



Instituto Politécnico de Santarém

Escola Superior de Gestão e Tecnologia de Santarém

O papel das ADL na descentralização das políticas de Planeamento e Gestão Territorial: o caso do GACOeste

**Dissertação apresentada para obtenção do grau de mestre em
Gestão das Organizações de Economia Social**

Mónica Sofia Marto Chalabardo

Orientadores:

Professor Doutor Paulo José Araújo dos Santos

Professor Rogério Manuel Dias Cação

2013/02

AGRADECIMENTOS

Agradeço a todos os que de alguma forma caminharam comigo este percurso de aprendizagem.

Em particular gostaria muito de agradecer a toda a equipa da ADEPE – Associação Para o Desenvolvimento de Peniche, pela compreensão e apoio demonstrados ao longo de todo este processo, em especial à Coordenadora executiva, pela importância e ajuda que tiveram na elaboração deste relatório

Agradeço ao meu Orientador de dissertação, Professor Doutor Paulo Araújo Santos, ter aceite essa função, ter-me proporcionado as melhores condições para desenvolvimento das minhas ideias em liberdade e responsabilidade. Agradeço-lhe a sua disponibilidade infinita, paciência e confiança.

Agradeço ao meu Coorientador, Professor Rogério Cação pela disponibilidade demonstrada no esclarecimento de todas as minhas dúvidas e por todas as palavras de ânimo e confiança que me foram dadas.

Agradeço muito à minha família toda a força que me dedicou e os esforços de uma vida para que chegue a este estágio da minha vida!

Por fim, um agradecimento sem tamanho à minha colega e amiga Hélia Gavino por todas as palavras, companhia e ações de encorajamento.

**O papel das ADL na descentralização das políticas de Planeamento e Gestão
Territorial: o caso do GACOeste**

Resumo

No intuito de analisar e compreender de que forma contribuem as Associações de Desenvolvimento Local (ADL) para os processos de desenvolvimento tendo por base a proximidade territorial e colaboração entre instituições/entidades, a partir de uma base teórica e conceptual, pretende-se conhecer o contributo da Associação para o Desenvolvimento de Peniche (ADEPE), através do estudo de caso do projeto GACOeste, analisando a coerência entre a sua intervenção e o conceito de desenvolvimento local. O trabalho de pesquisa foi suportado pelo método qualitativo e quantitativo, recorrendo a diferentes técnicas de recolha de dados: pesquisa documental, observação participante e um inquérito por questionário distribuído a 16 entidades parceiras/observadoras da ADEPE no âmbito da aplicação do GACOeste. Foi possível obter evidência empírica favorável à hipótese de que a intervenção da ADEPE através da promoção do projeto GACOeste é coerente com conceito de desenvolvimento local, respondendo às reais necessidades do território e da população.

Palavras-chave: Associações de Desenvolvimento Local; Desenvolvimento Local

The Local Development Associations role in planning and management land policies: the GACOeste study

Abstract

In order to analyze and understand the way that the Local Development Associations (ADL) contribute to the development process based in a territorial approach and the collaborative advantage between institutions, from a theoretical and conceptual basis, we want to obtain knowledge about the contribution of ADEPE, through the GACOeste project case study, analyzing the coherence between its intervention and the local development concept. The investigation work was supported by a qualitative and quantitative method, using different techniques of gathering data: documentary investigation, participant observation and by questionnaire survey distributed to the ADEPE 16 partners/observers entities in the field of GACOeste. Empirical evidence was obtained in favor of the hypothesis that the intervention of ADEPE, through the promotion of the GACOeste project, is coherent with the local development concept, responding to the real needs of the territory and population.

Keywords: Local Development Associations; Local Development;

Índice de Abreviaturas

ADEPE – Associação para o Desenvolvimento de Peniche

GAC – Grupo de Acção Costeira

GACOESTE – Grupo de Acção Costeira do Oeste

FEP – Fundo Europeu das Pescas

OE – Orçamento de Estado

PEN – Plano Estratégico Nacional

PROMAR / PO Pesca – Programa Operacional Pesca

FLAG – Fisheries Local Area Groups

FARNET – Fisheries Area Network

ADL – Associações de Desenvolvimento Local

DRAPLVT – Direcção Regional de Agricultura e Pescas de Lisboa e Vale do Tejo

AG – Autoridade de Gestão

Índice

Introdução.....	1
Capítulo I – Enquadramento teórico-concetual.....	4
1.1. Desenvolvimento Local.....	4
1.2. O desenvolvimento local em Portugal e as Associações de Desenvolvimento local	8
1.3. Identidade territorial.....	11
1.4. Parcerias - Vantagem colaborativa.....	11
1.5. Descentralização.....	16
1.6. Abordagem Bottom-Up no desenvolvimento local.....	17
1.7. Os fundos comunitários e o desenvolvimento local.....	18
Capítulo II - Contexto do Estudo.....	18
2.1. ADEPE.....	18
2.1.1. Missão e objetivos da ADEPE.....	19
2.1.2. Instrumentos de Ação.....	20
2.2. Áreas de intervenção da ADEPE.....	21
2.2.1. Educação e Formação.....	21
2.2.2. Prestação de Serviços pela ADEPE.....	22
2.2.3. Projeto de Desenvolvimento.....	22
2.2.4. Parcerias.....	23
Capítulo III - O contributo do Projeto “GACOeste” para o processo de desenvolvimento local	25
3. Passos teórico-metodológicos do estudo.....	25
3.1. Metodologia do estudo.....	26
3.1.1. Procedimentos adotados.....	27
3.2. Caracterização do projeto GACOeste.....	29
3.2.1. Parceria.....	31
3.2.2. Estratégia do GACOeste.....	34
3.2.3. Área de intervenção.....	36
3.2.4. A intervenção do GACOeste.....	37
3.2.5. Reuniões de parceria.....	39
3.2.6. Instrumentos de operacionalização.....	41
3.2.7. Resultados da aplicação.....	46
3.3. Análise do conceito de desenvolvimento local no âmbito da intervenção do GACOeste.....	52
3.3.1. Análise dos Indicadores.....	52
Capítulo IV – Conclusões e Recomendações.....	61
Bibliografia.....	64
Anexos.....	70
Anexo I – Inquéritos.....	70
Anexo II - E-mail enviado.....	77
Anexo III - Cartazes das sessões de apresentação pública.....	78
Anexo IV - Flyers GACOeste.....	80
Anexo V - Grelha correspondência entre os indicadores e questões/variáveis aplicadas no inquérito.....	82

Índice de Figuras

Figura 1- Esquema geral do desenvolvimento local.....	7
Figura 2 - Tabela para compreensão dos objectivos da colaboração	14
Figura 3 - Fatores importantes para uma colaboração com confiança	15
Figura 4- Composição parceria do GACOeste	32
Figura 5 - Vetores da Estratégia de Desenvolvimento Sustentável do GACOeste	35
Figura 6 - Objetivos da Estratégia de Desenvolvimento Sustentável do GACOeste	36

Índice de Gráficos

Gráfico 1 - Candidaturas recebidas e aprovadas até 31-12-2011	46
Gráfico 2 - Aprovações (total projetos rececionados) por âmbito geográfico objeto de projeto.....	48
Gráfico 3 - Taxa de compromisso	48
Gráfico 4 - Valor afeto aos avisos, cofinanciamento elegível e alterações das dotações	49

Índice de Tabelas

Tabela 1 - Formação desenvolvida pela Adepe.....	21
Tabela 2 - Projetos desenvolvidos entre 1998 e 2011	22
Tabela 3 - Reuniões Parceria GACOeste	40
Tabela 4 - Concursos abertos em 2010/2011-1ª edição.....	45
Tabela 5 - Aprovações a 31-12-2011 por tipologia de promotor	47
Tabela 6 - Médias e Desvios Padrões.....	59
Tabela 7 - Testes Mann-Whitney U	60

Introdução

Os processos de desenvolvimento de um território têm por base a mobilização da população através de grupos organizados e estruturados, enquanto elemento catalisador do seu próprio progresso e qualidade de vida.

As associações são representantes dos interesses e das necessidades das comunidades, ao promoverem ações que vão ao encontro da satisfação daqueles interesses e necessidades, cuja atuação assenta numa lógica participativa, adquirindo um papel fundamental para a execução de processos de desenvolvimento.

A presente monografia de investigação, denominada “O papel das ADL na descentralização das políticas de planeamento e gestão territorial: o caso do GACOeste” procura contemplar a temática do desenvolvimento local, aliada à proximidade territorial e à vantagem colaborativa, entendida na ótica de uma Associação de Desenvolvimento local, no caso concreto a ADEPE.

Pretende-se promover uma reflexão, a partir de uma base teórica e conceptual em torno do fenómeno do desenvolvimento local, sobre o trabalho desenvolvido pelas ADL, enquanto promotoras do desenvolvimento local e do bem-estar das populações, permitindo a consolidação do contributo e do papel que as ADL cumprem para a promoção do bem-estar das comunidades e da sua qualidade de vida e do desenvolvimento do território.

Suportado pelo quadro conceptual em torno do conceito de desenvolvimento local, é analisado o contexto onde se desenvolve o estudo, nomeadamente através da caracterização da área de influência do GACOeste, quer do ponto de vista territorial quer estratégico, e o envolvimento da ADEPE enquanto parceiro gestor do projeto e, portanto, responsável pelo organismo intermédio que permite a aplicação descentralizada do Eixo 4 do FEP na Região Oeste.

Sendo as ADL, especificamente a ADEPE na execução do projeto GACOeste, entidades intervenientes num determinado território e com a finalidade de representarem os interesses e responderem às necessidades de desenvolvimento das comunidades, pretende-se investigar se:

- (i) A intervenção da Adepe através da implementação do projeto GACOeste é coerente com o conceito de desenvolvimento local
- (ii) As políticas de planeamento e gestão territorial que viabilizam o GACOeste, têm uma aplicação mais eficiente considerando quando executadas por ADL;

A verificação daquelas hipóteses baseia-se num modelo de análise assente em 3 grandes indicadores:

- i. Territorialização (intervenção / reconhecimento com a comunidade)
- ii. Satisfação de necessidades não satisfeitas.
- iii. Mobilização das capacidades locais (recursos endógenos / exógenos).

A escolha deste tema teve por base a experiência de trabalho na área do desenvolvimento local, bem como a minha formação base focada na Geografia-Planeamento e Gestão do Território, e a necessidade de fazer uma reflexão sobre o contributo do GACOeste. Esta reflexão poderá melhorar o meu desempenho na promoção do desenvolvimento local por uma ADL. Além disso, pretende-se uma contribuição para a definição, adequação e execução das futuras políticas de desenvolvimento local, considerando o papel desempenhado pelas ADL.

Assim, a reflexão estrutura-se em quatro capítulos: no primeiro capítulo pretende-se o enquadramento teórico da temática que orienta o estudo focando as características do objeto de estudo e os modelos teóricos que integram os conceitos basilares, no intuito de compreender o conceito de desenvolvimento local, a sua evolução histórica e integração em Portugal, nomeadamente pela atuação das ADL, refletindo também sobre elementos chave para a promoção do desenvolvimento local como a identidade territorial, a importância das parcerias, a descentralização das políticas públicas e a utilização de uma abordagem *bottom-up* no processo de desenvolvimento local.

O segundo capítulo desenvolve o contexto onde se desencadeia o estudo, caracterizando a ação da Associação para o Desenvolvimento de Peniche – ADEPE, numa perspetiva de aprofundar o âmbito de atuação daquela ADL, as suas formas de atuação e áreas de intervenção.

O terceiro capítulo é dedicado às questões metodológicas onde são explicadas a metodologia e técnicas selecionadas, bem como ao aprofundamento da aplicação do

projeto GACOeste, nomeadamente quanto à sua génese e criação, forma de atuação e intervenção e resultados da sua aplicação.

O quarto capítulo assenta na apresentação dos resultados da investigação, apresentando a conclusão do estudo onde são, ainda, refletidas a capacidade de mobilização, a capacidade de envolvimento, a proximidade e a valorização de uma identidade supra local.

Capítulo I – Enquadramento teórico-concetual

1.1. Desenvolvimento Local

Embora existissem já algumas iniciativas que se pudessem enquadrar enquanto ações de desenvolvimento local associado a uma componente do bem-estar material, o conceito de desenvolvimento local surge na Europa após a II Guerra Mundial. A partir dos anos 70 o conceito de desenvolvimento comunitário começa a ser operacionalizado nas Nações Unidas, sendo o ano de 72 marcado pela primeira conferência das Nações Unidas pelo Ambiente e pelo desenvolvimento (Amaro, 2000).

Considerando-se a pertinência de um investimento nas capacidades locais onde as parcerias entre diversos agentes de um dado local são elementos fundamentais, será de considerar o modelo teórico que considera que os processos de desenvolvimento devem emergir de uma base territorialista, onde as pessoas são o motor e o centro do seu próprio progresso, sendo portanto a alma dos seus processos de desenvolvimento numa lógica “Bottom-Up”.

Assim, adotamos o conceito de Roque Amaro que define o desenvolvimento local como *“um processo centrado numa ideia de desenvolvimento que é, em última instância, o aumento global do bem-estar das pessoas e através da sua participação e exercício duma cidadania ativa, a qual só se pode fazer de baixo para cima, ou seja, só se pode fazer a partir de onde, para cada comunidade, as coisas acontecem”* (Amaro, 2000).

Brás apresenta outra definição que sustenta esta lógica e define o desenvolvimento local como *“um processo plural que integra as componentes económica, social, cultural, ambiental e política. Mas essa pluralidade só poderá materializar-se através de uma actuação ao nível de cada território, onde vivem os actores e destinatários do desenvolvimento, estimulando as suas capacidades criadoras e empreendedoras”* (BRÁS, 2000.).

De acordo com Vachon (1993, citado por Guerreiro, (2008)), *“la stratégie que préconise le développement local s’appuie sur trois principes fondamentaux:*

- le développement ne découle pas uniquement de la fonction ni de la valeur économique des activités et de l’organisation sociale des individus ;

- *le développement ne relève pas seulement des grands systèmes macro-économiques ni des institutions centralisées. Il este aussi largement lié aux micro-initiatives ;*
- *la personne constitue la force motrice du développement”*

No Manual Técnico I do Observatório do QREN – Quadro de Referência Estratégico Nacional sobre os Temas e Áreas de Política: Temas Desenvolvimento Local e Territorial, é defendido que a justificação para adoção de uma abordagem local tem dois pilares¹:

- O primeiro refere-se ao facto de ser ao nível local onde se centram os recursos que podem ser mobilizados após a concretização de estratégias para a sua identificação e mobilização e integração dos mesmos com um contexto exterior alargado (regional, nacional, europeu).

- O segundo apoia-se no ‘capital social’, enquanto *“capacidade de um conjunto alargado de actores locais de se envolverem na resolução de problemas sociais através de políticas públicas; esta capacidade pode ser encarada como uma condição para a construção e integração de recursos numa estratégia de desenvolvimento local”*¹.

Há, assim, uma conexão entre o território e todos os seus recursos, desde os atores locais à cultura, apresentando cada realidade local características próprias e muito específicas de onde resulta uma oportunidade de os diversos intervenientes conceberem e aplicarem respostas locais e específicas aqueles locais.

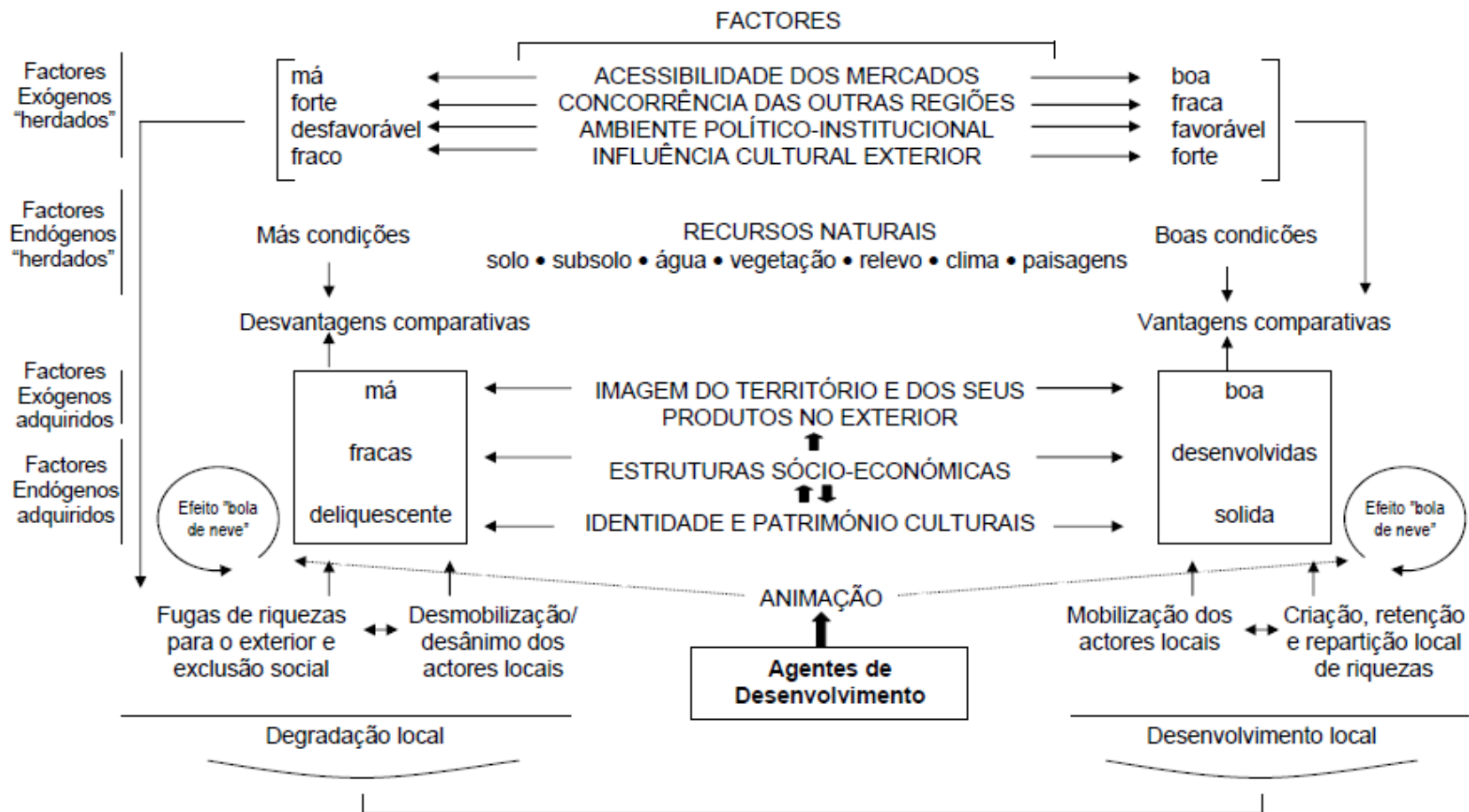
O desenvolvimento local é um processo de transformação, de mudança, que recusa a conservação; centrado numa comunidade humana de pequena dimensão, demográfica e geográfica, que parte da existência de necessidades não satisfeitas a que se procura responder. A resposta a estas necessidades é feita a partir da mobilização das capacidades locais mas articulando-as com os recursos exógenos numa perspetiva de fertilização mútua, o que implica uma pedagogia e uma metodologia de participação, pressupondo uma dinâmica de empowerment. Assume uma lógica integrada, que prevê

¹ Qren, A Avaliação do Desenvolvimento Socioeconómico – *MANUAL TÉCNICO I: Temas e Áreas de Política: Temas Desenvolvimento Local e Territorial*, Web site. Tradução do Guia EVALSED. Acedido a 05 de outubro de 2012 em www.observatorio.pt/download.php?id=182

um trabalho em parceria, com impacto tendencial em toda a comunidade e, segundo uma grande diversidade de caminhos (Amaro, 2004).

Medeiros (2005) permite-nos uma leitura do esquema geral do desenvolvimento local (Figura 1) onde estão relacionados os fatores exógenos e endógenos que contribuem para o desenvolvimento de uma região. De acordo com este autor, todos estes fatores não asseguram, por si só, o efeito favorável ao desenvolvimento local, para além da necessidade de assegurar vantagens comparativas, as regiões precisam de uma forte mobilização dos atores locais para atingirem o objetivo final de criação e retenção de riqueza e, como consequência um desenvolvimento sustentável da região.

Figura 1- Esquema geral do desenvolvimento local



Fonte: DGPR (2004) retirado de MEDEIROS (2005)

1.2. O desenvolvimento local em Portugal e as Associações de Desenvolvimento local

Existindo já alguns sinais de experiências de desenvolvimento local desde a década de 60, é sobretudo após o 25 de Abril que começam a surgir projetos de desenvolvimento local.

