III CONGRESSO PORTUGUÊS DE SOCIOLOGIA
Práticas e Processos da Mudança Social
Associação Portuguesa de Sociologia (1996)
CELTA EDITORA

UMA METODOLOGIA PROSPECTIVA DE APOIO À DECISÃO
O caso da Baixa Pombalina

José Maria Castro Caldas, Margarida Perestrelo***

Introdução

Na presente comunicação apresentam-se, em grandes linhas, os objectivos e etapas de cada uma das fases do Método dos Cenários[1] exemplificando com um estudo em curso de definição de cenários para a Baixa Pombalina, inserido num projecto de investigação, do Centro de Estudos Territoriais (CET), do ISCTE, para a C.M.L., e que se designa por "Análise Prospectiva da Baixa Pombalina".
Foram definidos três objectivos para este estudo:
1) Identificação de cenários prováveis de evolução da Baixa de Lisboa, ao nível da função habitação e do terciário e características sociourbanísticas;
2) Identificação dos principais pontos de conflito entre os vários actores com influência na Baixa e as perspectivas de intervenção camarárias;
3) Propostas de intervenção face às dinâmicas anteriormente detectadas.
O método dos cenários foi desenvolvido progressivamente nos Estados Unidos após a Segunda Guerra Mundial, e em França, nomeadamente com os trabalhos da Datar[2] (nos anos 60), da Sema-Metra (nos anos 70), e os do CNAM[3], actualmente, com o grupo de Michel Godet.
É um método que incorpora informação qualitativa a par da quantitativa, e que tem sido aplicado com sucesso como ferramenta de apoio à decisão, inicialmente ao nível da empresa e actualmente pelas administrações públicas no planeamento em vários domínios, incluindo o ordenamento do território.
No estudo de caso que seguidamente se apresenta seguiram-se as etapas do método e utilizaram-se os programas MICMAC e MACTOR, comercializados pela Heurisco, complementando-os com outros instrumentos de análise que à frente são referenciados.

O método dos cenários: aplicação à Baixa Pombalina

O Método dos Cenários visa organizar o exercício prospectivo: objectivando a definição de objectivos estratégicos e clarificando os meios de execução e os respectivos constrangimentos.
Comporta duas grandes fases:

- A Construção da Base, que comporta as seguintes etapas:
  - Delimitação do Sistema;
  - Análise Estrutural;
  - Estratégia de Actores;
- E, a Elaboração de Cenários:
  - Construção de Cenários.

Delimitação do sistema

A delimitação do sistema não é mais do que um diagnóstico orientado, que permite encontrar um conjunto de variáveis quantitativas e qualitativas que o caracterizam o mais exaustivamente possível.

Análise estrutural

Os objectivos da Análise Estrutural são os seguintes:

- Destacar os efeitos escondidos e decompor o sistema em grupos de variáveis. Detectar as variáveis-chave do sistema;
- Ajudar uma equipa, normalmente heterogénea em termos de interesses e competências, se não mesmo ideologicamente, a ter uma visão sistémica e comum do problema em estudo;
- Servir de controlo para certo tipo de análises espontâneas propostas por determinados grupos com tendência para privilegiar factores "emblemáticos".

Engloba as seguintes etapas**:**

- Recenseamento das variáveis que intervêm no sistema;
- Construção de uma matriz de análise estrutural com a identificação das relações directas entre as variáveis;
- Hierarquização das variáveis por ordem de motricidade e dependência[4], e selecção das variáveis-chave, pelo método MICMAC (Godet,1993).

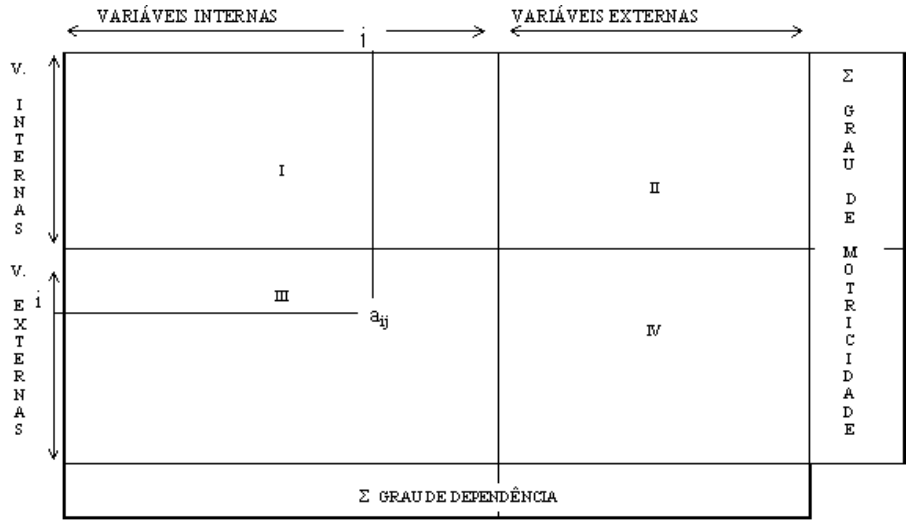
A ideia subjacente à análise estrutural é a seguinte: um conjunto de factores (variáveis) e uma enumeração de relações directas entre variáveis descreve um sistema. Por si só, a descrição do sistema pouco ajuda a compreendê-lo melhor. A Análise Estrutural ao permitir detectar relações "escondidas" e decompor o sistema, pode ajudar a reconhecer o que de outra forma não era perceptível.

