes d'objectifs sur lesquels les acteurs sont en forte convergence (lorsque les objectifs sont proches) ou en forte divergence (lorsque les objectifs sont éloignés). Ce plan positionne les objectifs sur un mapping en fonction de la balance nette obtenue par différence entre la matrice évaluée des convergences et celle des divergences d'objectifs (respectivement 2COO et 2DOO).



Graphe des distances nettes entre objectifs

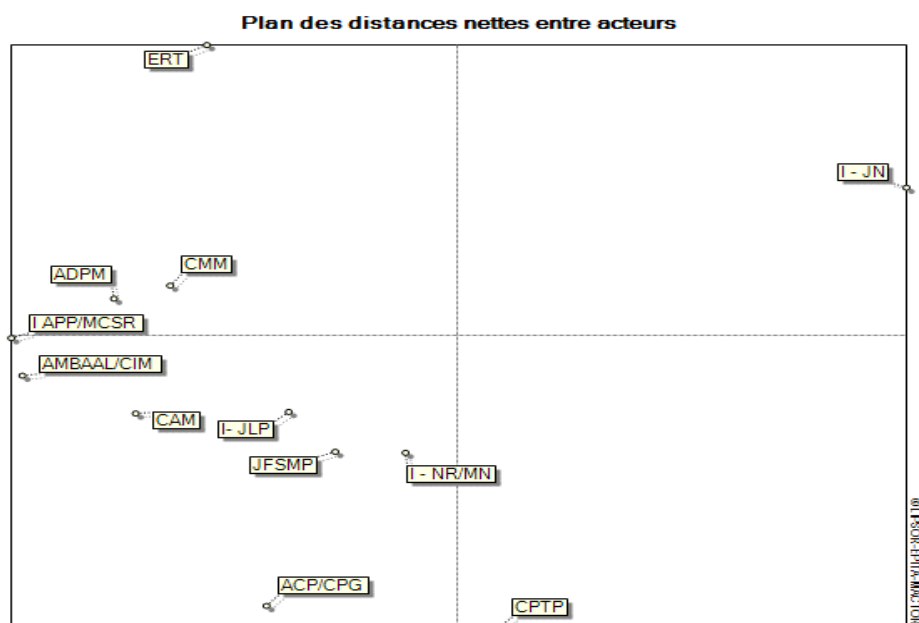
Le graphe des distances nettes entre objectifs permet de repérer les objectifs sur lesquels les acteurs sont positionnés de la même façon (en accord ou en désaccord). Ce plan sert à isoler des groupes d'objectifs sur lesquels les acteurs sont en forte convergence (lorsque les objectifs sont proches) ou en forte divergence (lorsque les objectifs sont éloignés). Ce plan positionne les objectifs sur un mapping en fonction de la balance nette obtenue par différence entre la matrice valuée des convergences et celle des