É, aliás, e de acordo com Albino (2004) de salientar a luta das cooperativas de produção pelo emprego, das cooperativas de habitação económica por uma habitação cooperativa e das cooperativas de consumidores pelas melhorias nos serviços comerciais. É nas décadas de 70 e 80, por todo o território nacional, que surgem diversas organizações da sociedade civil, que se assumiram no seio do desenvolvimento local (Animar, Guia da OIDL (2003)).

O desenvolvimento local em Portugal tem sido promovido por diferentes atores locais ligados às questões sociais, ambientais e patrimoniais. A sua intervenção é traduzida numa multiplicidade de atividades e projetos, realizados numa base local, que procuram responder às necessidades sentidas pela população. Aliás, e citando o Comité Económico e Social das Comunidades Europeias (1995) *“O desenvolvimento local não obedece a um modelo único. Daí a insistência com que se sublinha a essencialidade da dimensão local precisamente deste aspecto: cada realidade local constitui um microcosmo dotado de especificidades, que pode seguir vias de desenvolvimento próprias”*.

Considerando o que tem vindo a ser referido, o desenvolvimento local é protagonizado por cada membro ativo de uma comunidade. No entanto, é marcante a atividade de grupos organizados em prol de um desenvolvimento local sustentável, sendo por isso, hoje, em Portugal notória a intervenção de projetos de desenvolvimento local. Tal como afirma Amaro (1998), constata-se um “surto daquilo que alguns chamam de “moda do local” e que outros preferem designar de “novas oportunidades do nível local”, que foi reforçado por alguns fatores, dos quais se poderão destacar:

- “Uma pré existência de identidades e solidariedades de base local e regional;
- Atribuição de novas funções aos níveis infranacionais (regional e local) pelas construções formais de territorialidades supranacionais;
- A democratização da sociedade portuguesa após 1974 e a desconcentração espacial de diversos organismos e serviços da Administração Pública.

Ainda segundo o autor, os variados projetos de desenvolvimento local são diversificados entre si, no entanto é possível identificar algumas ideias-forças que atravessam a grande maioria daqueles projetos:

- “São projetos de base territorial, privilegiando a sua pertença e a sua incidência local/comunitária;
- Valorizam a participação das populações, suscitando as capacidades de iniciativa existentes nas comunidades locais;
- Visa o desenvolvimento integrado de várias áreas de intervenção;
- Tendem a privilegiar as zonas mais marginalizadas das sociedades
- Apresentam soluções inovadoras;

Estes projetos tendem, então, a ser desenvolvidos por um conjunto organizado de atores locais confirmando-se enquanto Iniciativas (ou Associações) de Desenvolvimento Local (IDL's ou ADL's) cujo trabalho em prol do desenvolvimento de comunidades locais é cada vez mais conhecido e reconhecido (Monteiro, 2004).

Na sociedade atual, o associativismo é interpretado como um contributo fundamental para o desenvolvimento local. Valenzuela, (2005, citado por Marta Guerreiro, 2008) defende que “O esforço de organização que tem origem ao nível da base é um passo preliminar do processo de desenvolvimento local. O desenvolvimento local não pode funcionar eficazmente se os interesses dos cidadãos não estiverem representados na mesa de concertação.”

As associações são representantes dos interesses e das necessidades das comunidades, ao promoverem ações que vão ao encontro da satisfação daqueles interesses e necessidades, assentes numa lógica participativa, adquirindo um papel fundamental para a execução de processos de desenvolvimento.

Numa insistente procura de um equilíbrio para garantir a coesão social e a equidade, as políticas já desenvolvidas têm focado os seus esforços no aumento da participação entre a sociedade civil organizada e autoridades públicas, promovendo assim uma melhor cooperação entre as autoridades públicas e agentes sociais e económicos.

De facto, são os agentes locais que procuram criar as sinergias necessárias para desenvolvimento conjunto dos seus territórios. Assim, as associações de desenvolvimento local, surgem como uma construção de parceria em que a economia social pode fazer uma

força de mobilização, organização e proposta para o surgimento de um outro modo de desenvolvimento.

Segundo Guerreiro (2008), surgem enquanto representantes dos interesses e das necessidades das comunidades ao promoverem ações que vão ao encontro da satisfação desses interesses e necessidades, sempre numa lógica participativa e sistémica, adquirindo assim um papel ativo e fundamental para a execução de processos de desenvolvimento.

Estas associações vincam a sua atividade em distintas áreas que vão desde as áreas social, emprego, formação, cultura, ambiente, valorização e promoção da produção local, assim como as atividades mais ligadas à gestão de programas nacionais/europeus e do ordenamento do território (Brás, 2000).

No entanto, a promoção destas iniciativas não é uma tarefa fácil devido não só à limitação de recursos disponíveis por parte destas organizações, situação que advém do facto de estas organizações serem de natureza associativa e sem fins lucrativos, mas a “uma imagem negativa de todas as entidades que beneficiam dos apoios financeiros da União Europeia, sendo olhadas com certa desconfiança; incapacidade da administração para compreender a validade do trabalho das ADLs, enquanto prestadores de serviços de bem público que, com a sua intervenção, agem de forma coordenada e complementar ao Estado não atuando, por essa razão, como concorrentes” (Brás, 2000).

Como tal, importa estabelecer metas para um médio/curto prazo estabelecendo objetivos prioritários nomeadamente, e voltando a citar Brás (2000), inculcar um espírito mais empreendedor e uma gestão empresarial, qualificar os seus dirigentes, técnicos, animadores e membros e obter do Estado um reconhecimento como organizações para o Desenvolvimento Local.

Para Barquero (1993, citado por Cabugueira, 2000) “As experiências europeias mostram que as estratégias de desenvolvimento local ganham em efectividade se se instrumentalizam através de agências de desenvolvimento que gozem de autonomia operativa e de flexibilidade na gestão”.

O mesmo autor define agências de desenvolvimento como sendo “organizações de mediação entre o Estado, o mercado e a sociedade, através das quais se instrumentaliza a estratégia de desenvolvimento local. São órgãos intermédios, capazes de recolher os

impulsos abaixo-acima e transformá-los em atuações que têm em conta todos os condicionalismos do meio”.

1.3. Identidade territorial

Aquilo que separa o global do local, e que por sua vez configura um determinado território, são as suas identidades concretas, sejam elas históricas, económicas ou culturais. Um “território”, que tem uma projeção geográfica, é determinado por outras razões que não físicas, ou pelo menos, é explicado por elas

Segundo Roca e Mourão (2003, citado por Gouveia, 2009) “as características específicas de determinados lugares e regiões são elementos constitutivos da sua identidade. As características materiais e imateriais (biofísicas, socioculturais, económicas, sociopsicológicas, etc.) dos territórios são mutáveis, mas é precisamente a sua identidade que confere originalidade e singularidade ao lugares e regiões e, vice-versa, que os distingue de outros territórios, vizinhos ou distantes”.

Já Cuba e Hummon, (1993, citado por Lima e Duarte, n.d.) defende que “a importância do ambiente que nos circunda para a construção e manutenção do nosso sentido de identidade parece evidente. De facto, muitas vezes para respondemos à questão “quem sou eu?” contrapomo-la à questão “de onde sou?” ou “aonde é que pertenço?”.

1.4. Parcerias - Vantagem colaborativa

A essência da vantagem colaborativa reside no facto de que, algo que, dificilmente, poderia ser conseguido por alguma das organizações/entidades participantes sozinhas, pode ser alcançado numa lógica de colaboração.

Ao abordar a vantagem colaborativa, importa, primeiramente compreender o significado de colaboração. De acordo com o dicionário da língua portuguesa, colaboração apresenta-se com o significado “ação de colaborar com alguém; trabalho em conjunto; cooperação; participação”; assim sendo, e tendo em conta a diversidade dos pontos de vista das diferentes referências bibliográficas consultadas, “colaboração” e “cooperação” apresentam-se, neste estudo, com o mesmo significado.

Segundo Cordeiro (2008) o conceito de colaboração “pode ser entendido num sentido evolutivo ou de intensidade na comunhão de vontades a fim de prosseguir o mesmo

objetivo, ou pode ser visto como um suporte para a formalização mais ou menos construída de um acordo de vontades”.

Já segundo Mattessich, Murray-Close e Monsey (2001, citado em Cordeiro 2008), “a colaboração é uma relação bem definida entre duas ou mais organizações com benefícios mútuos para as partes, a fim de concretizar objetivos comuns:

- Esta relação inclui um compromisso e objetivos mútuos;
- É uma estrutura desenvolvida em conjunto onde as responsabilidades são também partilhadas;
- Mútua autoridade e mútua responsabilidade pelo sucesso;
- Com divisão de recursos e de recompensas”.

Quer isto dizer, e complementado com Huxham (2003), que normalmente a colaboração prossegue-se a partir de pontos de vista, acordos ou objetivos comuns como ponto de partida para uma relação de colaboração.

Assim, um projeto de colaboração pode ser uma fonte de novas ideias e novos métodos, bem como proporcionar a associação de competências e de recursos, a abertura de novos mercados e o aparecimento de oportunidades de desenvolvimento de negócios. De acordo com Farnet (2010) os benefícios menos tangíveis incluem, igualmente, a maior motivação que resulta frequentemente do facto de as pessoas e as comunidades reconhecerem que não estão sós na procura de soluções para os desafios com que são confrontadas.

As vantagens de trabalho em colaboração através de redes/parcerias são inúmeras. Hansen e Nohria (2004) enumeram as seguintes:

- Redução de custos através da transferência de boas práticas;
- Uma tomada de decisões baseada em pareceres de organizações de outros sectores;
- Aumento do “incoming” através da partilha de conhecimentos e produtos entre diferentes sectores;
- Inovação através da combinação de ideias;
- Maior capacidade de ação coletiva.

A criação de uma rede de colaboração é um processo longo que requer, por parte dos parceiros, o envolvimento de recursos monetários, conhecimento local, tempo e esforço. De acordo com Farnet (2010) os parceiros aceitam este envolvimento porque reconhecem

que podem ser obtidos mais ganhos ou benefícios através do trabalho em parceria, ou porque os problemas revelam-se demasiado complexos para serem resolvidos através do esforço individual.

Para fundamentar a lógica da formação de redes de cooperação/colaboração, Brass et al. (2004, citado em Perucia, 2008), aponta três fatores influentes: a semelhança da organização (tendência de estabelecimento de redes de colaboração tendo por base similitudes sociais e culturais); a personalidade; fatores ambientais e a proximidade e estrutura organizacional.

Segundo Farnet (2010) as redes de colaboração devem partir de um pressuposto de colaboração para a obtenção onde todas as entidades (sector público, privado e sociedade civil) trabalham em conjunto indo além de um projeto individual com vista a identificar e alcançar objetivos comuns, implicando a partilha de riscos e benefícios entre os parceiros e reconhecendo que, através do trabalho comum, da construção e da complementaridade das forças que partilham, os parceiros saem.

A colaboração enquanto pressuposto da vantagem colaborativa e princípio basilar da existência das redes de colaboração, pressupõe, ainda, a presença de objetivos/fins comuns. Segundo Huxham e Vangen (2000) o acordo sobre os objetivos é um ponto de partida adequado, pois é constantemente evocado, como um problema.

A Figura 2 (em baixo), ferramenta proposta por Huxham e Vangen (2003), permite compreender as motivações dos participantes na colaboração, onde se depreende a existência de fins da colaboração, organizacionais e individuais.

Figura 2 - Tabela para compreensão dos objectivos da colaboração

<i>(one participant's perspective)</i>	Explicit	Assumed	Hidden
Collaboration Aims	The purpose of the collaboration		
Organization Aims	What each organization hopes to gain for itself via the collaboration		
Individual Aims	What each individual hopes to gain for him/herself via the collaboration		

Fonte: HUXHAM, C.; VANGEN, S (2003)

Os parceiros não têm de ter os mesmos objetivos/fins mas os seus objetivos devem ser complementares. Segundo Farnet (2010) o elemento essencial para ter êxito é ser claro quanto ao que cada parceiro espera poder contribuir e beneficiar da cooperação e qual a experiência ou outros recursos que tenciona dar para a cooperação.

Esta vantagem colaborativa pressupõe a existência de uma “estratégia colaborativa” entendida por autores como Jarillo (1998), Human & Provan (1997) e Dyer & Singh (1998), como a estratégia onde “as empresas podem identificar na cooperação uma forma de maximizar as suas vantagens competitivas no mercado através da mobilização coletiva de ações e de recursos orientados ao alcance de objetivos comuns”. Segundo Perucia (2008) as estratégias colaborativas procuram desenvolver empreendimentos com objetivos comuns, inter-relacionados, coordenados para desenvolver e manter ganhos competitivos coletivos.

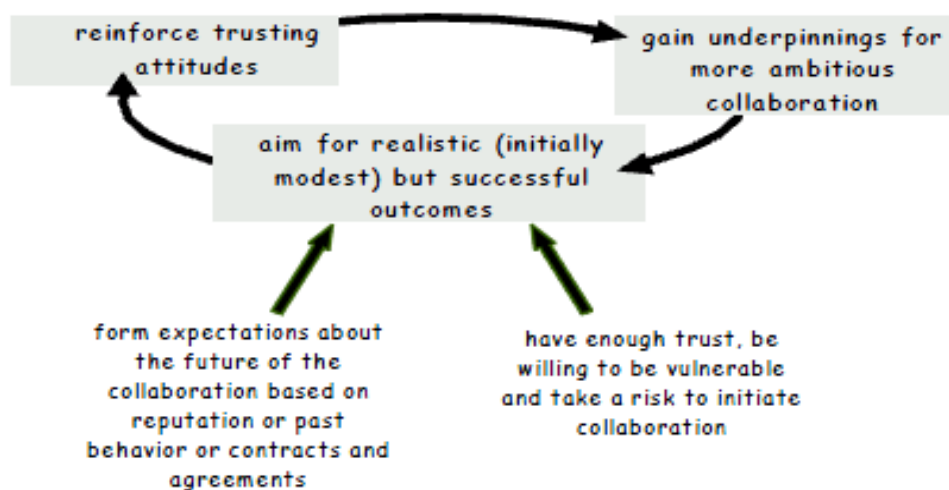
Já quanto à liderança, de acordo com Yukl (2009) esta deve ser entendida enquanto “processo de influenciar outros para compreender e concordar sobre o que é necessário ser feito e como fazê-lo, e o processo de facilitar esforços coletivos e individuais para alcançar objetivos partilhados”.

A confiança, tendo por base um processo moroso em que cada parceiro reconhece as forças e fraquezas dos restantes, segundo Huxham (2003) é uma condição prévia para uma colaboração bem sucedida.

Na Figura 3 de Huxham e Vangen (2003) existem dois fatores importantes para a existência de uma relação de confiança. O primeiro diz respeito à existência de expectativas sobre o futuro da colaboração, em que a parceria deverá ser considerada como um processo dinâmico que se desenvolve graças à interação das partes, e o segundo ponto revela a pertinência de serem assumidos riscos.

Os parceiros precisam confiar uns nos outros o suficiente para permitir-lhes assumir um risco para iniciar a colaboração e a confiança pode ser gradualmente construída através de alguns objetivos modestos, mas realistas, suscetíveis de ser realizados com êxito.

Figura 3 - Fatores importantes para uma colaboração com confiança



Fonte: HUXHAM, C.; VANGEN, S (2003)

Porque em formas de hierarquia tradicional não existem ambientes colaborativos, é necessário considerar a liderança como promotor de uma colaboração efectiva e com resultados.

Mas esta liderança não é inerente à existência de uma entidade gestora de uma rede/parceria, pois à medida que o relacionamento entre organizações se desenvolve, amplia-se também o nível de compreensão e de confiança, tornando-se mais confortável lidar com as incertezas que vão surgindo.

1.5. Descentralização

A descentralização, segundo Madeira (2009) “é um princípio orientador da organização administrativa, mediante o qual os cidadãos devem estar associados às decisões que incidem sobre a sua vida numa forma mais direta do que se esses interesses estivessem confiados a entidades distantes e alheias à comunidade em causa”.

A descentralização pode ainda ser considerada, de acordo com Rio (2011), como um contributo essencial na modernização da Administração Pública, corresponde a uma administração de proximidade, representa uma estratégia de aproximação aos cidadãos (potenciada pelo contacto direto e pela própria proximidade geográfica) e favorece o exercício da cidadania em termos de participação democrática.

Quanto à relação do Estado com a descentralização, ainda no 8o Congresso Nacional de Administração Pública, são referidas diferentes perspetivas apontadas por Corte-Real (2003): “(1) centralização de funções, em que todas as funções do Estado são conduzidas através da administração central e directa do Estado; (2) desconcentração de funções, funcional ou geográfica, em que a administração central mantém a responsabilidade e o controlo da prestação de funções, mas delega poderes em níveis mais baixos de hierarquia ou em serviços espalhados pelo território; (3) descentralização territorial e funcional, em que os poderes para a realização de funções da administração central são entregues a entidades independentes ou autarquias locais.

A descentralização das políticas apresenta vantagens e desvantagens. Segundo Antunes (2003), as vantagens são: (1) separação e controlo do poder; (2) participação dos cidadãos; (3) proximidade entre as funções e a ação; (4) maior resposta aos cidadãos; (5) melhor conhecimento das condições locais; (6) maior prestação de contas. As desvantagens são: (1) os governos locais valorizam a sua autonomia até os problemas aparecerem e depois pedem ajuda ao governo central; (2) desalinhamento das políticas locais com os programas nacionais; (3) perda de economias de escala; (4) perpetuação das desigualdades entre municípios, por falta de solidariedade; (5) políticas nacionais como a estabilização macroeconómica são favorecidas pela centralização das políticas económicas.

Na ótica de Cabugueira, (2000) esta descentralização não pode ser espontânea, na medida em que “os poderes públicos têm um papel importante a desempenhar: o desenvolvimento

local implica que as ajudas dos poderes públicos tenham como princípio a dinamização dos recursos e das capacidades locais a partir das características e das necessidades endógenas”

1.6. Abordagem Bottom-Up no desenvolvimento local

Segundo Stöhr e Taylor, (1981, citado em Guerreiro, M. 2008) é na década de 70 que surge o paradigma territorialista, que defende uma estratégia “bottom-up”. Esta estratégia defende que as pessoas devem ser os motores dos seus processos de desenvolvimento porque são elas que melhor conhecem os seus problemas, as oportunidades e as necessidades não satisfeitas.

A abordagem bottom-up tem sido prática comum na aplicação dos fundos comunitários, sobretudo no quadro comunitário do período temporal 2007-2013. Assim, por exemplo no que concerne à sua aplicação no desenvolvimento rural, através da abordagem Leader (Iniciativa Comunitária Leader Criada em 1991 pela Comissão Europeia, “a abordagem ascendente (bottom-up) visa incentivar a participação no desenvolvimento rural local, envolvendo a nível local a comunidade, os grupos de interesses económicos e sociais e os representantes de instituições públicas e privadas. A comunidade local deve participar na identificação da estratégia local mais relevante e na execução das actividades (projectos) necessárias para atingir os objectivos dessa estratégia”².

De acordo com Boterf e Lessard (citado por Nóvoa, A. et al., 1992: 25-26 em CABUGUEIRA, A. 2000) “há participação quando os actores locais são chamados a intervir:

- no diagnóstico dos problemas que os afectam ou que afectam a colectividade;
- no processo de decisão relativo às prioridades e aos objectivos do desenvolvimento local;
- no lançamento de iniciativas, projectos e programas a nível local;
- na concertação, coordenação e integração dessas iniciativas e projectos;
- na avaliação dos resultados obtidos e do impacto das acções locais sobre o bem-estar e o futuro da colectividade”

² <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=CELEX:52010SA0005:PT:HTML>

1.7. Os fundos comunitários e o desenvolvimento local

É refletido no Tratado de Lisboa (em vigor desde 1 de Dezembro de 2009), que a coesão económica, social e territorial é uma responsabilidade partilhada entre a União Europeia e os Estados Membros, com vista a promover o desenvolvimento no sentido de reduzir as disparidades económicas, sociais e territoriais que ainda existem entre as regiões da União Europeia.

Desde 1957 que a União Europeia tem vindo a estabelecer medidas que visam a redução das desigualdades (económicas, sociais e territoriais) em todo o território europeu.

Desde a sua adesão à Comunidade Europeia, em 1986, foram colocados à disposição de Portugal recursos para financiamento de intervenções regionalizadas ou horizontais realizadas com investimento público nacional e investimento privado. Os Fundos Estruturais foram contemplados em quatro ciclos de programação ou quadros comunitários de apoio (QCA): Anterior Regulamento (1986 – 1988), QCA I (1989- 1993), QCAII (1994-1999), QCA III (2000-2006) e QREN (2007-2013)³.