No caso da Baixa Pombalina, um conjunto de inquéritos por questionário aos proprietários de imóveis, inquilinos, comércio e serviços, permitiu destacar um conjunto de 50 variáveis (ver Quadro 2) consideradas relevantes para a análise do sistema. Estas foram divididas em dois grandes grupos: variáveis internas (as variáveis intrínsecas ao sistema "Baixa"), de 1 a 32, e variáveis externas ao sistema "Baixa", de 32 a 50.

O método MICMAC pressupõe o preenchimento de uma matriz de relações directas entre variáveis (matriz de análise estrutural), com a seguinte estrutura:[5]

Quadro 1

Matriz de análise estrutural



I - Acção das variáveis internas sobre elas mesmas

II - Acção das variáveis internas sobre as variáveis externas

III - Acção das variáveis externas sobre as variáveis internas

IV - Acção das variáveis externas sobre elas mesmas

Cada elemento a_{ij}=

— 0 se não existe relação directa entre as variáveis

— 1 se a relação directa é fraca

— 2 se a relação directa é média
— 3 se a relação directa é forte
— 4 se existe uma relação potencial

O método MICMAC permite determinar, a partir dos efeitos directos das variáveis, os seus efeitos indirectos[6]: a Matriz de Análise Estrutural é elevada repetidamente à potência, até que não se verifique qualquer alteração na ordenação das variáveis segundo o seu grau de motricidade e dependência. Uma vez determinados os efeitos indirectos das variáveis, a decomposição operada pela análise estrutural conduziu à classificação das variáveis de acordo com o seu grau de motricidade e de dependência indirectas, em 5 grupos:

– variáveis motrizes — variáveis muito motrizes e pouco dependentes que influenciam a dinâmica do sistema, mas dependem pouco do conjunto das outras variáveis;
– variáveis resultado — variáveis muito dependentes e pouco motrizes que sendo muito condicionadas pela dinâmica do sistema, exercem pouca influência sobre ele;
– variáveis-chave — variáveis muito dependentes e muito motrizes, ocupando uma posição de charneira, uma vez que dependendo muito do conjunto das variáveis, propagam esses efeitos a todo o sistema;
– variáveis excluídas — variáveis pouco dependentes e pouco motrizes, que têm um papel relativamente irrelevante para a análise do sistema;
– variáveis de pelotão — variáveis medianamente motrizes e dependentes, que só não são excluídas por “não existir prova” da sua irrelevância para a análise.

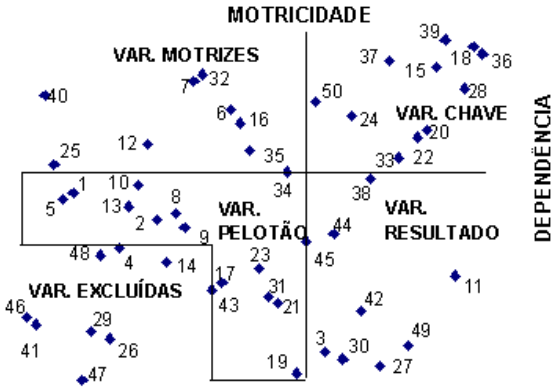
Quadro 2

Baixa Pombalina: classificação das variáveis

VARIÁVEIS MOTRIZES:	VARIÁVEIS-CHAVE:
32-Acessibilidade da Baixa	39-Classificação da Baixa como patrim. mundial
40-Reconstrução do Chiado	24-Estrutura de ocupação funcional dos imóveis
12-Baixo rendimento dos fogos habitacionais	28-Instalação de equipamentos de cult./lazer/tur.
6- Ritmo de perda da população residente	18-Preservação do património urbanístico e arquit.
34-Alterações nos hábitos de consumo	37-Perequação e benef. vários a aplicar na Baixa
7-Degradação do parque imobiliário	33-"Gentrification"
16-Destruição da estrutura de gaiola	36-Regulamento urbanístico e arquitectónico
35-Créditos à reabilitação dos imóveis	50-Dinâmica do sector imobiliário
25-Alterações no tipo de comércio e serviços	15-Conservação da estrutura de gaiola
	20-Preservação do património arqueológico
	22-Conservação das cérceas dos edifícios
VARIÁVEIS EXCLUÍDAS:	VARIÁVEIS RESULTADO:
4- Fraca capacidade de iniciativa dos prop. ind.	27-Requalificação do comércio
47-Concorrência de outros espaços comerciais	42-Propostas criação de parques de estacionamento
29-Pequena dimensão das empresas	49-Tendências do turismo para a Baixa
46-Aumento do poder de compra da população	3-Apreciação dos moradores pelo local de resid.
26-Baixa qualificação e compet. do comércio	11-Valorização do património imobiliário local
41-Necessidades espaciais do terciário	38-Recup./revit. Terreiro do Paço e zona ribeirinha
48-Nova lei do arrendamento comercial	30-Capacidade de estacionamento
14- Fraca recuperação dos imóveis	44-Propostas de novas zonas pedonais
	45-Propostas de circulação na Baixa
VARIÁVEIS DE PELOTÃO:	
1- Estrutura etária da população residente	
2- Fraca dinâmica dos comerciantes	
5- Baixo nível socioeconómico dos moradores	
8- Deficientes condições de habitabilidade	
9- Predomínio da propriedade vertical	
10- Regime de ocupação	
13- Baixo rendimento dos fogos de ocupação terciária	
17- Existência de elementos dissonantes nas fachadas e coberturas dos edifícios	
19- Não preservação do património urbanístico e arquitectónico	
21- Não preservação do património arqueológico	
23- Alteração das cérceas dos edifícios	