DISTANCES NETTES ENTRE ACTEURS

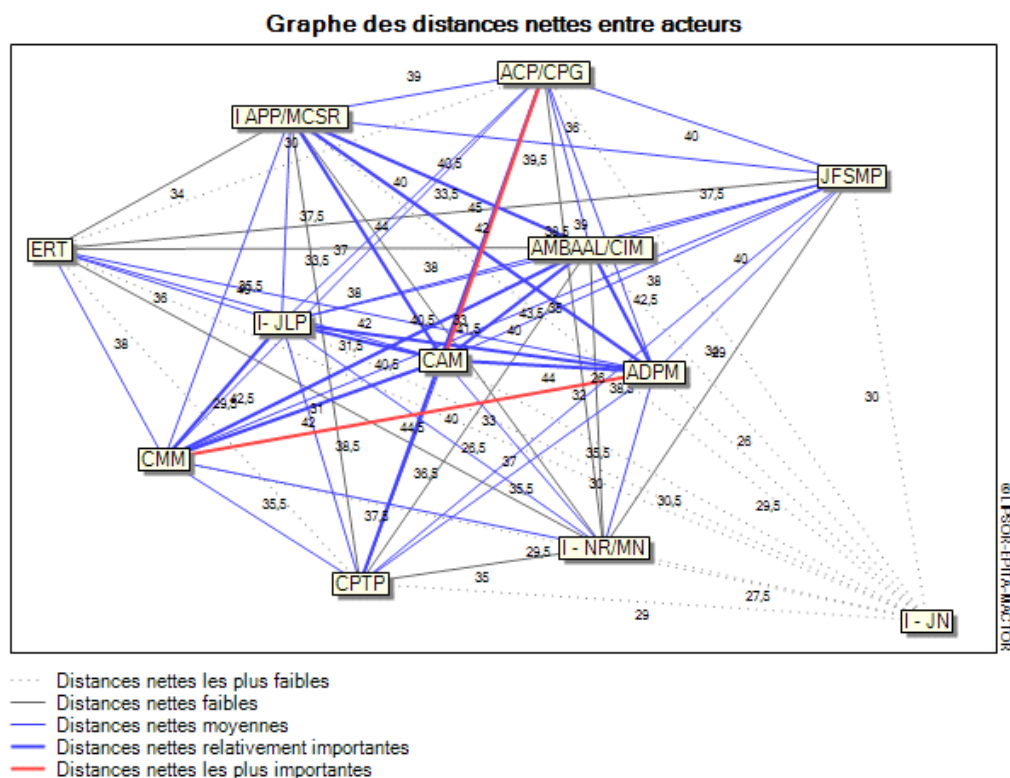
Plan des distances nettes entre acteurs

Le plan des distances nettes entre acteurs permet de repérer les alliances potentielles en prenant en compte les divergences et convergences entre acteurs d'ordre 2.



Graphe des distances nettes entre acteurs

Le graphe des distances nettes entre acteurs représente les alliances potentielles en prenant en compte les divergences et convergences entre acteurs d'ordre 2.



ANEXO VI

Outputs da análise de clusters

Cluster

Observações

Saída criada		09-AUG-2013 18:40:45
Comentários		
	Dados	C:\Users\Proprietário\Documents\Universidade de Évora\Orientação de Doutoramentos\Orlando Pereira\Análise de Clusters Penedos.sav
	Conjunto de dados ativo	Conjunto_de_dados1
Entrada	Filtro	<none>
	Ponderação	<none>
	Arquivo dividido	<none>
	N de linhas em arquivo de dados de trabalho	12
	Definição de ausente	Os valores ausentes definidos pelo usuário são tratados como ausentes.
Tratamento de valor ausente	Casos utilizados	As estatísticas são baseadas em casos sem valores ausentes para qualquer variável usada. CLUSTER Objetivo1 Objetivo2 Objetivo3 Objetivo4 Objetivo5 Objetivo6 Objetivo7 Objetivo8 Objetivo9 Objetivo10 Objetivo11 Objetivo12 Objetivo13 Objetivo14 Objetivo15 Objetivo16 Objetivo17 Objetivo18 Objetivo19 Objetivo20
Sintaxe		/METHOD BAVERAGE /MEASURE=SEUCLID /ID=Actor /PRINT SCHEDULE CLUSTER(2,4) /PRINT DISTANCE /PLOT DENDROGRAM HICICLE.
	Tempo do processador	00:00:00,52
Recursos	Tempo decorrido	00:00:00,52

Resumo do processamento de caso^a

Casos					
Válido		Ausente		Total	
N	Percentagem	N	Percentagem	N	Percentagem
12	100,0	0	,0	12	100,0

a. Ligação média (entre grupos)

Matriz de proximidade

A ponderação Ator	Distância Euclidiana Quadrada											
	1:ACP/ CPG	2:CPTP	3:CMM	4:CAM	5:JFSMP	6:ADPM	7:ERT	8:AMBAAL/ CIM	9:I - NR/MN	10:I- JLP	11:I APP/MCSR	12:I - JN
1:ACP/CPG	,000	23,000	47,000	18,000	31,000	47,000	73,000	30,000	47,000	26,000	35,000	61,000
2:CPTP	23,000	,000	38,000	37,000	22,000	46,000	50,000	37,000	26,000	21,000	40,000	26,000
3:CMM	47,000	38,000	,000	35,000	26,000	16,000	24,000	21,000	42,000	17,000	26,000	60,000
4:CAM	18,000	37,000	35,000	,000	43,000	37,000	55,000	30,000	49,000	30,000	21,000	57,000
5:JFSMP	31,000	22,000	26,000	43,000	,000	26,000	42,000	23,000	42,000	21,000	28,000	44,000
6:ADPM	47,000	46,000	16,000	37,000	26,000	,000	34,000	15,000	56,000	23,000	22,000	64,000
7:ERT	73,000	50,000	24,000	55,000	42,000	34,000	,000	45,000	64,000	35,000	40,000	52,000
8:AMBAAL/CIM	30,000	37,000	21,000	30,000	23,000	15,000	45,000	,000	59,000	22,000	15,000	49,000
9:I - NR/MN	47,000	26,000	42,000	49,000	42,000	56,000	64,000	59,000	,000	21,000	42,000	42,000
10:I- JLP	26,000	21,000	17,000	30,000	21,000	23,000	35,000	22,000	21,000	,000	25,000	43,000
11:I APP/MCSR	35,000	40,000	26,000	21,000	28,000	22,000	40,000	15,000	42,000	25,000	,000	44,000
12:I - JN	61,000	26,000	60,000	57,000	44,000	64,000	52,000	49,000	42,000	43,000	44,000	,000