Capítulo II - Contexto do Estudo

2.1. ADEPE

A ADEPE é uma associação de desenvolvimento local sem fins lucrativos. Atualmente situa-se na área urbana de Peniche na Zona industrial da Prageira mais concretamente na Avenida Porto de Pesca, Lote C-11, em Peniche. A ideia de constituir a ADEPE surge em 1994, com a necessidade de construir uma associação para o desenvolvimento local, com a elaboração de um “Plano de Desenvolvimento Local” para apresentar junto da Comissão Europeia como candidatura espontânea à Iniciativa Comunitária Pesca. Segundo este plano de desenvolvimento deveria ser criada uma entidade local –ADEPE (Associação para o Desenvolvimento de Peniche) – que deveria gerir localmente a aplicação dos fundos a receber por via desta iniciativa, cujo objetivo seria a promoção das iniciativas de base económica alternativas às Pescas.

Em janeiro de 1996, um vasto grupo de investigadores propôs à ADEPE que fosse a entidade promotora de um estudo de investigação na área das pescas, projeto que veio a ser

³ www.ffms.pt

aprovado em julho desse ano, ao abrigo do Programa PESSOA. Foi o Estudo “MARHE - políticas de recursos humanos para a fileira das pescas em cenários de crise e mudança”, cujo arranque permitiu criar uma primeira estrutura de recursos que possibilitou o desenvolvimento da associação.

Dois outros passos importantes no historial da ADEPE são dados numa fase posterior. O primeiro com a aprovação das candidaturas ao Subprograma Integrar (1998 e 1999), que veio proporcionar uma intervenção em novas áreas e criando importantes produtos que marcaram definitivamente o rumo da ADEPE. O segundo passo foi o Protocolo estabelecido, em 1999, com a Câmara Municipal de Peniche, onde se firmou o papel importante que a ADEPE desempenha no desenvolvimento local e a intenção de colaborar mutuamente na “realização de estudos, projetos e plano com vista ao desenvolvimento económico e social do concelho”.

Inicialmente partilhou com a delegação local do Nerlei - Associação Empresarial da Região de Leiria - uma sala arrendada no centro de Peniche, entidade com a qual manteve uma relação de cooperação muito informal nos primeiros tempos. Depois, com o natural crescimento, e em resultado dos projetos em funcionamento, chegou a ocupar três salas afastadas, até que, em maio de 1999, mudou para o local que atualmente ocupa, na Avenida do Porto de Pesca.

2.1.1. Missão e objetivos da ADEPE⁴

1. Promover ações com vista ao desenvolvimento económico, técnico, social e cultural dos seus associados e da população, em geral, do Concelho de Peniche;
2. Contribuir para o associativismo empresarial do Concelho e região de Peniche;
3. Desenvolver as ações inscritas no seu Plano de Atividades Anual, isoladamente ou em colaboração com outras entidades;
4. Acompanhar, coordenar, executar, gerir e avaliar os resultados da aplicação de programas nacionais ou comunitários ligados ao desenvolvimento;
5. Contribuir para a dinamização, em geral, das atividades económicas do Concelho de Peniche e, em especial, incentivar, apoiar e aconselhar os seus associados nas

⁴ Citado no artigo 3 estatutos da Adepe

iniciativas de investimento e a um melhor acesso aos programas e iniciativas comunitárias com que as suas atividades se relacionem;

6. Prestar apoio técnico aos seus associados;
7. Representar os interesses dos seus associados junto dos órgãos de decisão, ao nível local, regional, nacional ou internacional, em conformidade com os seus objetivos e planos de atividades;
8. Candidatar-se à realização de programas de desenvolvimento regional.

2.1.2. Instrumentos de Ação⁵

Para o desenvolvimento dos seus objetivos, a ADEPE utilizará, designadamente, os seguintes instrumentos de ação:

- O apoio a atividades económicas, sociais ou culturais, tanto dos seus associados como de quaisquer outras pessoas singulares ou coletivas;
- O desenvolvimento de iniciativas próprias no mesmo âmbito;
- A elaboração e desenvolvimento de estatutos, trabalhos de investigação e ações de inovação, experimentação e avaliação no domínio do desenvolvimento;
- A formulação de pareceres e recomendações relativamente a questões de interesse para o desenvolvimento da região de Peniche ou em que esteja abrangida;
- O apoio e a execução de projetos e de ações de formação qualificação e reconversão profissional;
- A constituição de fundos de capital de risco;
- A criação de condições para o acesso a linhas de crédito e ao mercado de capitais por parte de pequenas e médias empresas;
- A constituição de um serviço de associados e ao desenvolvimento das suas próprias ações;
- A realização e apoio à organização de seminários, colóquio, encontros, certames e outras iniciativas que visem o intercâmbio e a promoção dos produtos locais, tanto ao nível nacional como aos nível internacional;
- A edição de publicações e de materiais audiovisuais;

⁵ Citado no artigo 4 dos estatutos da Adepe

— A recolha, tratamento, difusão e permuta de documentação, informação e outros materiais de apoio ao desenvolvimento.

2.2. Áreas de intervenção da ADEPE

2.2.1. Educação e Formação

A Adepe é entidade acreditada para a formação desde 1998, tem já um longo percurso de formações de ativos no concelho de Peniche e em concelhos limítrofes, nomeadamente no concelho da Lourinhã.

Tem tido como principal objetivo a realização de formações que pretendam responder às necessidades de formação das empresas do concelho e na promoção de ações de formação que permitam a desempregados obterem uma formação profissional e a equivalência a um nível de escolaridade.

A tabela 1⁶ resume o trabalho desenvolvido pela Adepe ao longo destes anos no campo da formação.

Tabela 1 - Formação desenvolvida pela Adepe

Tipo Formação	Ano de Realização	N.º de Ações	N.º Total Horas Formação	N.º Formandos
Cursos EFA - Educação e Formação de Adultos	2004 a 2009	6	5901	80
Formação Inicial para Desempregado	1998 a 2007	20	4561	324
Formação Modular	2008 a 2011	50	2125	802
Formação Contínua de Ativos	2007 a 2011	89	2427	1195
Auto-Financiadas	2002/2005	30	1400	474
Formação Contínua de Ativos Cofinanciadas	2002/2006	28	1277	481
Ações S@ber +	2004 a 2011	18	1207	250
Formação Pedagógica Formadores				
Total			18.898	3.606

⁶ Citado no currículo formativo da entidade.

2.2.2. Prestação de Serviços pela ADEPE

No quadro da prestação de serviços a Adepe ainda está a dar os seus primeiros passos como entidade consultora e no apoio à gestão contabilística e administrativa de projeto cofinanciados por entidades públicas. Mais consolidada está a prestação de serviços realizada no âmbito do gabinete de apoio ao empreendedorismo na elaboração de estudos de viabilidade e de candidatura ao IIEFP para a criação do próprio emprego por pessoas desempregadas. A prestação de serviços de formação à medida das empresas começa também a ser uma forte aposta da ADEPE na prestação de serviços aos seus associados e a outras empresas e entidades da região Oeste.

2.2.3. Projeto de Desenvolvimento

Ao longo dos seus anos de existência a ADEPE tem realizado uma série de projetos quer como entidade promotora quer como entidade parceira, nas mais diversas áreas sempre na tentativa de promover o desenvolvimento sociocomunitário do concelho de Peniche.

Na tabela 2 ⁷ apresentam-se alguns dos projetos realizados pela ADEPE, assim como os principais objetivos de cada um deles.

Tabela 2 - Projetos desenvolvidos entre 1998 e 2011

Nome do Projeto	Anos de Execução	Objetivos
MARHE - Políticas de Recursos Humanos na Fileira das Pescas em Cenários de Crise e Mudança	1996 a 1999	Este estudo teve como principais etapas de trabalho: o diagnóstico, os impactos, a prospetiva, a formulação de propostas e instrumentos, a avaliação e divulgação das políticas de recursos humanos na fileira da pesca. Resultou deste estudo um livro com o mais relevante.
Istmo – A Fileira das Pescas como espaço de novas oportunidades	2000 a 2004	Estimular a renovação das gerações de pescadores; Promover a Inserção Socioprofissional dos jovens na fileira da pesca;
O Pintarolas - Qualificar para Atuar	2003 a 2005	Reforçar a capacidade de intervenção de pessoas e organizações envolvidas (ou passíveis de vir a envolver) na prevenção e combate ao risco psicossocial de crianças e jovens no concelho de Peniche; Editar um plano de intervenção estratégica de prevenção e combate das situações de risco psicossocial em crianças e jovens no concelho de Peniche;

⁷ De acordo com vários relatórios de atividades da ADEPE

		Promover 7 ações de formação profissional contínua de ativos, com vista à qualificação de agentes de prevenção e combate do risco psicossocial de crianças e jovens no concelho de Peniche; Abrir e dinamizar um Centro de Recursos e Animação Pedagógica;
Maré Alta	2005 a 2006	Prevenir o Insucesso e o Abandono Escolar; Estimular os jovens para a ocupação educativa dos tempos livres; Apoiar as famílias das crianças e jovens imigrantes no seu processo de integração social, promovendo o exercício pleno da cidadania;
Oeste Empreendedor – da Qualificação à Coesão	2005 a 2007	Capacitar pessoas para a criação da sua própria empresa; Proporcionar condições de suporte logístico, operacional, financeiro e técnico para a criação e expansão de novas empresas; Potenciar a intervenção das organizações regionais de apoio ao empreendedorismo e de desenvolvimento local; Valorizar o espírito empresarial e o empreendedorismo, associados a uma cultura de responsabilidade social de empresa; Estimular um empreendedorismo pela oportunidade, que incorpore inovação e tecnologia, em áreas de negócio estratégicas para a região;
Maré Alta II	2006 a 2009	Prevenir o Insucesso e o Abandono Escolar; Estimular os jovens para a ocupação educativa dos tempos livres; Apoiar as famílias das crianças e jovens imigrantes no seu processo de integração social, promovendo o exercício pleno da cidadania;
GAC Oeste	2009-2013	O GAC Oeste pretende a implementar ações de realização dos objetivos definidos para a estratégia, que vão desde o Aumento da Competitividade das Atividades da Pesca, Introdução de Fatores de Inovação na Fileira da Pesca, Aumento do Valor Acrescentado e Promoção da Venda de Produtos da Pesca, Promoção da Pluriatividade, Promoção das Competências Sociais e Profissionais, Reforço e Valorização da Imagem Social, das Atividades e dos Profissionais do Setor, Criação da Rede Cultural e Patrimonial da Pesca do Oeste, Criação da Rede Social de Apoio à População da Pesca

2.2.4. Parcerias

A ADEPE ao longo destes anos de intervenção tem participado na dinamização de várias parcerias de desenvolvimento de Projetos, nomeadamente:

- Parceria de Desenvolvimento do projeto ISTMO – A Fileira das Pescas como Espaço de Novas Oportunidade -Programa de iniciativa comunitária Equal.

- Parceria de Desenvolvimento que promoveu o projeto Oeste Empreendedor- Programa de iniciativa comunitária Equal.
- Participação no consórcio que promoveu o projeto Maré-Alta - Programa Escolhas 2ª Geração. Promotora e Gestora do projeto Maré-Alta II, ao abrigo do programa Escolhas 3ª Geração.
- Participação na Parceria de Desenvolvimento do Projeto Conciliarte – Promoção de medidas de conciliação entre a vida familiar e profissional-Programa de iniciativa comunitária Equal;
- Parceiro da Mútua dos Pescadores no Projeto “Celebração da Cultura Costeira” promovido no âmbito do Mecanismo Financeiro do Espaço Económico Europeu (EEA Grants);
- Dinamização de Cursos EFA, Ações Saber +, Formação Contínua de Ativos, Formação Inicial, Formações Modulares Certificadas, Formação Pedagógica de Formadores em parceria com várias instituições empregadora e com o CNO da Cercipeniche;
- Promotora do Projeto “Marhe - A Fileira das Pescas como Espaço de Novas Oportunidades”, da qual resultou a edição do livro “Pescas e Pescadores – Futuros para o Emprego e os Recursos”, promovido ao abrigo do Programa Pessoa Organização, em parceria com a Câmara Municipal e a Associação Comercial, Industrial e de Serviços do Concelho de Peniche;
- Iniciativas como o Festival Sabores do Mar e Natal Penicheiro e é também membro da Rede Social do concelho de Peniche.

A ADEPE é também associada da Animar (Associação portuguesa de desenvolvimento Local), da qual faz parte dos órgãos sociais e com quem tem tido uma estreita articulação na dinamização de vários projetos e na copromoção da Manifesta 2009. A ADEPE é ainda associada da REAPN – Rede Europeia Anti-Pobreza.

Capítulo III - O contributo do Projeto “GACOeste” para o processo de desenvolvimento local

3. Passos teórico-metodológicos do estudo

Neste capítulo pretende-se especificar o método de estudo utilizado e explicar as opções relacionadas com o estudo qualitativo e quantitativo, os procedimentos adotados para a sua aplicação e a análise dos dados.

Neste estudo pretendemos contribuir para o aprofundamento da reflexão sobre o papel das Associações de Desenvolvimento Local na descentralização das políticas de planeamento e gestão territorial através da aplicação do projeto “Grupo de Ação Costeira do Oeste – GACOeste”, analisando a coerência entre a sua intervenção e o conceito de desenvolvimento local.

Assim, entendendo as ADL enquanto entidades que intervêm num determinado território e com a finalidade de representarem os interesses e responderem às necessidades de desenvolvimento das comunidades, compreende-se o seu papel ativo e fundamental enquanto ator local na dinamização de processos de desenvolvimento através da implementação e execução de projetos como o GACOeste.

Pretende-se investigar se:

- (iii) A intervenção da Adepe através da implementação do projeto GACOeste é coerente com o conceito de desenvolvimento local
- (iv) As políticas de planeamento e gestão territorial que viabilizam o GACOeste, têm uma aplicação mais eficiente quando executadas por ADL;

Para verificar estas hipóteses definimos o seguinte modelo de análise:

1) Territorialização (intervenção / reconhecimento com a comunidade)

- ✓ H1 – Caracterização da intervenção do Projeto GACOeste na comunidade.
- ✓ H2 – Reconhecimento na comunidade;

2) Satisfação de necessidades não satisfeitas.

- ✓ H3 – Realização de diagnósticos de necessidades.
- ✓ H4 – Utilização de diagnósticos de necessidades realizados por outras entidades locais.
- ✓ H5 – Número de projetos realizados tomando em consideração a satisfação de necessidades.
- ✓ H6 – Tipologia de necessidades satisfeitas pela ação do projeto GACOeste.
- ✓ H7 – Estratégias de trabalho para responder às necessidades.

3) Mobilização das capacidades locais (recursos endógenos / exógenos).

- ✓ H8 – Utilização dos recursos endógenos /exógenos.
- ✓ H9 – Tipologia de recursos endógenos /exógenos mobilizados.

4) Abordagem Bottom-up

- H10 – Número de entidades parceiras.
- H11 – Tipologia e periodicidade de contactos da parceria.
- H12 – Características da participação dos parceiros na elaboração de diagnósticos, e aplicação da estratégia;
- H13 - Níveis de parceria (local, regional, nacional, transnacional).
- H14 – Efeito descentralizador

3.1. Metodologia do estudo

Neste ponto pretende-se a clarificação do método de estudo utilizado, onde são explanadas as opções relacionadas com o estudo qualitativo, com a recolha documental, a aplicação de inquérito por questionário e análise das respostas dadas, assim como análise quantitativa das questões com resposta de escala analisadas utilizando a média, o desvio padrão e um teste não paramétrico Mann-Whitney U.

Considerando os objetivos a que nos propusemos, propomos a aplicação de um estudo de natureza qualitativa e quantitativa, com recurso a técnicas de pesquisa documental e inquérito por questionário, utilizando o método de estudo de caso, que segundo Yin (1988), *“é uma abordagem empírica que investiga um fenómeno atual no seu contexto real; quando os limites entre determinados fenómenos e o seu contexto não são claramente*

evidentes, e no qual são utilizados muitas fontes de dados “ (Yin, citado em Carmo e Ferreira, 1998:216).

Para estudo de caso escolhemos um projeto da ADEPE, o “GACOeste”, pelo facto de resultar da aplicação de uma nova medida estratégica europeia que visa a aplicação dos fundos europeus numa abordagem *bottom-up*, em parceria e territorializada. O estudo será concentrado no projeto GACOeste no período cronológico compreendido entre o ano 2007 e 2012, ou seja, o período correspondente ao início do III Quadro Comunitário de Apoio até à presente data (dado que aquele quadro comunitário ainda não terminou).

A pesquisa documental consistiu na análise de vários documentos relativos à ADEPE, nomeadamente estatutos, plano e relatórios de atividades, dossiers de candidatura, relatórios finais de projetos e folhas informativas, e ao Projeto GACOeste, consultado para o efeito a legislação nacional e comunitária que regulamenta a sua aplicação, o dossier de candidatura, estratégia de desenvolvimento, mapas e balanços de acompanhamento dos concursos, relatórios de avaliação das atividades e relatórios de avaliação do projeto. Estes últimos documentos assumiram especial relevância na pesquisa uma vez que nos permitiram retirar informação essencial para a análise dos resultados desta pesquisa, nomeadamente os relatórios de avaliação dos projetos candidatados, aprovados, executados, desistências e reduções de investimentos elegíveis.

3.1.1. Procedimentos adotados

Foram realizados 2 tipos diferentes de inquéritos por questionário (Anexo 1): um dirigido aos representantes dos membros da parceria do projeto (15, incluindo a entidade promotora, a ADEPE), e outro dirigido a representantes de 2 entidades observadoras / interlocutoras da execução do projeto GACOeste pela ADEPE. Ambos apresentam a mesma estrutura e as mesmas 20 questões, algumas de resposta aberta, outras que permitem respostas de escala entre “Muito negativo” a “Muito positivo” e “Discordo totalmente” e “Concordo totalmente”. Apenas no seu cabeçalho surge a identificação “INQUÉRITO A OBSERVADORES / INTERLOCUTORES GACOESTE” ou “INQUÉRITO A PARCEIROS GACOESTE”. A adoção deste procedimento deve-se ao facto de, assim, permitir compreender se existirão diferenças de perspetivas entre ambos os grupos de inquiridos e daí serem tiradas algumas ilações.

Dados quantitativos foram obtidos através da recolha de dados já tratados nos relatórios de avaliação e balanço da 1ª edição de concursos do projeto GACOeste.

Os dados recolhidos através dos documentos do projeto GACOeste e dos inquéritos por questionário foram tratados através da técnica de análise de conteúdo e utilizando técnicas quantitativas de análise de dados. Como salienta Bardin, a análise de conteúdo (1977), *“não deve ser utilizada apenas para proceder a uma descrição do conteúdo das mensagens, pois a sua principal finalidade é a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção (ou eventualmente receção), com a ajuda de indicadores (quantitativos ou não)”*. (Bardin citado em Carmo e Ferreira, 1998:251).

Para a análise desta informação foram consideradas *“rubricas significativas, em função das quais o conteúdo será classificado e eventualmente quantificado”* (Grawitz citado em Carmo e Ferreira, 1998:255) e por duas unidades: a unidade de registo *“segmento mínimo do conteúdo necessário para se proceder à análise”* (Carmo e Ferreira, 1998) em que se procede à seleção da ideia (palavra) que o inquirido transmite e a unidade de contexto *“segmento mais longo do conteúdo”* (Carmo e Ferreira, 1998) que se considera a frase.

Aplicação do inquérito por questionário

A primeira versão do inquérito por questionário foi submetida a um pré-teste. Este foi submetido a um elemento com características semelhantes às características dos elementos da população em estudo (i.e. membro da parceria do GACOeste escolhido aleatoriamente), de modo a identificar e corrigir possíveis falhas. A abordagem a este membro foi efetuada através de contacto pessoal, uma vez que se tratam de conhecidos. Os resultados do pré-teste indicaram a necessidade de ajustar as variações das escalas, pois o nº 1 foi associado a “Muito Negativo” e “Discordo Totalmente” e o nº 10 o contrário. Além disso, verificou-se também a necessidade de proceder a algumas alterações relativamente à forma de formulação das questões abertas, por forma a torna-las mais diretas e compreensíveis.

O inquérito por questionário foi aplicado através de e-mail. Evans e Mathur (2005), Fricker *et al.* (2005) apresentam como vantagens desta ferramenta *internet* a agilidade na aplicação, o controlo e *follow-up* das respostas, o baixo custo, a exigência de respostas completas e a agilidade no desenvolvimento dos resultados. Como limitações, diversos autores (Evans e Mathur, 2005; Litvin e Kar, 2001; Weible e Wallace, 1998) sugerem entre

outras, o baixo índice de respostas, a dificuldade em incluir incentivos que fomentem a participação dos inquiridos e a limitação às pessoas com acesso à *Internet* e à informática.

Como passo prévio ao pedido de participação no estudo, foi pedida autorização ao Presidente da Associação para o Desenvolvimento de Peniche e por inerência do Órgão de Administração do GACOeste para a realização da investigação, solicitando-se, ainda, autorização para que, a partir da ADEPE fosse enviado um pedido via *e-mail*, dirigido aos representantes das entidades parceiras do GACOeste, apelando à sua participação neste estudo (veja-se no anexo II o modelo do e-mail enviado).

População

No caso do presente estudo, a população corresponde ao total de representantes das entidades parceiras do GACOeste (15) e 2 entidades observadoras / interlocutoras (DRAPLVT e AG do PROMAR). Desta forma, o total da população a inquirir é 17 indivíduos.

A recolha de dados iniciou-se em dezembro de 2012 com o envio do 1º e-mail a todos os destinatários, sendo a taxa de resposta de aproximadamente 56.25%.

3.2. Caracterização do projeto GACOeste

O Regulamento (CE) N.º 1198/2006 do Conselho de 27 de Julho de 2006 define o quadro do apoio comunitário a favor do desenvolvimento sustentável do sector das pescas na Europa, das zonas de pesca e da pesca interior, apresenta o conceito de desenvolvimento sustentável das zonas costeiras baseado nas seguintes características chave “The local territorial approach”, “Integrated strategies”, “Participation and partnership”, e “Innovation”, aplicados por via do Eixo 4 deste fundo.

“O Eixo prioritário 4 representa o início, para o Fundo Europeu das Pescas (FEP), de uma orientação para o desenvolvimento sustentável das zonas de pesca. Esta abordagem local foi introduzida pela primeira vez no Regulamento do FEP para o período 2007-2013 e reflecte o reconhecimento, por parte da Comissão, que as forças complexas e a rápida mutação que afectam as zonas de pesca e as comunidades, não podem ser tratadas apenas com políticas e instrumentos tradicionais⁸. A Comissão afirma que a UE «*deve ser capaz de criar medidas de acompanhamento conjugadas com a reconversão das zonas afectadas,*

⁸ European Commission, Directorate-General for fisheries and Maritime Affairs, Sustainable Development of Fisheries Areas: Guide for the application of Axis 4 of the EFF

através da reestruturação do sector das pescas». O Eixo 4 fornece essas medidas ao FEP, sendo que a abordagem local ou territorial significa que tais medidas podem ser adaptadas a situações diversas, em zonas de pesca de toda a União Europeia” (FARNET, Guia 1).

Para o período 2007-2013 aquele regulamento europeu prevê a elaboração de um Plano Estratégico Nacional (PEN), que visa a definição de objetivos e prioridades de cada Estado-membro, para o sector da pesca, o qual será operacionalizado através de um programa nacional, no caso português o P. O. Pesca 2007-2013, estruturado de forma a garantir a prossecução, quer dos objetivos estratégicos definidos no PEN, quer dos princípios orientadores previstos no FEP.

Considerando-se o PO Pesca a aplicação em Portugal da legislação emanada pelo já referido regulamento europeu, também este plano considera a aplicação do Eixo 4 para o desenvolvimento sustentável das zonas de pesca enquanto “eixo transversal a todo o sector das pescas e visa apoiar as comunidades piscatórias na criação de condições intrínsecas que conduzam a novas fontes sustentáveis de rendimento e de qualidade de vida, numa perspectiva de desenvolvimento endógeno”⁹.

Em resultado da aplicação daquele PO Pesca, o GACOeste surge de uma candidatura promovida pela ADEPE, para a aplicação de uma Estratégia de Desenvolvimento Sustentável da respetiva área costeira de intervenção (Oeste), ao abrigo do Anexo II da Portaria 1237/2010 de 13 de Dezembro de 2010, tendo o projeto sido aprovado e reconhecido como tal em julho de 2009, ano em que foi também assinado o contrato. Refira-se como indicador relevante, o facto de a candidatura da Adepe ter sido precedida de um forte envolvimento das estruturas locais e regionais, ligadas à pesca e ao mar e ao desenvolvimento do território, que tornou possível um amplo consenso sobre o projeto a implementar no território abrangido.

Ao GACOeste compete, segundo o disposto na Portaria 1237/2010 de 13 de Dezembro de 2010, a “gestão da medida do eixo n.º 4 do PROMAR, de acordo com a regulamentação comunitária e nacional aplicável e nos termos definidos nos regulamentos de aplicação do anexo III, na qualidade de organismos intermédios, como previsto no n.º 2 do artigo 9.º do Decreto -Lei n.º 80/2008, de 16 de Maio, nomeadamente:

⁹ Citado de Programa Operacional Pescas 2007-2013 com o CCI 2007PT14FPO001

- a) Receção e análise das candidaturas, nomeadamente a verificação das condições de acesso, a elegibilidade das operações de acordo com os objetivos previstos na respetiva estratégia e nos regulamentos aprovados, a elegibilidade das despesas e o enquadramento nos critérios de seleção;
- b) Apresentar à autoridade de gestão uma proposta de decisão sobre os projetos candidatos, devidamente fundamentada;
- c) Verificar e confirmar a regularidade dos pedidos de reembolso dos beneficiários e a elegibilidade das despesas justificadas, bem como propor a concessão de eventuais adiantamentos;
- d) Acompanhar a execução material e financeira dos projetos aprovados;
- e) Manter atualizado o sistema de informação da autoridade de gestão com os dados relativos aos projetos apresentados e à sua execução material e financeira”.

Considerando estas competências, ao GACOeste foi atribuída uma dotação orçamental de 2.905.254,00€, dos quais 15% destinam-se às ações de aquisições de competências e cooperação do grupo, ou seja, às ações funcionamento e gestão operacional do GAC Oeste (Assistência Técnica do Grupo); aquisição de competências técnicas para execução da estratégia; divulgação e promoção da estratégia; constituição ou participação em redes nacionais e estrangeiras de promoção e divulgação de boas práticas e criação do Conselho Consultivo/Observatório das Pescas do Oeste.

Associada às competências do GACOeste e aos procedimentos inerentes está a articulação com os promotores e diversas entidades interlocutoras com diferentes papéis.

3.2.1. Parceria

A estrutura do GACOeste, por força da visão e da regulamentação acima referidas, constitui-se enquanto “parceria formada por representantes locais dos sectores público e privado de uma determinada área costeira de intervenção, representativos das atividades socioeconómicas, com vista à implementação de uma estratégia de desenvolvimento própria, podendo ou não constituir -se, para o efeito, como pessoa coletiva”¹⁰

¹⁰ Portaria 828-A/2008 de 8 de agosto

Como tal, a sua estrutura assenta numa parceria entre diversas entidades que representam os diversos sectores de atividade mais relevantes no contexto da zona costeira de intervenção. Ou seja, pressupõe-se a “capacidade de mobilização e organização das respetivas populações que, de forma participativa, deverão poder colmatar os estrangulamentos existentes e aproveitar os desafios que se colocam às comunidades piscatórias através da implementação de um processo de desenvolvimento local sustentável que catalise sinergias provenientes do tecido económico e social envolvente” (Portaria 1237/2010 de 13 de Dezembro de 2010).

Visando este pressuposto da existência de uma parceria, constituem o GACOeste:

Figura 4- Composição parceria do GACOeste

<p>Órgão de Administração</p>	<ul style="list-style-type: none"> • ADEPE; • Associação de Armadores e Pescadores da Nazaré; Associação dos Armadores da Pesca Local, Costeira e Largo da Zona Oeste; • Associação Mútua Financeira Livre dos Armadores de Pesca Geral do Centro; • Município da Nazaré; • Município de Peniche; • Sindicato dos Trabalhadores da Pesca do Centro,
<p>Conselho Consultivo</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Cooperativa da Pesca Geral do Centro, CRL; • Cooperativa dos Armadores da Pesca Artesanal, CRL; • Mútua dos Pescadores, Mútua de Seguros, CRL; • FOR-MAR / Centro de Formação Profissional das Pescas e do Mar; • Instituto Politécnico de Leiria; • Associação LeaderOeste; • Nígel, Lda; • Luis Silvério e Filhos, S.A.

Como se verifica na figura 4 que ilustra a composição da parceria do GACOeste, esta encontra-se estrategicamente repartida por diversas funções:

À ADEPE, entidade eleita por comum acordo pelos restantes parceiros como Parceiro Gestor da parceria, sendo esta responsável pela candidatura perante a Autoridade de Gestão e a Autoridade de Pagamento, coordenando o trabalho dos parceiros e presidindo ao Órgão de Administração do Grupo de Acção Costeira do Oeste; Dinamização e gestão da estratégia; analisar e emitir parecer sobre os pedidos de apoio apresentados; coordenar e

assegurar a gestão técnica, administrativa e financeira do orçamento do grupo; representar o grupo junto das autoridades nacionais e comunitárias.

Além disso, a parceria reparte as suas funções entre o Órgão de Administração e o Conselho Consultivo. Ao Órgão de Administração cabe a responsabilidade de elaborar um manual de procedimentos, responder às solicitações de informações, assim como facilitar os documentos; comunicar a aceitação das decisões e eventuais modificações provenientes da Autoridade de Gestão do Programa; executar as ações que lhes estão atribuídas; transmitir à Entidade Gestora informação necessária à alimentação do sistema de acompanhamento; divulgar e promover a «estratégia» nas suas áreas e sectores de intervenção; fomentar a participação da população no desenvolvimento do território de intervenção; contribuir para a boa execução da «estratégia»; realizar, participar ou aderir a iniciativas conducentes à mobilização de recursos humanos e financeiros necessários à maximização dos objetivos da «estratégia» e facilitar a documentação necessária para os controlos de execução do projeto e da certificação da despesa.

Esta é uma parceria alicerçada no pressuposto de que “têm a missão de desenvolver e implementar uma estratégia integrada de desenvolvimento local num território coerente, baseada numa abordagem ascendente” (...) “Nessas zonas, existe a necessidade de combinar todas as potencialidades e as forças dos actores locais com vista a resolver problemas, oportunidades e desafios comuns. Tal parceria envolve uma posse partilhada, o desenvolvimento de um sentido partilhado de lugar e a descoberta de uma base comum, através da qual se encontram soluções integradas, destinadas, não só ao sector, mas a toda a zona.

Nesta situação a parceria local pode:

- a) Mobilizar recursos, experiência e competências locais com o objectivo de os utilizar de forma mais eficaz e desenvolver soluções apropriadas para os problemas identificados;
- b) Envolver um público mais largo no processo decisório e no planeamento do desenvolvimento, promovendo deste modo um envolvimento cívico na acção governativa e construindo um círculo de apoio;

- c) Oferecer um mecanismo para identificar e lidar com sinergias e conflitos potenciais entre diversos grupo de interesse (por exemplo, entre o ambiente e o desenvolvimento)” (FARNET, Guia 1).

3.2.2. Estratégia do GACOeste

O funcionamento do GACOeste cimenta-se numa estratégia de desenvolvimento resultante de um processo de reflexão (enquanto diagnóstico) que considera a participação das organizações regionais representativas das atividades da fileira das pescas, assim como de entidades com responsabilidade na implementação de políticas de desenvolvimento regional e local (parceiros acima referidos).

A estratégia surge em resposta a um dos critérios do Regulamento do FEP que alicerça o eixo 4 na existência de estratégias traçadas através de uma abordagem ascendente que conte com a participação transversal das partes interessadas a nível local, permitindo a utilização do conhecimento dos atores sobre a sua região e o seu envolvimento no processo de criação do Grupo de Ação Costeira (GAC).

Segundo o Guia 1 da FARNET, “o desenvolvimento de uma estratégia para uma zona de pesca, implica uma análise da situação do respetivo território, no que se designa uma análise das forças e fraquezas do território que pode ser feito através da técnica SWOT (Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças) (...) que permitirá que se identifiquem desafios de desenvolvimento, que se definam a estratégia e os seus objectivos e que se chegue a acordo quanto às prioridades de desenvolvimento das zonas de pesca. O resultado será uma estratégia local e integrada destinada a uma zona limitada e bem definida e que toma em consideração os interesses da maioria dos grupos sociais existentes na área”.

Assim, a estratégia do GACOeste assume-se num conjunto de objetivos e ações sustentadas no diagnóstico feito à zona costeira de intervenção e que visam contribuir para que se ultrapassem os seus principais bloqueios e fragilidades, através da potenciação dos recursos endógenos e das linhas de força que caracterizam a população, o território e as atividades do Oeste.

Deve ser relevado o facto de a estratégia ter sido discutida e aprovada num plano alargado, envolvendo diversas entidades relacionadas com os setores da fileira das pescas e outros agentes de reconhecida relevância na vida comunitária.

A visão passa por “Tornar a comunidade dependente da pesca da Região Oeste numa comunidade sustentável: economicamente competitiva, social e culturalmente desenvolvida, empreendedora e dinâmica, com elevados padrões de formação e especialização profissional, dedicada a atividades diversificadas e à exploração de recursos marinhos de procura crescente e elevado valor acrescentado, através de processos de desenvolvimento integrado.”¹¹

Para a concretização desta visão são considerados 3 vetores que devem nortear o desenvolvimento da estratégia de intervenção do GAC Oeste:

V 1 – Competitividade, Inovação e Valorização dos Produtos

V 2 – Reestruturação das Atividades e Promoção de Competências Profissionais

V 3 – Valorização Social, Cultura e Património

Figura 5 - Vetores da Estratégia de Desenvolvimento Sustentável do GACOeste

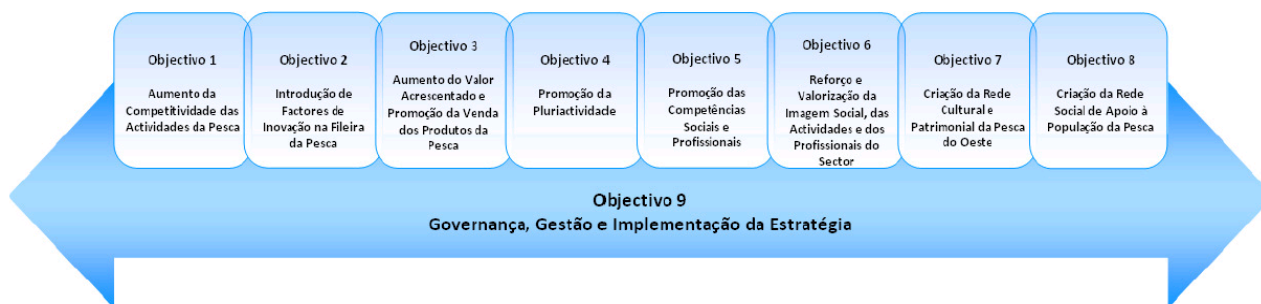


Em virtude da visão proposta, a estratégia do GACOeste apresenta-se com um objetivo global materializado no desenvolvimento de atividades e produtos alternativos, baseados num modelo integrado de exploração sustentável dos recursos endógenos, fomentando a pluriatividade e a reorientação profissional da população mais dependente da pesca para profissões que assentem nos recursos marinhos e na manutenção da ligação desta população ao mar.

¹¹ Estratégia de Desenvolvimento Sustentável Grupo de Acção Costeira do Oeste

Para a concretização deste objetivo global e da visão, foram estabelecidos objetivos específicos e ações a desenvolver no âmbito da Estratégia de Desenvolvimento Sustentável do GAC Oeste, constituindo a operacionalização dos vetores estratégicos atrás descritos-

Figura 6 - Objetivos da Estratégia de Desenvolvimento Sustentável do GACOeste



3.2.3. Área de intervenção

As diferentes áreas de intervenção dos Grupos de Ação Costeira são definidas à partida por cada Estado-Membro que define os métodos de seleção das áreas.

Em Portugal, está regulamentado pela Portaria 1237/2010 de 13 de Dezembro de 2010 uma forma de definição dos territórios em função de determinadas prioridades, garantindo que a atribuição de fundos se concentra em áreas que preenchem as condições para a realização dos objetivos estratégicos. Assim foram delimitados os municípios onde se poderão identificar as zonas mais dependentes da pesca, para efeitos de aplicação do eixo n.º 4, utilizando como indicadores:

- “ Densidade demográfica — a partir do conjunto de municípios litorâneos do País (litoral e bacias estuarinas), consideram -se de baixa densidade demográfica os territórios abaixo do limiar dos 120 hab./km², quando neles exista actividade de pesca;
- População dependente da pesca — o universo «população dependente da pesca» é o agregado que engloba toda a mão -de -obra da fileira, ou seja, pescadores, pessoal ao serviço na indústria transformadora, aquicultura, apanha e salicultura. Para este efeito é estabelecido um indicador que traduz a ocupação da população ativa no sector da pesca, face ao total da população ativa de cada município, considerando-se existir uma moderada a forte especialização quando esta relação é superior a 3 %, forte se superior a 5 % e muito forte se igual ou superior a 10 %;

- c) Zona de pesca em declínio — considerando -se o conjunto dos locais de descarga de pescado, volumes e a variação anual das descargas, de modo a revelar os pontos de maior enfoque da atividade no território e a respetiva dinâmica”¹².

Considerando os critérios enunciados, e a delimitação pelo Anexo I da já referida Portaria de 39 municípios, a área de intervenção proposta pelo GAC Oeste em candidatura abrange as seguintes freguesias de Norte para Sul: freguesias de Nazaré e Famalicão, no concelho de Nazaré; S. Martinho do Porto, no concelho de Alcobaça; Salir do Porto, Serra do Bouro e Foz do Arelho, no concelho de Caldas da Rainha; Vau, Olho Marinho e Amoreira, no concelho de Óbidos; Ferrel, Ajuda, Conceição, S. Pedro e Atougua da Baleia, no concelho de Peniche e; Lourinhã, Atalaia e Ribamar, no concelho de Lourinhã.

Destas freguesias, apenas Lourinhã, Atalaia e Ribamar, no concelho de Lourinhã e S. Martinho do Porto no concelho de Alcobaça não estão incluídas na lista das zonas mais dependentes da pesca, de acordo com o Anexo I da Portaria 1237/2010 de 13 de Dezembro de 2010. No entanto a sua inclusão justifica-se pelo elevado número de aposentados e população ativa dependente da pesca que se verifica nalgumas destas freguesias, bem como à necessidade de assegurar a continuidade geográfica da área de intervenção. Além disso, a expansão da sua área de intervenção preconizou-se nos princípios da estratégia de desenvolvimento sustentável do GACOeste garantindo i) Uma Abordagem Transversal dos objetivos e ações; (ii) Identidade Regional e (iii) Coesão e Solidariedade Territorial.

Desta forma, há um fortalecimento e consolidação da identidade regional do GAC Oeste, alargando-se o universo da população dependente da pesca servida pelas ações a desenvolver pelo GAC, fomenta-se a coesão e solidariedade territoriais através da inclusão da população dependente da pesca pertencente a comunidades mais pequenas e economicamente mais frágeis, permitindo o seu acesso aos fundos do eixo 4 do PROMAR; Adicionalmente, assegura-se a continuidade geográfica da área de intervenção garante-se a constituição do GAC numa lógica territorial que respeita os limites da NUT III¹³;

3.2.4. A intervenção do GACOeste

De acordo com o Relatório Anual de execução do GACOeste referente à atuação até 2011 (obrigação estipulada pela Portaria 1237/2010 de 13 de Dezembro de 2010, em “Elaborar e

¹² Portaria 1237/2010 de 13 de Dezembro de 2010

¹³ Citado da Estratégia de Desenvolvimento Sustentável do GACOeste

aprovar os relatórios de execução anual e transmiti -los à autoridade de gestão até 15 de Abril do ano seguinte”) foi longo o processo de ajustamento de procedimentos entre o GAC e a Autoridade de Gestão, tendo sido fulcral o empenho da parceria do GACOeste e equipa da entidade gestora para a construção de um conjunto de procedimentos, manuais, formulários, minutas e de toda a metodologia necessários ao desenvolvimento da ação.

Após aqueles procedimentos, em Outubro de 2010 foi lançada a 1ª edição de concursos composta por 26 avisos de concurso, correspondentes às 26 ações da estratégia do GACOeste.