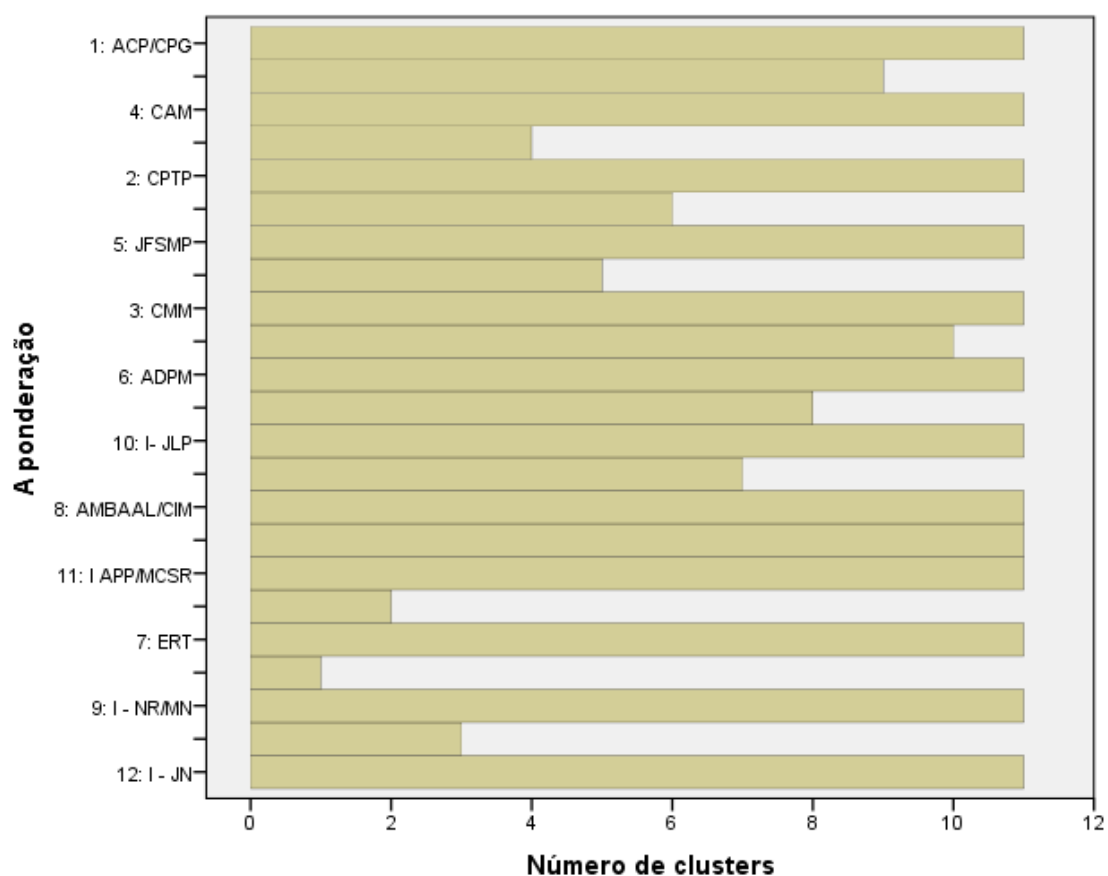
Esta é uma matriz de dissimilaridade

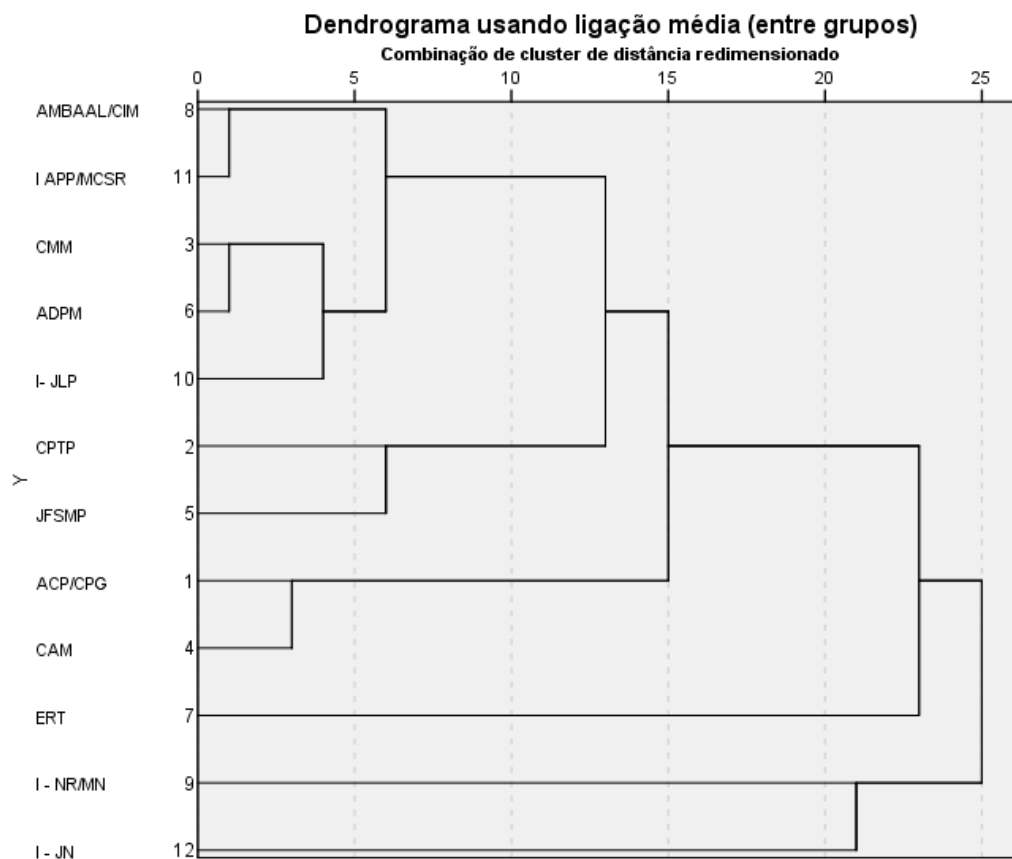
Ligação média (entre grupos)

Planeamento de aglomeração

Estágio	Cluster combinado		Coeficientes	O cluster de estágio é exibido primeiro		Próximo estágio
	Cluster 1	Cluster 2		Cluster 1	Cluster 2	
1	8	11	15,000	0	0	5
2	3	6	16,000	0	0	4
3	1	4	18,000	0	0	8
4	3	10	20,000	2	0	5
5	3	8	21,833	4	1	7
6	2	5	22,000	0	0	7
7	2	3	30,600	6	5	8
8	1	2	33,714	3	7	10
9	9	12	42,000	0	0	11
10	1	7	44,222	8	0	11
11	1	9	47,400	10	9	0

A ponderação	Membro do cluster		
	4 Clusters	3 Clusters	2 Clusters
1:ACP/CPG	1	1	1
2:CPTP	1	1	1
3:CMM	1	1	1
4:CAM	1	1	1
5:JFSMP	1	1	1
6:ADPM	1	1	1
7:ERT	2	2	1
8:AMBAAL/CIM	1	1	1
9:I - NR/MN	3	3	2
10:I- JLP	1	1	1
11:I APP/MCSR	1	1	1
12:I - JN	4	3	2







Contactos:

Universidade de Évora
Instituto de Investigação e Formação Avançada - IIFA
Palácio do Vimioso | Largo Marquês de Marialva, Apart. 94
7002-554 Évora | Portugal
Tel.: (+351) 266 706 581
Fax: (+351) 266 744 677
email: iifa@uevora.pt