Já em 2011, os trabalhos desenvolvidos pelo GACOeste repartiram-se em 2 fases distintas: numa primeira fase, correspondente ao 1º trimestre do ano, foram realizados todos os procedimentos com vista à finalização do formulário de análise de candidatura em conjunto com a EAT do PROMAR e harmonização dos seus elementos entre todos os GAC's. Isto significa que apenas a partir de Março de 2011, no que respeita aos procedimentos de verificação e análise das candidaturas rececionadas, cuja 1ª edição terminou com o aviso 26 a 30 de março de 2011, foi possível iniciar a análise das candidaturas rececionadas, o que contribuiu para a morosidade dos procedimentos de análise.

Ao nível dos procedimentos para a entrega de candidaturas pelos promotores, foram muitas as ações individuais de esclarecimento solicitadas, não só em sede da 1ª edição de avisos de concurso, que foram devidamente prestadas por vários elementos do Secretariado Técnico do GACOeste, nomeadamente sobre, enquadramento dos projetos no Eixo 4 do PROMAR, preenchimento do formulário e esclarecimento das normas legais existentes e aplicáveis ao Eixo 4.

3.2.5. Reuniões de parceria

Tal como já foi referido, os pressupostos de atuação do GACOeste sustentam-se numa parceria, com base num contrato de parceria que estabelece a existência de 15 parceiros, em que a ADEPE é a entidade gestora e a restante parceria divide-se entre O.A e Conselho consultivo.

Assim, as reuniões da parceria dividem-se entre dois tipos: reuniões do O.A. (Órgão de Administração) sempre que em ordem de trabalhos constem assuntos que careçam de deliberação, e reuniões alargadas a toda a parceria.

Desta forma, desde a constituição do GACOeste e até 31-12-2011 foram realizadas 11 reuniões com as seguintes ordens de trabalhos:

Tabela 3 - Reuniões Parceria GACOeste

Tipo reunião	Data	Ordem trabalhos
Alargada	30-10-2008	Preparação candidatura do GACOeste.
Alargada	05-11-2008	Avaliação da proposta de candidatura do GACOeste, apresentada pela entidade gestora.
Alargada	21-11-2008	Ponto de situação sobre a candidatura do GACOeste.
Alargada	17-06-2009	Conhecimento do relatório de análise e pontuação da candidatura do GACOeste; Avaliação da proposta técnica de pedido de reavaliação da mesma.
O.A.	10-09-2009	Avaliação da proposta, pelo ST do GACOeste, de organograma de funcionamento do GACOeste.
O.A.	03-11-2009	Discussão e finalização do Regulamento Geral do GACOeste; Discussão e deliberação sobre a repartição da verba atribuída pelas ações da estratégia do GACOeste.
O.A.	21-09-2010	Análise e aprovação da documentação a disponibilizar aos promotores; Definição da estratégia para abertura dos avisos de concurso.
Alargada	18-10-2010	Informação sobre documentação a disponibilizar aos promotores e da estratégia definida para abertura dos avisos de concurso.
O.A.	15-04-2011	Balanço sobre candidaturas rececionadas na 1ª edição de concursos 2010/2011; Análise e apreciação das candidaturas aos avisos nº 1/Ação4.1/2010; 2/Ação4.2/2010 e 3/Ação4.3/2010.
O.A.	07-06-2011	Apreciação e deliberação sobre as candidaturas aos avisos nº 4/Ação1.1/2010, 5/Ação1.2/2010; 6/Ação 1.3/2010; 7/Ação 1.4/2010 8/Ação1.5/2010 e 11/Ação5.1/2010; 12/Ação5.2/2010, 13/Ação5.3/2010 e 14/Ação5.4/2010.
O.A.	14-10-2011	Delineamento da estratégia da 2ª edição de concursos; Apreciação e deliberação do parecer às candidaturas aos avisos nº 6/Ação6.1/2010; 23/Ação7.1/2010; 24/Ação7.2/2010 e 25/Ação7.3/2010.

3.2.6. Instrumentos de operacionalização

Regulamento específico

O Regulamento Específico do GACOeste foi construído em 2009 pela equipa do ST do GACOeste, absorvendo todos os contributos oriundos dos técnicos pertencentes às entidades que constituem o O.A..

A proposta daí resultante foi apresentada ao O.A. e aprovada em novembro de 2009, para posterior submissão à apreciação pela DRAPLVT e AG do PROMAR.

Após a sua aprovação, foi aquela a versão que regulamentou a 1ª edição de concursos iniciada em 2010.

Ressalve-se que, no início de 2012, aquando a aprovação das últimas candidaturas da 1ª edição de concursos, tendo em conta o cenário de crise económica nacional e internacional, foram introduzidas alterações no Regulamento de forma a adaptá-lo às alterações introduzidas pelo Decreto-Lei n.º 37/2010 de 20 de Abril, Decreto-Lei n.º 128/2009, de 28 de Maio, Portaria n.º 106/2010 de 19 de Fevereiro e Portaria 1237/2010 de 13 de Dezembro de 2010, mas também no sentido de possibilitar a atribuição de maiores níveis de incentivo com o aumento das taxas de cofinanciamento até aos limites legais estabelecidos por aquela portaria.

Formulário de candidatura, guia do promotor e ferramentas de análise

Como já foi referido, a apresentação de candidaturas processa-se através de concursos com a publicação de avisos de concurso, sendo as candidaturas concretizadas pelo preenchimento do formulário de candidatura (elaborado pelo ST do GACOeste em conjunto com a EAT do PROMAR), que é único para todas as ações que fazem parte da estratégia do GAC (em formato Excel e disponível em www.adepe.pt). Este formulário deve ser preenchido pelo promotor que imprime e assina podendo entregar, juntamente com todos os anexos obrigatórios, em mão na sede da ADEPE ou enviado através de carta registada conforme as regras expressas nos respetivos avisos de concurso

O processo de candidatura e o processo de preenchimento do formulário de candidatura é explanado no Guia do Promotor que tem como objetivo auxiliar o correto preenchimento do formulário de candidatura do Grupo de Acção Costeira do Oeste, disponível no site www.adepe.pt.

Relativamente às ferramentas de análise, foram criados pelo GACOeste o formulário de análise em formato Excel e o guia de Critérios de Análise do GACOeste, sendo que estes últimos diferem entre ações, na medida em que, por regra, os concursos podem conter especificações ou definir outras regras em função das prioridades e orientações estratégicas estabelecidas, para cada aviso de concurso.

É com base naquelas ferramentas que as tarefas de análise das candidaturas são realizadas:

1. Registo da candidatura no sistema de informação digital disponibilizado pela AG do PROMAR, o Si2P, que permite a atribuição automática do número definitivo da candidatura;
2. Apreciação da candidatura tendo por base o formulário de análise e o guia de Critérios de Análise:
 - a. Apreciação sobre a informação da identificação do promotor;
 - b. Verificação do cumprimento das condições gerais e específicas de acesso do promotor/projeto;
 - c. Apreciação técnica;
 - d. Apreciação económico-financeira;
 - e. Apreciação Estratégica;
 - f. Análise Estratégica;
 - g. Matriz final que apresenta as classificações dos critérios utilizados pelas várias análises e calcula a pontuação final, e composta por um campo de parecer final (assinado e datado pelo técnico analista), campo de possível preenchimento em caso de condicionantes à aprovação e parecer final do técnico à candidatura e campo para decisão do O.A., conforme decisão tomada em sede de reunião daquele Órgão.
3. Finda a análise procede-se à hierarquização de todas as candidaturas respeitantes a cada aviso, com base na pontuação final de cada candidatura, sendo que em caso de empate a data de entrada é o critério utilizado;

Os pareceres dados pelo técnico analista a cada candidatura e a lista de hierarquização são validadas pelo O.A., que subsequentemente é remetida para a EAT do PROMAR conjuntamente com os modelos de análise de cada candidatura

Concursos Abertos/Nº avisos

O regulamento específico do GACOeste estabelece a modalidade de apresentação das candidaturas, através da modalidade de concurso.

Assim, os avisos para apresentação de candidaturas foram definidos tendo por base a estratégia adotada pelo O.A. do GACOeste em Outubro de 2010, nomeadamente em termos de calendarização, definição de abertura faseada de avisos por ação e forma de divulgação dos avisos e informação de possíveis promotores.

A divulgação do GACOeste foi feita de forma espaçada no tempo através da divulgação do projeto em sites de entidades parceiras do GACOeste e também no site da ADEPE,

Ao nível da interação mais próxima com possíveis promotores realizaram-se duas sessões de apresentação públicas, que tiveram lugar especificamente em Peniche a 23 de outubro de 2010 e na Nazaré a 27 de outubro de 2010 (Veja-se cartaz em anexo II).

Foram ainda disponibilizados flyers (Veja-se exemplar em anexo IV) sobre o GACOeste em todas as intervenções públicas feitas, mas também procedeu-se à entrega dos mesmos em zonas específicas do território, nomeadamente Lota de Peniche e Nazaré e cais de bilheteiras de marítimo-turísticas.

Além disso, e especificamente para a abertura dos avisos para apresentação de candidaturas, foram feitas ações de divulgação em jornais e rádios locais e regionais, nomeadamente “A Voz do Mar”, “Jornal das Caldas”, “Área Oeste”, jornal “Região da Nazaré”, Rádio “102 FM” e “Rádio Nazaré”.

Desta forma, foram abertos 26 novos concursos em 2010/2011, o que corresponde à 1ª edição de avisos de concurso do GACOeste, dos quais resultaram um total de 33 candidaturas rececionadas que foram objeto de análise por parte do ST do GACOeste durante o ano de 2011 e 1º trimestre de 2012.

Implementação – Realização física e financeira

A análise deste estudo quanto à implementação do projeto GACOeste foca apenas os resultados considerados na 1ª edição de concursos lançada no ano de 2010, marcada pelo lançamento de avisos de concurso de todas as 26 ações da estratégia do GACOeste.

Até ao final do ano de 2011 foram rececionadas desde o início da execução do GACOeste 33 candidaturas, envolvendo um investimento total proposto de 4.488.926,25€. Até ao final daquele ano, contam-se 19 candidaturas analisadas, apreciadas pelo O.A. do GACOeste e com decisão pelo Gestor do PROMAR à data.

Saliente-se que, além destas 19, existem 4 candidaturas também já objeto de decisão do Gestor do PROMAR mas que por serem promovidas por entidades parceiras e pertencentes ao O.A. do GACOeste e/ou que por estar prevista a contratação dos serviços da entidade gestora do GACOeste para a sua execução, foram analisadas pela DRAPLVT.

Nos pontos seguintes proceder-se-á a uma análise detalhada das candidaturas rececionadas e dos projetos aprovados e contratados no âmbito do GACOeste, primeiro a nível global e depois por Eixo Prioritário.

Candidaturas e Aprovações

Relativamente aos concursos cujas todas as candidaturas foram objeto de decisão até ao final de 2011, o tempo médio de análise das candidaturas foi de **128,6** dias corridos. Relembre-se, uma vez mais, que este tempo médio tem um desfasamento relativamente à data de encerramento dos avisos de concurso, devendo ser considerada a data em que o formulário de análise de candidatura foi aprovado pela AG do PROMAR (março de 2011). Ora, se considerarmos a data de início das análises aquela data de disponibilização do formulário, o tempo médio de análise de candidaturas foi de **68** dias corridos.

Tabela 4 - Concursos abertos em 2010/2011-1ª edição

Ação Portaria 1237/2010	Objetivo GACOeste	Ação	Avisos N°	Data de Abertura	Data de Encerramento	Dotação (Despesa Pública)
a) Reforço da competitividade das zonas de pesca e valorização dos produtos	Objetivo 1 – Aumento da Competitividade das Atividades da Pesca	1.1	4	02 Novembro 2010	07 Janeiro 2011	110.000,00€
		1.2	5			33.000,00€
		1.3	6			49.500,00€
		1.4	7			66.000,00€
		1.5	8			71.500,00€
	Objetivo 2 – Introdução de Fatores de Inovação na Fileira da Pesca	2.1	9	15 Novembro 2010	17 Janeiro 2011	49.500,00€
		2.2	10			33.000,00€
	Objetivo 3 – Aumento do Valor Acrescentado e Promoção da Venda de Produtos da Pesca	3.1	16	15 Dezembro 2010	28 Fevereiro 2011	33.750,00 €
		3.2	17			60.000,00 €
		3.3	18			90.000,00€
		3.4	19			101.250,00€
		3.5	20			30.000,00€
		3.6	21			150.000,00€
3.7		22	60.000,00€			
b) Diversificação e reestruturação das atividades económicas e sociais	Objetivo 4 – Promoção da Pluriatividade	4.1	1	01 Outubro 2010	30 Novembro 2010	82.500,00€
		4.2	2			68.750,00€
		4.3	3			55.000,00€
	Objetivo 5 – Promoção das Competências Sociais e Profissionais	5.1	11	02 Dezembro de 2010	02 Fevereiro de 2011	100.000,00€
		5.2	12			100.000,00€
		5.3	13			47.375,00€
		5.4	14			43.375,00€
	c) Promoção e valorização da qualidade do ambiente costeiro e das comunidades	Objetivo 6 – Reforço e Valorização da Imagem Social, das Atividades e dos Profissionais do Sector	6.1	15	13 Dezembro 2010	11 Fevereiro 2011
Objetivo 7 – Criação da Rede Cultural e Patrimonial da Pesca do Oeste		7.1	23	20 Dezembro 2010	21 Fevereiro 2011	112.500,00€
		7.2	24			71.250,00€
		7.3	25			97.500,00€
Objetivo 8 – Criação da Rede Social de Apoio à População da Pesca		8.1	26	10 Janeiro 2011	31 Março 2011	675.000,00 €

3.2.7. Resultados da aplicação

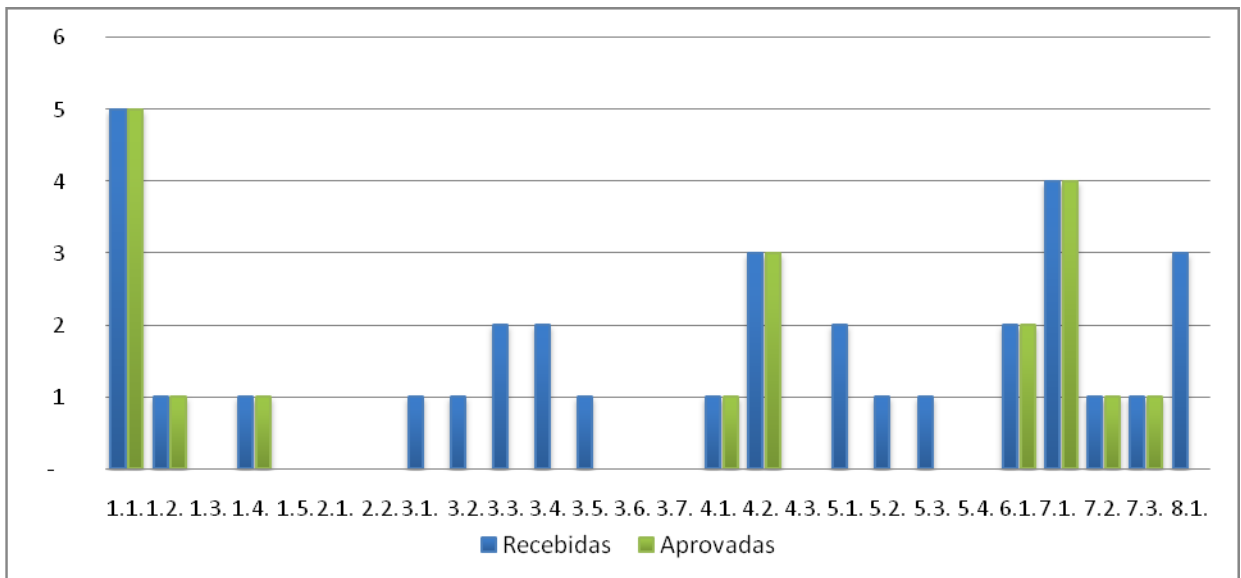
Receção/aprovação por ação

Conforme se confirma no GRÁFICO 1, foram rececionadas um total de 33 candidaturas, tendo sido as ações 1.1 e 7.1 as que mais se destacaram quanto ao nº de candidaturas propostas, assim como as aprovações pelo O.A e Gestor do PROMAR.

Assim, fazendo um ponto de situação do processo de análise das candidaturas apresentadas em cada Ação, incluindo as candidaturas cujo processo de análise cabe à DRAPLVT, verifica-se no GRÁFICO 1 que, apenas cerca de 42% das candidaturas se encontram em análise no final de 2011.

Em termos médios, a percentagem de não aprovações/desistências no universo das candidaturas decididas atingiu os 6%, o que resulta numa taxa de aprovações na ordem dos 52% das candidaturas recebidas.

Gráfico 1 - Candidaturas recebidas e aprovadas até 31-12-2011



Assim, até ao final de 2011 foram aprovadas 19 candidaturas, que envolveram 849.929,17 Euros de investimento elegível, representando uma despesa pública de 548.815,18 Euros com um cofinanciamento médio aproximado de 61,25%, FEP/OE.

Aprovações por tipologia de promotor

Face ao arranque da execução da estratégia do GACOeste, onde na 1ª edição foram abertos um total de 26 avisos (1 por ação), conclui-se que parte significativa dos projetos aprovados, cerca de 45%, é promovida por empresas, nomeadamente micro empresas e Empresários em Nome Individual (ENI), importância que se manifesta também ao nível do investimento elegível aprovado.

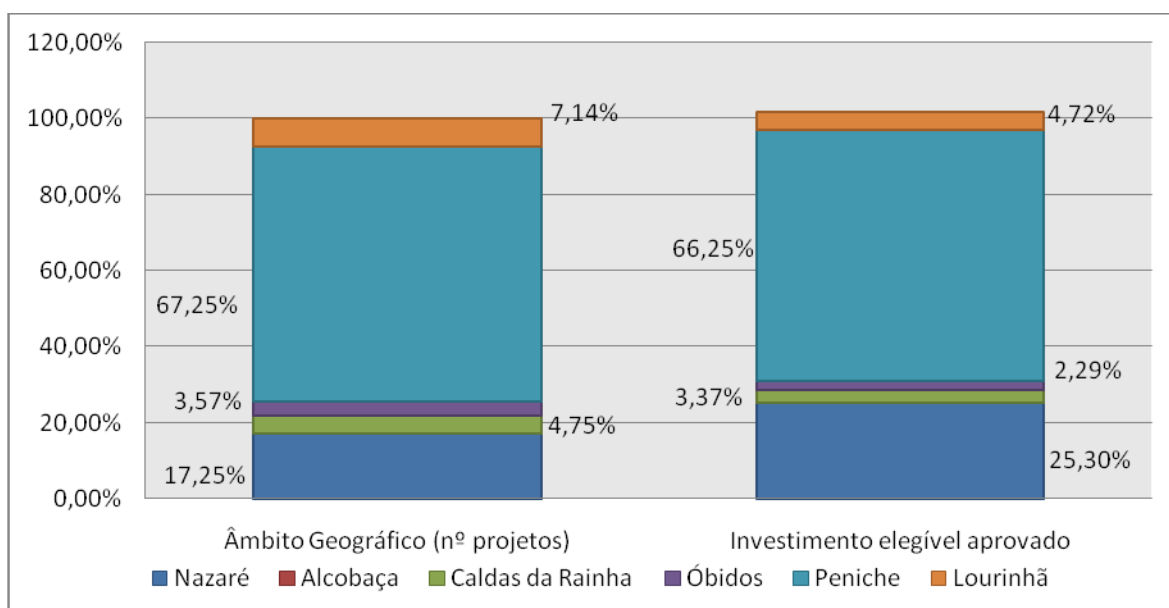
Tabela 5 - Aprovações a 31-12-2011 por tipologia de promotor

	Nº projetos	Investimento elegível	Cofinanciamento
Públicos	7	294.408,06 €	209.821,01 €
Micro	6	319.424,46 €	175.683,45 €
ENI	3	68.808,84 €	37.844,86 €
S/ fins lucrativos	3	167.287,81 €	125.465,86€

Aprovações por âmbito geográfico do projeto

Quanto à “distribuição geográfica” das aprovações quer em nº de projetos aprovados quer pelo investimento elegível aprovado, destaca-se a representatividade dos municípios de Peniche e Nazaré respetivamente responsáveis por 67.25% e 27.25% do total de projetos aprovados na 1ª edição de avisos de concurso do GACOeste. Já o Município de Alcobaça apresenta uma representatividade nula em termos de aprovações, não tendo mesmo sido rececionado qualquer projeto que objetivasse impactos na área daquele município incluída na estratégia do GACOeste – S. Martinho do Porto.

Gráfico 2 - Aprovações (total projetos rececionados) por âmbito geográfico objeto do projeto

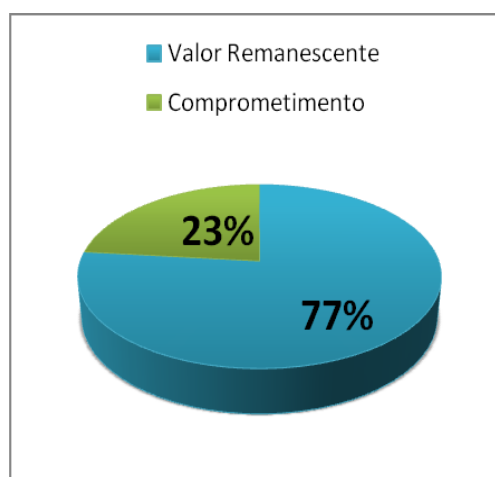


Taxa de compromisso

Destas candidaturas analisadas e aprovadas foram contratados, até ao final de 2011, 9 projetos com um valor de despesa pública que ascende a 218.801,13 Euros e uma comparticipação FEP de 164.100,84 Euros.

Se considerarmos o universo total das Ações, o valor das candidaturas aprovadas até ao final de 2011 (548.815,18 €), traduz-se numa taxa de compromisso global (relação entre o fundo aprovado e o programado) de 23% dos fundos programados para o período 2007-2013.

Gráfico 3 - Taxa de compromisso



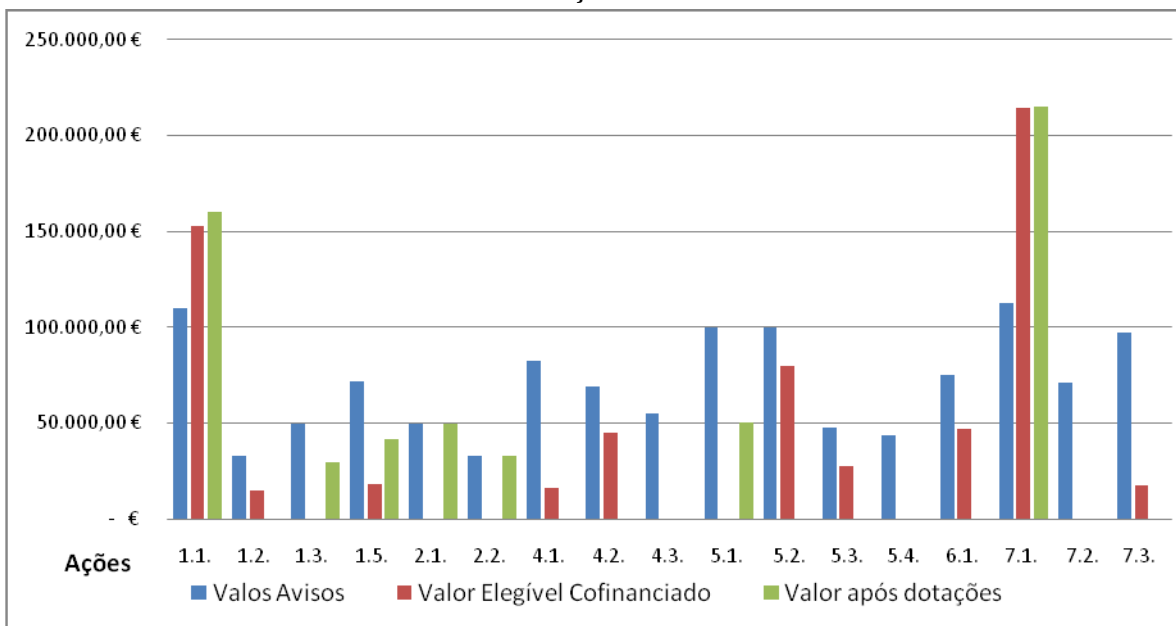
Reafecção verbas entre ações

Tendo em conta a atual fase de execução da estratégia do GACOeste, o ano de 2011, considerado o “ano zero” ao nível de aprovações, caracterizou-se por um ritmo de aprovações constantes.

Relativamente à estratégia aprovada do GAC e em relação à sua realização, verificou-se uma necessidade da sua alteração por forma a ir ao encontro das necessidades do território e dos promotores.

Assim, ao abrigo do disposto na alínea c) do n.º 3 do artigo 6º da Portaria 1237/2010 de 13 de Dezembro, o O.A do GACOeste, em sede de reuniões daquele órgão para efeitos de aprovação de candidaturas, deliberou a reafecção de verbas entre as ações da estratégia do GAC, e portanto entre avisos, sempre que se verificaram situações de insuficiência de dotação para cobrir o valor de apoio solicitado. Assim, e considerando apenas as ações com aprovações até 31-12-2011, foram aumentadas as dotações da ação 1.1 em 50.000,00Euros (20.000,00€ da ação 1.3 e 30.000,00€ da ação 1.5) e aumentada a dotação da ação 7.1 em 102.000,00€ (50.000,00€ da ação 5.1) e 52.000,00€ da ação 3.6). Verifique-se, no Gráfico 4 as alterações realizadas:

Gráfico 4 - Valor afeto aos avisos, cofinanciamento elegível e alterações das dotações



Emprego criado

O Fundo Europeu das Pescas, na implementação dos Programas Operacionais nacionais, defende como princípios orientadores o incentivo às operações que tenham em vista *“promover um nível de emprego sustentável no sector das pescas, em especial através do aumento da qualidade do emprego, do acesso dos jovens à profissão e do estímulo da inovação em todo o sector”*¹⁴.

Como tal, o GACOeste enquanto “executor” da estratégia do Eixo 4 do PROMAR na região Oeste apresenta também como prioridade a promoção da pluriatividade e da reorientação profissional da população mais dependente da pesca para profissões que assentem nos recursos marinhos e na manutenção da ligação desta população ao mar.

Assim sendo, ao nível do emprego o GACOeste estabeleceu como metas até ao final da execução da sua estratégia de desenvolvimento sustentável, através do apoio aos diferentes projetos candidatados, aprovados e executados, a criação de 20 novos postos de trabalho e a manutenção de outros 50.

Considerando os dados apresentados pela entidade responsável pela execução do GACOeste (a ADEPE) à AG do PROMAR no relatório de execução anual de 2011, verifica-se que os projetos totalmente executados até ao final do ano de 2011 permitiram a criação de 2 novos postos de trabalho e a manutenção de 10 postos de trabalho.

Comunicação e divulgação

A forma como é feita a comunicação e divulgação dos objetivos de um projeto, revelador da sua dinâmica, potencia a sua capacidade de intervenção.

Dada a forma independente de gestão do GACOeste no âmbito das suas funções de organismo intermédio, observam-se diversas formas de divulgação utilizadas para informar a comunidade local, regional e nacional, com a realização de diversos eventos/formas de contacto.

¹⁴ Regulamento (CE) n. o 1198/2006 do Conselho, de 27 de Julho de 2006 , relativo ao Fundo Europeu das Pescas, O L 223 de 15.8.2006, p. 1—44

Os contactos são realizados por diversos meios, desde ofícios registados, e-mails, cartazes de divulgação de sessões de divulgação, informação online através de website e redes sociais, reuniões de parceria, sessões de divulgação, etc.

No entanto, é visível que as formas de divulgação/contacto com a população com maior visibilidade pelo são:

Notícias em jornais locais/regionais (“A Voz do Mar”, “Região da Nazaré”, “Jornal das Caldas”, “Área Oeste” para divulgação dos avisos de concurso e notícias de divulgação da execução do GACOeste e das sessões de divulgação em jornais locais, regionais e nacionais (“A Voz do Mar”, “Região da Nazaré”, “Jornal Alvorada”, “Visão”, “OJE”, “Expresso”, “Correio da Manhã”, “Diário de Notícias”), assim como nos websites dos parceiros, nomeadamente do município da Nazaré e Peniche;

7 sessões de divulgação: 2 na comunidade da Nazaré e outras 5 na comunidade de Peniche (incluindo participação em eventos municipais como o “Sou de Peniche”, “Novembro mês do Mar_2012”;

2 spots em rádios locais “Nazaré Fm” e “102 Fm”.

Observa-se ainda a co-organização de 2 eventos com impactos divulgativos ao nível nacional: visita de Sua Excelência o Presidente da República a Peniche em 7 de Maio de 2011, à Escola Superior de Turismo e Tecnologia do Mar (ESTM) do Instituto Politécnico de Leiria (IPL), no âmbito dos Roteiros das Comunidades Locais Inovadoras, e visita da Sr^a Ministra do Mar a dia 30 de novembro de 2012, nas quais o Sr. Presidente do Órgão de Administração do GACOeste comunicou a intervenção, resultados e impactos do GACOeste.

3.3. Análise do conceito de desenvolvimento local no âmbito da intervenção do GACOeste

3.3.1. Análise dos Indicadores

i) Territorialização (intervenção / reconhecimento com a comunidade)

Considerando a área de intervenção da ADEPE, hoje alargada a outros concelhos da Região Oeste além do município de Peniche, verifica-se a aplicação da Estratégia de Desenvolvimento Sustentável do GACOeste a 6 municípios e um total de 17 freguesias litorâneas (de Norte para Sul, da Nazaré à Lourinhã).

Da análise efetuada aos inquéritos (veja-se Anexo I), resulta que no que respeita ao papel desempenhado pela ADEPE ao nível do GACOeste, este é caracterizado de forma satisfatória, considerando que desempenha *“Um papel fundamental de dinamizador e organizador de todo o processo de implementação do GACOeste. Muito importante, ainda, a relação de proximidade com as localidades da área de intervenção do GACOeste.”* (parceiro 1)¹⁵.

Verifica-se, ainda, a observação por um parceiro (parceiro 3) do GACOeste implementado pela ADEPE enquanto elemento descentralizador das políticas públicas referindo que *“Tem tido um papel positivo numa experiência nova cujos contornos metodológicos complexos, nomeadamente em matéria de gestão de fundos de forma descentralizada, requerem elevada especialização e onde há necessidade de uma equipa profissionalizada. Neste sentido, houve uma evolução positiva nessa incorporação de conhecimento no seio desta estrutura, apesar de haver um longo caminho a percorrer neste domínio de grande especialização, onde as exigências são aparentemente maiores e crescentes”*.

É ainda salientado o papel desempenhado pela ADEPE na gestão da parceria do GACOeste enquanto *“...elemento dinamizador, apoiante e motivador. Promovendo ainda a coesão entre os parceiros e sempre disponível para os esclarecer”* (Parceiro 4).

Ainda sobre o papel desempenhado, um elemento observador salienta que *“Sendo a ADEPE uma Associação de desenvolvimento local cuja lógica de intervenção*

¹⁵ O número atribuído às entidades parceiras e observadoras/interlocutoras foram aleatórios não correspondendo a nenhuma ordenação em específico, por forma a garantir o anonimato das respostas.

prevaem como objetivos a promoção de ações com vista ao desenvolvimento económico, técnico, social e cultural da população em geral e dos seus associados, e sendo Entidade responsável pelo GACOeste o papel desempenhado tem sido empenhado e inovador no sentido de reforçar a competitividade das comunidades piscatórias da ZI do GACOeste” (Observador 2).

Quando questionados sobre a intervenção do GACOeste na comunidade, esta é descrita enquanto *“Uma intervenção próxima e atenta às necessidades das comunidades, possível através de sessões de esclarecimento desenvolvidas em alguns concelhos. A fase de receção de ideias de projetos, penso que foi extremamente bem sucedida de forma a aplicar as verbas às necessidades do território.”* (Parceiro 6).

Também aqui, é salientada a característica descentralizadora basilar deste projeto, sendo salientado pelo parceiro 2 que *“A descentralização deste programa com a constituição dos GAC, em particular na região Oeste, permite, como referi, uma relação de proximidade que estimula as entidades locais a concorrerem ao programa. Tal é facilitado, ainda, com o esclarecimento personalizado de dúvidas e o auxílio à elaboração dos dossiers de candidatura feito pela ADEPE. Creio que o sucesso do programa na região se deve, em grande medida, à grande dinâmica da ADEPE na promoção do programa.”*

Verifica-se, ainda, que intervenção do GACOeste na comunidade extravasa portas ao ser encarada como *“sido mobilizadora de investimentos proficuos e desbloqueadora de constrangimentos institucionais.”* (Observador 1)

Verifica-se a existência de respostas contraditórias considerando que, por exemplo, o parceiro 1 refere desconhecer, já os outros inquiridos observam os efeitos indiretos na comunidade como positivos, na medida em que permite o *“Desenvolvimento de novos projetos que, de outra forma, talvez nunca viessem a ser idealizados/concretizados. Tal imprime à comunidade grande dinâmica, tanto a nível profissional como social”* (Parceiro 2), sendo entendido como *“uma nova valência ao dispor da comunidade, colmatando algumas falhas existentes no apoio à mesma, nomeadamente no que se refere à acessoria e aconselhamento dos parceiros”* (Parceiro 4), permitindo o *“desenvolvimento sustentado e um apoio às comunidades piscatórias na melhoria da*

qualidade de vida nas zonas costeiras, contribuindo para incrementar a atratividade dessas regiões e a manutenção ou criação do emprego” (Parceiro 6).

Ao nível do reconhecimento, deve ser verificada a visibilidade da ADEPE no GACOeste e a forma como comunica com os seus parceiros, interlocutores institucionais e comunidade em geral.

Quanto aos parceiros do GACOeste, é visível no ponto 4.3.3.2 “Reuniões de parceria” que entre outubro de 2008 (altura de preparação da candidatura do GACOeste) e dezembro de 2011 foram realizadas 11 reuniões entre parceria do Órgão de Administração e parceria do GACOeste, com espaçamento temporal entre elas.

Além disso, verifica-se que a ADEPE dispõe de recursos informativos on-line, como website e facebook (geral da ADEPE e específico do GACOeste), além de realizar sessões de divulgação das aberturas de concurso e dos resultados de atuação do GACOeste, assim como, emitindo notícias para jornais locais, regionais e nacionais divulgando os avisos de concurso, mas também noticiando resultados da atuação do GACOeste.

Na aplicação do inquérito por entrevista, quando solicitada a classificação do reconhecimento pela comunidade do trabalho da ADEPE, no âmbito do GACOeste, os parceiros classificam-no com uma média de 6 (onde 1= discordo totalmente e 10= concordo totalmente). Já ao analisar a classificação do reconhecimento do trabalho da ADEPE, no âmbito do GACOeste pelas estruturas regionais/ nacionais, os parceiros classificam-no com uma média de 7,5, o que poderá ser revelador da visão dos parceiros em relação ao papel do GACOeste enquanto organismo intermédio junto de outras estruturas regionais/nacionais.

ii) Satisfação de necessidades não satisfeitas.

No intuito de compreender esta dimensão, os inquiridos foram questionados sobre a forma como a ADEPE, no âmbito do GACOeste, responde às necessidades da comunidade e dos destinatários em geral.

O GACOeste, no seu âmbito de atuação pressupõe a aplicação de uma estratégia com o objetivo de contribuir para a satisfação de necessidades da comunidade e do território.

Neste sentido quando questionámos se o trabalho realizado pelo projeto GACOeste tem respondido às necessidades da população, todos os inquiridos respondem positivamente, ou seja que este tem ido ao encontro das necessidades dos seus destinatários, uma vez que “...*Tem trabalhado para o desenvolvimento da região onde está inserida*”, (parceiro 5) sendo relevada a “*dinâmica de proximidade e envolvimento, quer ao nível da parceria, quer ao nível de promotores e potenciais promotores, que era fundamental garantir para salvaguardar o sucesso da intervenção*” (Parceiro 7).

Ainda com vista a compreender a forma de atuação da ADEPE na resposta às necessidades da comunidade, no âmbito do GACOeste, os inquiridos foram questionados quanto à adequação da estratégia do GACOeste à realidade/necessidades das comunidades piscatórias da sua Zona de intervenção, é referido o factor de proximidade considerando que “*os processos de candidatura são sempre complexos o que limita, portanto, o acesso de indivíduos de baixa escolaridade, sem o necessário apoio administrativo. Incluir-se-ão neste setor a maioria dos pescadores destas comunidades e mesmo alguns empresários com micro e pequenas empresas*” (Parceiro 2).

É ainda entendida a sua adequação pelo facto de “*a estratégia ter sido discutida e aprovada num plano alargado, que envolveu agentes da pesca, do ensino, da indústria, representações sindicais e patronais, entidades de formação do sector e outros agentes de reconhecida relevância na vida comunitária, é disso garantia*” (Parceiro 7).

iii) Mobilização das capacidades locais (recursos endógenos / exógenos).

A forma como o GACOeste, enquanto parceria, tem articulado recursos locais e não locais numa perspetiva de melhoria da intervenção. Essa articulação é descrita enquanto articulação “*muito formal, por imposição procedimental*” (Parceiro 3). É, ainda, notório conhecimento dos parceiros da articulação dos recursos “*Através da sua dinâmica e de esclarecimento aos seus associados*” (Parceiro 5) e “*Através de sessões de esclarecimento, comunicação social e representação ao nível nacional e europeu*” (Parceiro 6).

Já um dos elementos interlocutores/Observadores da ação do GACOeste afirma que “*a articulação tem sido realizada de modo eficaz. Exemplo 1: abertura de procedimento relativo a ideias de projetos para uma melhor gestão da verba disponível e adequação*

dos avisos para apresentação de candidaturas; Exemplo 2: articulação com as entidades locais, públicas e privadas, para a criação de uma agenda de contactos e para a estruturação de uma rede de comunicação informal”.

Verifica-se, ainda, a mobilização de recursos locais com a articulação com 2 parceiros em concreto: articulação com a Escola Superior de turismo e Tecnologias do Mar (ESTM-IPL) na qual se constata a realização de diversas sessões de esclarecimento sobre o GACOeste, assim como com a LeaderOeste, identificada por um dos inquiridos como *“A cooperação entre o GACOeste e a LeaderOeste pode ser um bom exemplo disso, na génese do funcionamento do próprio GAC”*.

iv) Abordagem Bottom-up

Analisando o papel e forma de funcionamento da parceria do GACOeste verifica-se o cumprimento do disposto no n.º3 do artigo 3º do Anexo da Portaria 1237/2010 de 13 de Dezembro de 2010, em que não se tendo o grupo constituído como pessoa coletiva, *“os parceiros representantes do sector privado que integram um grupo, independentemente da forma jurídica por este adotada, devem representar pelo menos 50 % da sua composição e, dentro destes, pelo menos 60 % devem corresponder a associações ou organizações de profissionais dos sectores da pesca marítima, da aquicultura, da transformação e comercialização dos produtos da pesca, da construção naval, da salicultura ou instituições de carácter universitário ou científico”*¹⁶.

Assim, verifica-se que sendo a parceria constituída por 15 entidades com uma abrangência regional, 10 das entidades são do setor privado e 9 correspondem a associações ou organizações de profissionais dos sectores da pesca marítima, da aquicultura, da transformação e comercialização dos produtos da pesca, da construção naval, da salicultura ou instituições de carácter universitário ou científico.

De acordo com o parceiro 1, quanto à intervenção da ADEPE numa abordagem descentralizadora das políticas, mais concretamente emanadas pelo eixo 4 do Fundo Europeu das Pescas/Programa Operacional Pesca, *“É uma intervenção muito tímida”*.

¹⁶ Portaria 1237/2010 de 13 de Dezembro de 2010, Diário da República n.º 239 Série I de 13/12/2010 Ministério da Agricultura, do Desenvolvimento Rural e das Pescas

No entanto, essa visão não é partilhada pelos outros inquiridos. Um dos inquiridos refere mesmo que *“O trabalho em parceria e a intercooperação com outras entidades locais/regionais foram um bom reflexo da abordagem descentralizadora das políticas”* (Parceiro 6). É entendida a intervenção da ADEPE como tendo uma *“lógica de continuidade e aprofundamento da ação desenvolvida com o GAC. A Adepe pode e deve ser um pólo catalisador do debate transversal que tem que ser feito, a propósito do futuro da pesca e, sobretudo, das comunidades piscatórias, envolvendo todos os agentes que têm uma palavra a dizer”* (Parceiro 7). É, ainda, entendido que *“o desenvolvimento de uma política de proximidade muito auxilia o sucesso destes programas. Tal é feito pelo conhecimento que a ADEPE tem das localidades e do apoio que presta às entidades submissoras de candidaturas”* (Parceiro 2).

Já as entidades interlocutoras/observadoras avaliam a intervenção da ADEPE enquanto *“Positiva”* (elemento 1) e é entendido que *“a ADEPE poderá vir a ter um papel determinante no comprometimento dos cidadãos com o local onde vivem/ trabalham, dando corpo a uma organização de tipo participante e, por isso mesmo, mais responsável”* (elemento 2).

Ainda com o intuito de compreender a lógica da abordagem de proximidade aos cidadãos, os inquiridos foram questionados se considerando os pilares que basilares a ação das ADL's, a parceria e a intercooperação, serão aquelas entidades organizações por excelência que garantam a base de cooperação que sustenta os GAC.

A esta questão verifica-se que *“Poderão se devem-no ser, porém sendo uma condição desejável, não é obrigatória”* (Parceiro 4), na medida em que a *“parceria, a cooperação territorial aliado a um bom conhecimento serão sempre aliados de um bom trabalho e projeto”* (Parceiro 6). No entanto, é reconhecido que *“nem todas as entidades gestoras terão a mesma dinâmica e competência da ADEPE para desenvolverem o programa com sucesso”* (Parceiro 2) e que existem *“dinâmicas que não dependem da figura jurídica da organização, mas muito mais das pessoas que a integram e, nalguns casos, do contexto em que interagem”* (Parceiro 7). É ainda entendido que *“a organização das estruturas gestoras requer um grande esforço das mesma em se ajustar a um modelo de participação democrática e representatividade dos atores locais relevantes”* (Parceiro 3).

O mesmo entendimento tem um dos elementos interlocutores/observadores que defendem que *“a eficácia das Organizações depende da capacidade de trabalho e de organização dos seus recursos humanos. No âmbito do eixo 4 encontramos exemplos em que a tarefa cometida é levada a bom porto por Associações de Desenvolvimento Local, por Comunidades Intermunicipais e por Representantes dos Municípios. Os resultados positivos encontrados não têm tanto que ver com a natureza da entidade interlocutora da gestão mas, sim, com a estrutura mobilizadora que constitui os recursos humanos de cada uma delas”* (Elemento 1).

Do ponto de vista quantitativo, as variáveis quantitativas foram analisadas utilizando a média, o desvio padrão e um teste não paramétrico. O teste não paramétrico utilizado é adequado para amostras de dimensão reduzida porque não exige nenhum pressuposto quanto às distribuições probabilísticas subjacentes aos dados recolhidos. Para realizar esta análise de dados recorreu-se ao software SPSS. As médias e os desvios padrões das variáveis quantitativas são apresentadas na tabela 6.

Nas variáveis p12 e p13 as médias são bastante elevadas (8.56 e 8.22) indicando uma avaliação muito positiva do trabalho desenvolvido entre a ADEPE e outras entidades locais, no âmbito do GACOeste, e o trabalho desenvolvido com os parceiros. A divergência de opinião é muito reduzida com desvios padrões respetivamente iguais a 1.01 e 1.2.

Nas variáveis p15, p17, p18 e p19 as médias são iguais ou próximas de 9 e os desvios padrões são muito baixos, o que indica que o grau de concordância é total ou quase total, verificando-se uma muito reduzida divergência de opinião.

A variável p16, com uma média de 1.33 e um desvio padrão muito baixo igual a 0.71 indica que o grau de discordância é total ou quase total. Dos 9 inquiridos que responderam, 7 discordaram totalmente que o trabalho desenvolvido pelo GACOeste seria melhor desenvolvido por uma entidade não local e menos próxima das comunidades. Esta evidência empírica é muito favorável à importância para o desenvolvimento local, de uma entidade local e próxima das comunidades.

Nas restantes variáveis envolvendo grau de concordância (p2, p5, p6, p7 e p10), as médias são um pouco mais baixas mas continuam elevadas. Nestas variáveis os desvios padrões continuam baixos mas superiores aos desvios padrões das outras variáveis,

verificando-se um pouco mais de divergência de opiniões. A média mais baixa na variável p5 (6,78), é um indicador de que o reconhecimento pela comunidade do trabalho da ADEPE, no âmbito do GACOeste, embora positivo, poderá ser melhorado.

Tabela 6 - Médias e Desvios Padrões

	N	Mean	Std. Deviation
p2	9	8,11	2,80
p5	9	6,78	2,05
p6	9	7,67	2,06
p7	9	7,67	2,18
p10	9	7,89	1,36
p12	9	8,56	1,01
p13	9	8,22	1,20
p15	9	9,22	,97
p16	9	1,33	,71
p17	9	8,56	1,59
p18	9	9,00	1,12
p19	9	9,00	1,32
Valid N (listwise)	9		

Com os resultados dos testes não paramétrico Mann-Whitney U, cuja utilização aplica-se quando os sujeitos são aleatoriamente distribuídos por duas condições, apresentados na Tabela 7, considerando as variáveis quantitativas e dois grupos formados pelos parceiros e pelos observadores/interlocutores, verifica-se a não existência de diferenças estatisticamente significativas entre o grupo dos parceiros e o grupo dos observadores. Nestes testes o valor p mais baixo é igual a 0.111, não se rejeitando a hipótese nula de igualdade de distribuições em nenhum dos casos. Isto significa que as interpretações das médias e desvios padrões da Tabela 6, são válidas para ambos os grupos.

Tabela 7 - Testes Mann-Whitney U

	p2	p5	p6	p7	p10	p12
Mann-Whitney U	3,500	3,500	7,000	7,000	7,000	4,000
Wilcoxon W	31,500	31,500	35,000	35,000	35,000	7,000
Z	-1,065	-1,070	,000	,000	,000	-,926
Asymp. Sig. (2-tailed)	,287	,285	1,000	1,000	1,000	,355
Exact Sig. [2*(1-tailed Sig.)]	,333	,333	1,000	1,000	1,000	,500

	p13	p15	p16	p17	p18	p19
Mann-Whitney U	6,000	6,000	5,000	3,500	2,500	1,500
Wilcoxon W	9,000	9,000	33,000	31,500	5,500	4,500
Z	-,350	-,327	-,802	-1,065	-1,389	-1,773
Asymp. Sig. (2-tailed)	,726	,743	,423	,287	,165	,076
Exact Sig. [2*(1-tailed Sig.)]	,889	,889	,667	,333	,222	,111

Capítulo IV – Conclusões e Recomendações

Com o aproximar do fim deste trabalho, importa, agora procurar sistematizar os seus contributos mais relevantes, sugerindo pistas que conduzam a as novas pesquisas.

A abordagem das associações de desenvolvimento local de um território assente numa política de desenvolvimento local de proximidade considera a interação de várias das características estruturais desse território a nível socioeconómico, sociocultural e sociopolítico.

As Associações de Desenvolvimento local, numa lógica de promoção do diálogo com as estruturas centrais, ou seja, entre as estruturas territoriais e as estruturas centrais responsáveis pelo cumprimento dos objetivos regionais, nacionais ou comunitários, consideram na sua atuação as suas necessidades e potencialidades de desenvolvimento do território e suas populações, implicando uma capacidade de mobilização e organização das respetivas populações, por forma a que sejam aproveitados os desafios que se colocam às comunidades através da implementação de um processo de desenvolvimento local sustentável que motiva sinergias entre o tecido económico e social envolvente.

Esta investigação compreende a análise da forma como as outras instituições de natureza pública e privada olham para a forma de intervenção das ADL nos territórios.

Analisados os dados empíricos, foi possível obter evidência favorável hipóteses definidas, visto que a intervenção da Adepe através da implementação do GACOeste é coerente com o conceito de desenvolvimento local, considerando que todos os princípios estão incluídos na sua metodologia de intervenção, respondendo às necessidades do território e da população, promovendo o desenvolvimento local.

Verifica-se que os princípios da abordagem bottom-up, atuação em parceria e o fator da proximidade territorial estão bem patentes na metodologia de intervenção da ADEPE no âmbito do GACOeste. A avaliação é muito positiva quanto ao trabalho desenvolvido entre a ADEPE e outras entidades locais, no âmbito do GACOeste, e o trabalho desenvolvido com os parceiros, assim como o trabalho em parceria e a intercooperação com outras entidades locais/regionais enquanto reflexo da abordagem descentralizadora das políticas. No entanto, são dados indicadores que de que o reconhecimento pela

comunidade do trabalho da ADEPE, no âmbito do GACOeste, embora positivo, poderá ser melhorado.

A relação na intervenção do GACOeste na comunidade apresenta-se adequada às suas necessidades, considerando a aplicação descentralizada do projeto, permitindo uma relação de proximidade, apoio e facilitadora quanto a constrangimentos institucionais, num papel de organismo intermédio junto de outras estruturas regionais/nacionais.

Além disso a intervenção da ADEPE, no âmbito do GACOeste, tem contribuído para a satisfação das necessidades da comunidade e do território, adequando a sua estratégia e forma de intervenção à realidade/necessidades das comunidades piscatórias.

A articulação da ADEPE com os recursos locais e não locais, embora entendida como formal por imposição procedimental, verifica-se ser eficaz na gestão da dotação orçamental da sua estratégia, mas também na articulação e cooperação com outras entidades locais.

A ADEPE, enquanto entidade gestora do GACOeste tem tido um papel fundamental de dinamizador e organizador de todo o processo de implementação do GACOeste, nomeadamente na gestão de fundos de forma descentralizada, promovendo a coesão entre os parceiros.

No entanto, deve ser considerado que a dinâmica e formas de atuação não dependem da figura jurídica da organização, mas muito mais da capacidade de trabalho e de organização e das pessoas que a integram e, nalguns casos, do contexto em que interage, agindo num modelo de participação democrática.

Apesar disso, é conclusivo que o trabalho desenvolvido pelo GACOeste, na lógica subjacente à sua génese, tem como fator determinante de sucesso a sua execução por uma entidade local e próxima das comunidades.

No global os principais resultados da investigação são:

- i. A capacidade de mobilização, traduzida no número e diversidade de projetos apresentados por diferentes tipologias de promotores.
- ii. A capacidade de envolvimento das estruturas locais, traduzida na dinâmica da própria parceria;
- iii. A proximidade com os promotores, que facilita a concretização das candidaturas e de acompanhamento e avaliação da implementação das mesmas;
- iv. A importância da valorização de uma identidade supra local.

Neste estudo, não se pode deixar de ter em conta algumas limitações. Desde logo, a limitação imposta pelo facto da amostra ser circunscrita aos parceiros e observadores/interlocutores do GACOeste. De igual modo, a taxa de resposta ligeiramente superior a 50% não foi elevada, pelo que uma taxa de resposta superior reforçaria as conclusões obtidas nesta investigação.

Considera-se a importância de replicar o estudo com amostras de maior dimensão e de forma mais equitativa em cada um dos Grupos de Ação Costeira portuguesas geridos por ADL e alargados aos promotores/beneficiários dos apoios. O alargamento desta investigação a todos os outros GAC, seguido da divulgação dos resultados poderia promover a sensibilização das estruturas de poder europeu e nacional (central) para a mais valia da aplicação de fundos comunitários através de parcerias cujos parceiros gestores são as Associações de Desenvolvimento Local.

Não obstante as suas limitações, a presente investigação oferece alguns contributos para a literatura quer ao nível da dimensão teórica, quer ao nível prático. A contribuição desta investigação para o conhecimento, do ponto de vista teórico, centra-se no contributo para a afirmação do papel das ADL na aplicação dos fundos comunitários considerando uma execução assente numa abordagem bottom-up em que um conjunto de entidades locais/regionais têm um papel determinante na realização e aplicação de estratégias de desenvolvimento territorial assentes no conhecimento dos territórios e suas populações.

Bibliografia

- Albino J. (2004). *Contributo para a História do Desenvolvimento Local em Portugal*, Vialonga: Animar.
- Amaro, R.R.(1998). *A rede para o desenvolvimento local, dez anos de desenvolvimento local em Portugal*, Edição Especial, Associação In Loco.
- Amaro, R. R.(2000). O conceito de desenvolvimento local no quadro da revisão do conceito de desenvolvimento. *In Desenvolver (Des)Envolvendo – Reflexões e pistas para o desenvolvimento local. Messejana: Esdime – Agência para o Desenvolvimento do Alentejo Sudoeste,*(p. 155-169).
- Amaro, R. R. (2004). A animar nos caminhos e desafios do desenvolvimento local em Portugal. *In Contributo para a história do desenvolvimento local em Portugal* (pp. 80-81). Vialonga: Animar.
- Amaro, R. R.(2004). “*Associações de Desenvolvimento Local: Que contributo para o desenvolvimento local? O estudo de caso da ADPM e em “Desenvolvimento local: o binómio turismo/áreas rurais nas estratégias de desenvolvimento local”* Web Site. Acedido a 15 de outubro de 2012 em www.exedrajournal.com/docs/N6/10-Edu.pdf
- Animar (1998). *Declaração de Amarante: Desenvolvimento Local: Uma Oportunidade de Futuro*. Vialonga: Animar
- Animar, (2003). *Guia das OIDL - Organizações e Iniciativas de Desenvolvimento Local*.
- Baioa, Pedro, (2009). *Liderança partilhada: a influência no desempenho organizacional percebido*, Dissertação de Mestrado, Instituto Superior de Ciências do Trabalho e da Empresa, Lisboa.
- Bernardo, E. (2009). *Desenvolvimento Local Sustentável: discursos, estratégias e (in)consequências o caso Esmabama*, Dissertação de Mestrado, ISCTE – Lisboa.
- Brás, José (2000). Novos objetivos, métodos e instrumentos... um futuro para as ADLs... *In Desenvolver (Des)Envolvendo – Reflexões e pistas para o*

desenvolvimento local. Messejana: Esdime – Agência para o Desenvolvimento do Alentejo Sudoeste, (p. 155-169).

Cabugueira, A. (2000). *Do desenvolvimento regional ao desenvolvimento local. Análise de alguns aspetos de política económica regional*”, *Gestão e Desenvolvimento*, 9 (2000), 103-136. Web site acedido a 15 de outubro de 2012, em <http://www4.crb.ucp.pt/Biblioteca/GestaoDesenv/GD9/gestaodesenvolvimento9103.pdf>

Caetano, L., (2002). *Território, do Global ao Local e trajectórias de desenvolvimento*, Centro de Estudos Geográficos, Faculdade de Letras da Universidade de Coimbra, Coimbra

Carmo, H. e Ferreira, M. (1998). *Metodologia da Investigação – Guia para a Auto – Aprendizagem*, Lisboa: Universidade Aberta

Cunha, C., Melo, M., (2006) *A confiança nos relacionamentos interorganizacionais: o campo da biotecnologia em análise*, RAE-eletrônica.

Farne, Guia 1 “*Desenvolvimento local as zonas de pesca da União Europeia*”, Guia para a criação de Grupos de Ação Costeira (GAC’s), Comissão Europeia, Assuntos Marítimos e Pescas, Director-Geral, Web site. Acedido a 05 de junho de 2012 em <https://webgate.ec.europa.eu/fpfis/cms/farnet/sites/default/files/documents/FARNET%20Start-up%20Guide%20PT.pdf>

Farnet, Guia 2, (2010). *Trabalhar em conjunto para as zonas de pesca da EU*, Comissão Europeia, Direcção-Geral dos Assuntos Marítimos e das Pescas, Director-Geral, Web site. Acedido a 05 de junho de 2012 em <https://webgate.ec.europa.eu/fpfis/cms/farnet/farnet-guide-2-cooperation>

Guerra, Isabel (2000). *Planeamento Estrategico das Cidades, Organização do Espaço e Acção Colectiva, Cidades - Comunidades e Territórios*, n.º1, pp. 37-55

Guerreiro, M. (2008). *Associações de Desenvolvimento Local: Que contributo para o desenvolvimento local? O estudo de caso da ADPM*, Instituto Superior de Ciências do Trabalho e da Empresa, Tese de Mestrado

- Hansen, M.; Nohria, N.; (2004). *How To Build Collaborative Advantage*, MIT Sloan Management Review, Web Site. Acedido 05 de junho de 2012 em <https://www.student.gsu.edu/~llucas3/documents/IB%208990/readings/how%20to%20build%20a%20collaborative%20advantage.pdf>
- Huxham, C. e Vangen, S. (2003). Doing Things Collaboratively Realizing the Advantage or Succumbing to Inertia, *Working Paper Series, University of Strathclyde Graduate School of Business*, Glasgow, UK
- Huxham, C., (2003). Theorizing collaboration practice, *Public Management Review*, 5: 3, 401—423, Web site. Acedido a 06 de junho de 2012 em <http://www.nsw.ipaa.org.au/content/docs/Course-Readings---Dip-Gov-Policy-Development/5%20Huxham%20Theo%20Coll%20Prac.pdf>
- Lima, M. e Duarte, A. *Análise dos conteúdos da identidade associada ao lugar*, ISCTE, Lisboa, Web Site. Acedido a 11 dezembro de 2012 em <http://www.scielo.oces.mctes.pt/pdf/psi/v19n1-2/v19n1-2a09.pdf>
- Madeira, C. (2009). *A Cidadania Activa, a Modernização e a Descentralização no Município de Lisboa: O Orçamento Participativo*, Dissertação de Mestrado, ISCTE, Lisboa
- Medeiros, E., (2005). *A Coesão Territorial nas NUTS III de Fronteira de Portugal Continental*, Dissertação de Mestrado, Faculdade de Letras da Universidade de Lisboa
- Monteiro, A., (2004). *As Iniciativas de Desenvolvimento Local e a Diversidade das suas Orientações*, Cidades- Comunidades e Territórios, n.08, 53-63
- Perucia, A. (2008). *Estratégias colaborativas na indústria brasileira de jogos electrónicos*, São Leopoldo, Dissertação de Mestrado, Universidade do Vale do Rio dos Sinos, UNISINOS, Brasil
- Quivy, R. e Campenhoudt, L. (1998). *Manual de Investigação em Ciências Sociais*. 2ª ed. Lisboa

- Rio, O., *Ética e exercício de cidadania: o papel da administração pública*, 8º Congresso Nacional de Administração Pública – 2011, Instituto Nacional de Administração, I.P., Web site. Acedido 11 de dezembro de 2012 em <http://repap.ina.pt/bitstream/10782/583/1/Etica%20e%20exercicio%20de%20cidadania,%20o%20papel%20da%20AP.pdf>
- Gouveia, V. (2009). *Contributo das praias fluviais para o desenvolvimento regional: A rede de praias fluviais do Pinhal Interior*, Dissertação de Mestrado, Faculdade de Ciências e Tecnologia da Universidade Nova de Lisboa;
- Silva, A., (2011). *Contributo das Associações de Desenvolvimento para o Desenvolvimento Local*, Leiria, Instituto Politécnico de Leiria – Escola Superior de Educação e Ciências Sociais, Tese de Mestrado.
- Silvério, C. (2008). *Estruturas Organizacionais Emergentes de parcerias público-privadas*, Tese de Doutoramento, Escola de Economia e Gestão, Universidade do Minho.
- Conselho Económico e Social (1995). *Iniciativas de Desenvolvimento Local*. Série Documentos e Estudos Internos. 10 de Novembro de 1995, Lisboa. <http://www.ces.pt/download/609/IniciatDesenvLocal.pdf>.
- Regional Development Planning and Management of Urbanization (1997). *Experiences from Developing Countries*, United Nations Centre for Human Settlement (Habitat), Nairobi.
- Estratégia de Desenvolvimento Sustentável Grupo de Acção Costeira do Oeste.
- Portaria 1237/2010 de 13 de Dezembro de 2010, Diário da República nº 239 Série I de 13/12/2010 Ministério da Agricultura, do Desenvolvimento Rural e das Pescas.
- Portaria n.º 106/2010 de 19 de Fevereiro, Diário da República, 1.ª série — N.º 35 — 19 de Fevereiro de 2010, Ministério da Agricultura, do Desenvolvimento Rural e das Pescas.

Decreto-Lei n.º 37/2010 de 20 de Abril, Diário da República, 1.ª série — N.º 76 — 20 de Abril de 2010, Ministério da Agricultura, do Desenvolvimento Rural e das Pescas.

Decreto-Lei n.º 128/2009, de 28 de Maio de 2009, 1ª série — N.º 103 — 28 de Maio de 2009 Ministério da Agricultura, do Desenvolvimento Rural e das Pescas.

Animar, Guia das Organizações e Iniciativas de Desenvolvimento Local. Web site, acessido em 15 de outubro de 2012 http://www.animar-dl.pt/index/documentacao/documentos/animar/guia_oidl

Moreno, L. e Moreno, M. (1999) *Orientações recentes de uma geografia social: o desenvolvimento local em questão*, III Congresso da Geografia Portuguesa, Porto, 1997. Edições Colibri e Associação Portuguesa de Geógrafos, Lisboa 1999, pp 141-152. Web site, acessido a 12 de outubro de 2012 http://www.apgeo.pt/files/section44/1257762768_INFORGEO_12_13_p141a15_2.pdf

Adepe – Documentos Internos (Planos de atividades, Relatórios atividades, Relatórios de avaliação de projetos, Planos e relatórios de atividades do projeto GACOeste)

Qren, A Avaliação do Desenvolvimento Socioeconómico – *MANUAL TÉCNICO I: Temas e Áreas de Política: Temas Desenvolvimento Local e Territorial*, Web site. Tradução do Guia EVALSED. Acessido a 05 de outubro de 2012 em www.observatorio.pt/download.php?id=182

Cabugueira, A. (2000). “Do desenvolvimento regional ao desenvolvimento local. Análise de alguns aspetos de política económica regional”, *Gestão e Desenvolvimento*, 9, 103-136. Web site. Acessido a 11 de dezembro, 2012, em http://www4.crb.ucp.pt/Biblioteca/GestaoDesenv/GD9/gestaodesenvolvimento9_103.pdf

Roca, Z. e Mourão, J., *Identidade e desenvolvimento territorial ente a retórica e a prática*, Unidade de Estudos e Investigação em Ciências Sociais Aplicadas , Centro de Estudos de Geografia e Desenvolvimento Regional, Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias

Heerwegh, D.e Loosveldt, G. (2008). Face-to-face versus web surveying in a high-internet-coverage population: Differences in response quality, *Public Opinion Quarterly*, 72 (5),836-846

Evans, J. e Mathur A. (2005). The value of online surveys. *Internet Research*, 15(2): 195-219. Web site, acedido 12 de dezembro de 2012 em <http://shlee.myweb.uga.edu/onlinesurvey/valueofonlinesurveys.pdf>

Vasconcellos, L. e Guedes, L. F. A. (2007). *E-surveys: Vantagens e limitações dos questionários electrónicos via Internet no contexto da pesquisa científica. Comunicação apresentada no X SEMEAD – Seminários em administração FEA-USP (Globalização e Internacionalização de Empresas)*. São Paulo. Web site, a Acedido a 03 de Janeiro de 2013 em http://www.ead.fea.usp.br/Semead/10semead/sistema/resultado/an_resumo.asp?cod_trabalho=420

Programa Operacional Pescas 2007-2013, Web site, acedido a 12 de novembro de 2012 em http://ec.europa.eu/fisheries/cfp/eff/op/list_of_operational_programmes/portugal_pt.pdf

Relatório Especial n. ° 5/2010, «Aplicação da abordagem Leader ao desenvolvimento rural. Web site, acedido a 12 de outubro de 2012 em <http://eur-lex.europa.eu>

Regulamento (CE) n. o 1198/2006 do Conselho, de 27 de Julho de 2006 , relativo ao Fundo Europeu das Pescas, O L 223 de 15.8.2006, p. 1—44

Yin (1988)

Anexos

Anexo I – Inquéritos

INQUÉRITO A PARCEIROS GACOESTE

Este inquérito tem por objectivo a realização de uma investigação académica sobre o papel das Associações de Desenvolvimento Local na descentralização das políticas de planeamento e gestão territorial, tendo como estudo de caso o Grupo de Ação Costeira do Oeste-GACOeste (sendo a ADEPE - Associação para o Desenvolvimento de Peniche parceiro gestor), no âmbito do mestrado em Gestão das Organizações de Economia Social ministrado pela Escola Superior de Gestão e Tecnologia de Santarém do Instituto Politécnico de Santarém.

Os dados recolhidos serão tratados de forma global, garantindo-se o anonimato e a confidencialidade das suas respostas.

*Obrigatório

*1. Como analisa o papel desempenhado pela ADEPE ao nível do GACOeste? **

*2. Reconhece o GACOeste como uma mais valia para as comunidades piscatórias **

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Discordo totalmente Concordo totalmente

*3. Como descreve a intervenção do GACOeste na comunidade? **

*4. No seu entender, quais têm sido os efeitos indiretos na comunidade, como resultado da intervenção do GACOeste? **

*5. O trabalho da ADEPE, no âmbito do GACOeste, é reconhecido pela comunidade. **

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Discordo totalmente Concordo totalmente

*6. O trabalho da ADEPE, no âmbito do GACOeste, é reconhecido pelas estruturas regionais/nacionais. **

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Discordo totalmente Concordo totalmente

*7. O trabalho até hoje realizado pela ADEPE, no âmbito do GACOeste, tem respondido às necessidades da população. **

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Discordo totalmente Concordo totalmente

*8. Relativamente à implementação do GACOeste, que necessidades considera satisfeitas pela acção da ADEPE? **

*9. Estará a estratégia do GACOeste adequada à realidade/necessidades das comunidades piscatórias da sua Zona de intervenção? Porquê? **

*10. O trabalho encetado pela ADEPE tem respondido às necessidades dos destinatários do GACOeste. **

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo totalmente

*11. Considera que o GACOeste tem articulado recursos locais e não locais numa perspectiva de melhoria da intervenção? Como tem sido feita essa articulação? Dê um ou mais exemplos. **

*12. Como avalia o trabalho desenvolvido entre a ADEPE e outras entidades locais no âmbito do GACOeste? **

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Muito negativo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muito positivo

*13. No âmbito do GACOeste, como avalia o trabalho desenvolvido com os parceiros? **

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Muito negativo Muito positivo

*14. Com a implementação do GACOeste, como vê a intervenção da ADEPE numa abordagem descentralizadora das políticas, mais concretamente emanadas pelo eixo 4 do Fundo Europeu das Pescas/Programa Operacional Pesca? **

*15. Os fundos comunitários afetos ao GACOeste têm sido bem geridos pela entidade gestora (ADEPE). **

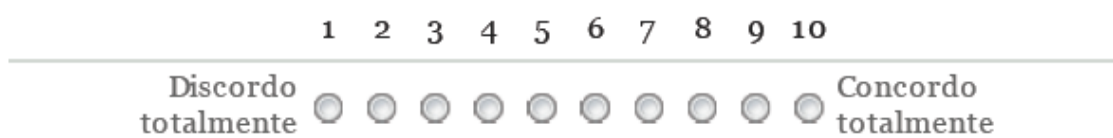
1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Discordo totalmente Concordo totalmente

*16. O trabalho desenvolvido pelo GACOeste seria melhor desenvolvido por uma entidade não local e menos próxima das comunidades. **



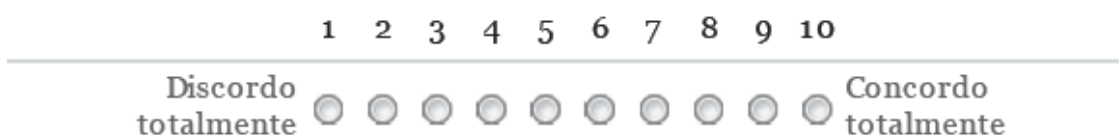
*17. A execução do Eixo 4 do FEP/PROMAR, através de um GAC, é mais bem sucedida quando implementada por uma Associação de Desenvolvimento Local **



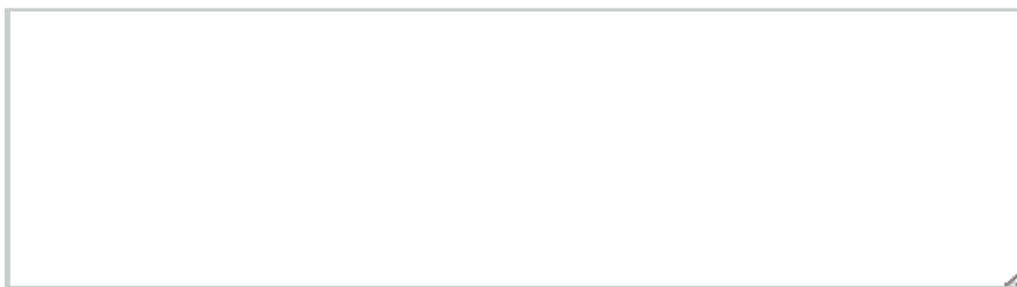
*18. Um GAC gerido por uma Associação de Desenvolvimento Local poderá ser uma garantia de consideração dos aspetos identitários das comunidades locais **



*19. As Associações de Desenvolvimento Local poderão ser organizações privilegiadas para a implementação e boa gestão dos fundos comunitários **



*20. Estando na base das Associações de Desenvolvimento Local o trabalho em parceria e a intercooperação com outras entidades locais/regionais, serão estas organizações por excelência que garantem a base de cooperação que sustenta os GAC? **



Anexo II - E-mail enviado

"Caros interlocutores institucionais, parceiros e promotores

Caras amigas e caros amigos

Quanto melhor nos conhecermos, mais preparados estaremos para ser mais eficazes naquilo que fazemos. É por isso que, enquanto Presidente do órgão de Administração do GAC Oeste, não só subscrevo a importância do trabalho em que se inscreve o presente inquérito, da responsabilidade da nossa técnica Dra. Mónica Chalabardo, como incentivo desde já à participação de todos. De facto, é na multiplicidade de opiniões e pontos de vista que poderemos encontrar as nossas fragilidades e potencialidades.

Fica portanto o desafio: não deixem de dar a opinião, porque a vossa opinião é muito importante.

Conto convosco

Rogério Cação

Presidente do Órgão de Administração do GAC Oeste"

Exmo. Sr. ou Sr.ª:

Remete-se abaixo um pedido de participação num inquérito com o objetivo de proceder à realização de uma investigação académica sobre “O papel das Associações de Desenvolvimento Local na descentralização das políticas de planeamento e gestão territorial, tendo como estudo de caso o Grupo de Ação Costeira do oeste – GACOeste. No âmbito de dissertação de curso de mestrado Gestão das Organizações de Economia Social, ministrado pela Escola Superior de Gestão e Tecnologia de Santarém do Instituto Politécnico de Santarém, sob a orientação do Professor Doutor Paulo Santos e do Professor Rogério Cação, pretende-se aplicar um inquérito por questionário a todos os parceiros e observadores privilegiados do GACOeste. A dissertação subordina-se ao tema “O papel das Associações de Desenvolvimento Local na descentralização das políticas de planeamento e gestão territorial: o caso do GACOeste”. Para tal solicitamos a sua participação. O tempo médio estimado para preenchimento é de 10 a 15 minutos. A sua participação é muito importante para a nossa investigação.

Para aceder ao questionário, por favor, aceda ao seguinte link: <https://docs.google.com/spreadsheets/viewform?formkey=dDgxUmdJYnhFaU1vN05FbGNNcnRYWnc6MQ>

Disponível para qualquer solicitação,

Com os melhores cumprimentos

O Secretariado Técnico do GACOeste

Mónica Marto Chalabardo

Av. Porto de Pesca, Lote C-11

2520-208 Peniche

Tel:262 787 959 / 918 577 172

Fax:262 787 855

E-mail: geral@adepe.pt

Página on-line: www.adepe.pt “

Anexo III - Cartazes das sessões de apresentação pública

Entidade Gestora


Associação para o Desenvolvimento de Peniche



APRESENTAÇÃO PÚBLICA DO GACOESTE

No âmbito do Eixo 4 do PROMAR, o GACOeste irá apresentar a sua estratégia que prevê apoios a projectos de investimento para o desenvolvimento sustentável das zonas costeiras.

NAZARÉ

Sábado

23 de Outubro 2010
10h30-12h30

Instituto Portuário dos Transportes Marítimos
Delegação da Nazaré, Porto de Pesca
Com o apoio do Instituto Portuário dos Transportes Marítimos — Delegação da Nazaré

Aberto à comunidade em geral!

PENICHE

Quarta-Feira

27 de Outubro 2010
14h30-16h30

Auditório da Associação Humanitária
dos Bombeiros Voluntários de Peniche
Com o apoio da Associação Humanitária dos Bombeiros Voluntários de Peniche

Financiamento



Ministério da
Agricultura,
do Desenvolvimento
Rural e das Pescas



União Europeia
Fundo Europeu das Pescas





Entidade Gestora


Associação para o Desenvolvimento de Peniche


grupo de acção costeira

S E S S Ã O

D E

E S C L A R E C I M E N T O

Abertura Concursos 2012

A ADEPE convida-o a participar na Sessão Pública de esclarecimentos do Grupo de Acção Costeira do Oeste, no âmbito do Eixo 4 do PROMAR, a realizar dia **26 de Março de 2012 pelas 14h30**

Escola Superior de Turismo e Tecnologia do Mar- ESTM
Peniche

Aberto à comunidade em geral!

 Ministério da Agricultura,
Mar, Ambiente e
Ordenamento do Território

 PROMAR
Programa Operacional Regional do Alentejo

União Europeia
Fundo Europeu das Pescas 

Anexo IV - Flyers GACOeste

ZONA DE INTERVENÇÃO

O GACOeste tem a sua zona de intervenção nas freguesias litorâneas dos concelhos da Nazaré, Alcobaça, Caldas da Rainha, Óbidos, Peniche e Lourinhã.

- Nazaré (Nazaré)
- Fátimido (Nazaré)
- S. Martinho do Porto (Alcobaça)
- Saiz do Porto (Caldas da Rainha)
- Serra do Balseiro (Caldas da Rainha)
- Foz do Azeite (Caldas da Rainha)
- Vau (Óbidos)
- Anjos (Óbidos)
- Oltu Martinho (Óbidos)
- Ferrel (Peniche)
- Ajuda (Peniche)
- Conceição (Peniche)
- S. Pedro (Peniche)
- Alaguias da Baleia (Peniche)
- Lourinhã (Lourinhã)
- Azeite (Lourinhã)
- Ribamar (Lourinhã)



A CONSULTAR

Para a submissão de uma candidatura deverá consultar a legislação e documentos de apoio disponíveis no site da ADEPE em www.adepe.pt



ADEPE
Associação Para o Desenvolvimento de Peniche
Av. Porto de Pesca, Lote C-11 2520-295 Peniche
TEL: +351 262 787 959 | FAX: +351 262 787 855
www.adepe.pt
E-mail: gac.oeste@adepe.pt









**POR UM
DESENVOLVIMENTO
SUSTENTÁVEL DAS
ZONAS COSTEIRAS
DA REGIÃO OESTE**



O GACOeste surge ao abrigo do Programa Operacional da Pesca — PROMAR, através do Eixo 4 **Desenvolvimento Sustentável das zonas da Pesca.**

É constituído por uma parceria, cuja entidade gestora é a ADEPE—Associação para o Desenvolvimento de Peniche, e integra um conjunto de entidades locais e regionais representativos do sector das pescas:

- | | |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> - Associação de Armadores e Pescadores da Nazaré - Associação dos Armadores da Pesca Local, Costeira e Largo da Zona Oeste - Associação Mútua Financeira Livre dos Armadores da Pesca Geral do Centro - Município da Nazaré - Município de Peniche - Sindicato dos Trabalhadores da Pesca do Centro - OPCENTRO—Cooperativa da Pesca Geral do Centro, CRL | <ul style="list-style-type: none"> - CAPA — Cooperativa dos Armadores da Pesca Artesanal, CRL - Mútua dos Pescadores, Mútua de Seguros, CRL - FOR-MAR / Centro de Formação Profissional das Pescas e do Mar - Instituto Politécnico de Leiria - Associação LeaderOeste; - Nigel, Lda - Luis Silvério & Filhos, S.A |
|--|---|

TIPOLOGIA DE PROJECTOS

Objectivo 1 – Aumento da Competitividade das Actividades da Pesca

- 1.1. Recuperação e modernização de pequenas infra-estruturas e equipamentos de apoio à pesca artesanal, actividades marítimo-turísticas e de ecoturismo
- 1.2. Reorientação da pesca e diversificação das espécies capturadas
- 1.3. Diminuição dos impactes ambientais da pesca
- 1.4. Introdução de práticas e artes de pesca inovadoras e ambientalmente sustentáveis
- 1.5. Criação de condições de captura e venda de pescado e marisco vivo, de maior valor e orientado para mercados e procura específicas sustentáveis

Objectivo 2 – Introdução de factores de inovação na fileira da pesca

- 2.1. Modernização dos processos produtivos
- 2.2. Promoção da utilização das tecnologias de informação e

Objectivo 3 – Aumento do Valor Acrescentado e promoção da venda de produtos da Pesca

- 3.1. Criação de marcas e produtos da pesca locais ou regionais
- 3.2. Certificação de produtos, empresas e processos produtivos da pesca
- 3.3. Criação de novas marcas e empresas dedicadas à venda de novos produtos ou produtos alternativos do mar
- 3.4. Criação de lojas do mar (promoção e venda de todos os produtos e serviços marítimos locais ou regionais)
- 3.5. Promoção e valorização gastronómica dos produtos da pesca
- 3.6. Modernização de mercados públicos de venda de peixe e marisco
- 3.7. Internacionalização de produtos e expansão para novos mercados

Objectivo 4 – Promoção da pluriactividade

- 4.1. Criação de postos de venda e promoção de actividades marítimo-turísticas e de ecoturismo
- 4.2. Instalação de novas empresas, dedicadas à oferta de actividades e serviços inovadores e alternativos, ligados à pesca e ao mar
- 4.3. Promoção e fomento de actividades e produtos artesanais ligados à pesca e ao mar

Objectivo 5 – Promoção das competências sociais e profissionais

- 5.1. Formação para o desenvolvimento pessoal e social
- 5.2. Formação para a qualificação profissional
- 5.3. Formação para a inovação e desenvolvimento
- 5.4. Desenvolvimento de acções de reconhecimento e valorização das competências sociais e profissionais

Objectivo 6 – Reforço e valorização da imagem social, das actividades e dos profissionais do sector

- 6.1. Elaboração de plano de marketing dos profissionais da fileira

Objectivo 7 – Criação da rede cultural e patrimonial da pesca do oeste

- 7.1. Recuperação do património material e simbólico da pesca do Oeste
- 7.2. Implementação da rota da pesca do Oeste
- 7.3. Criação da rede museológica da pesca

Objectivo 8 – Criação da rede social de apoio à população da pesca

- 8.1. Implementação de uma rede regional de equipamentos e serviços sociais de proximidade

Anexo V - Grelha correspondência entre os indicadores e questões/variáveis aplicadas no inquérito

1) Territorialização (intervenção / reconhecimento com a comunidade)	P1. Como analisa o papel desempenhado pela ADEPE ao nível do GACOeste?
	P2. Reconhece o GACOeste como uma mais valia para as comunidades piscatórias
	P3. Como descreve a intervenção do GACOeste na comunidade?
	P4. No seu entender, quais têm sido os efeitos indiretos na comunidade, como resultado da intervenção do GACOeste?
	P5. O trabalho da ADEPE, no âmbito do GACOeste, é reconhecido pela comunidade.
	P6. O trabalho da ADEPE, no âmbito do GACOeste, é reconhecido pelas estruturas regionais/ nacionais.
2) Satisfação de necessidades não satisfeitas.	P7. O trabalho até hoje realizado pela ADEPE, no âmbito do GACOeste, tem respondido às necessidades da população.
	P8. Relativamente à implementação do GACOeste, que necessidades considera satisfeitas pela acção da ADEPE?
	P9. Estará a estratégia do GACOeste adequada à realidade/necessidades das comunidades piscatórias da sua Zona de intervenção? Porquê?
	P10. O trabalho encetado pela ADEPE tem respondido às necessidades dos destinatários do GACOeste.
3) Mobilização das capacidades locais (recursos endógenos / exógenos).	P11. Considera que o GACOeste tem articulado recursos locais e não locais numa perspectiva de melhoria da intervenção? Como tem sido feita essa articulação? Dê um ou mais exemplos.
	P17. A execução do Eixo 4 do FEP/PROMAR, através de um GAC, é mais bem sucedida quando implementada por uma Associação de Desenvolvimento Local
4) Abordagem Bottom-up	P12. Como avalia o trabalho desenvolvido entre a ADEPE e outras entidades locais no âmbito do GACOeste?
	P13. No âmbito do GACOeste, como avalia o trabalho desenvolvido com os parceiros?
	P14. Com a implementação do GACOeste, como vê a intervenção da ADEPE numa abordagem descentralizadora das políticas, mais concretamente emanadas pelo eixo 4 do Fundo Europeu das Pescas/Programa Operacional Pesca?
	P15. Os fundos comunitários afetos ao GACOeste têm sido bem geridos pela entidade gestora (ADEPE).
	P16. O trabalho desenvolvido pelo GACOeste seria melhor desenvolvido por uma entidade não local e menos próxima das comunidades.
	P18. Um GAC gerido por uma Associação de Desenvolvimento Local poderá ser uma garantia de consideração dos aspetos identitários das comunidades locais
	P19. As Associações de Desenvolvimento Local poderão ser organizações privilegiadas para a implementação e boa gestão dos fundos comunitários
	P20. Estando na base das Associações de Desenvolvimento Local o trabalho em parceria e a intercooperação com outras entidades locais/regionais, serão estas organizações por excelência que garantem a base de cooperação que sustenta os GAC?