31- Capacidade de circulação
43- Propostas de expansão da rede de metropolitano

PLANO MOTRICIDADE / DEPENDÊNCIA INDIRECTA



Estes resultados permitiram:

- isolar um conjunto de variáveis (variáveis-chave), relativamente às quais é necessário estudar o modo como se articulam as estratégias dos principais actores;
- retirar a seguinte conclusão geral: "A análise estrutural contribui para reforçar a 'imagem' da 'Baixa Pombalina' como um sistema desprovido de factores dinâmicos internos, sujeito à actuação de pressões contraditórias:
  - § pressão no sentido do reforço da terciarização exercida principalmente por agentes imobiliários em resposta à procura de espaços centrais por parte, sobretudo, de grandes instituições financeiras, o que tem tido como consequência a desvalorização das características pombalinas do património;
  - § pressão no sentido da reabilitação com preservação do património, exercida pela "opinião pública", segmentos dos poderes públicos e alguns agentes internos." (CET, 1995)

Estratégia de actores

Uma vez detectadas as variáveis-chave do sistema é necessário analisar como se posicionam relativamente a elas os principais actores — as alianças, os conflitos e as estratégias.
Os objectivos da análise da Estratégia de Actores são os seguintes:

- identificar e caracterizar os diferentes actores-chave;
- perceber quais os conflitos e alianças possíveis entre os diferentes actores;
- contribuir para uma maior participação/implicação e reflexão estratégica por parte dos diferentes actores;[7]
- confrontar os projectos em presença e avaliar as relações de força existentes;
- elaborar uma série de recomendações estratégicas e especificar as condições de viabilidade da sua implementação.

As suas principais etapas são as seguintes:

- recenseamento dos principais actores;
- realização de entrevistas semidirectivas;
- análise de conteúdo das entrevistas e construção de sinopses;
- construção de um quadro de estratégia de actores;
- construção de matrizes de identificação dos desafios considerados estratégicos e dos objectivos que lhe estão associados;
- construção de grafos de convergências e divergências para cada objectivo, tendo em conta o peso dos diferentes objectivos assim como as relações de força existentes (através do MACTOR, **M**étodo **AC**Tores, **O**bjectivos, **R**elações de força), (Godet,1993);
- caracterização dos diferentes actores segundo o seu grau de implicação nos diferentes objectivos e, a sua força relativa;
- caracterização dos objectivos segundo o seu grau de conflitualidade e mobilização;
- construção de grupos de actores;
- elaboração de conclusões com vista à formulação de recomendações estratégicas, tendo em conta

os objectivos definidos e os meios de actuação dos diferentes actores;
– construção de hipóteses sobre a evolução futura.

No caso da Baixa Pombalina o Método MACTOR foi complementado com outros instrumentos de análise, nomeadamente na construção de grupos de actores através da análise de “clusters”.

Numa primeira fase construiu-se uma lista de 22 actores[8], tendo em conta os actores que estão implicados na evolução das variáveis-chave detectadas na análise estrutural (ver Quadro V. Chave/Actores — Anexos). Construiu-se um guião de entrevista em função do posicionamento dos actores e dos seus objectivos de intervenção face às variáveis-chave, tendo-se realizado entrevistas semidirectivas. No entanto, apenas algumas destas entrevistas foram seleccionadas, restando 13 actores, por corresponderem aos mais implicados no conjunto dos objectivos (ver MAD — Anexos). A partir de uma análise de conteúdo dessas entrevistas, construíram-se sinopses para cada um dos actores e um Quadro de Estratégia de Actores.[9]

Quadro 3

Quadro de estratégia de actores

	Actor 1	Actor 2	Actor 3	Actor 4
Actor 1	Objectivos . Meios . Obstáculos	Meios de acção que dispõe para alcançar o seu objectivo O que espera do outro	Meios de acção que dispõe para alcançar o seu objectivo O que espera do outro	Meios de acção que dispõe para alcançar o seu objectivo O que espera do outro
Actor 2	Meios de acção que dispõe para alcançar o seu objectivo O que espera do outro	Objectivos . Meios . Obstáculos	Meios de acção que dispõe para alcançar o seu objectivo O que espera do outro	Meios de acção que dispõe para alcançar o seu objectivo O que espera do outro
Actor 3	Meios de acção que dispõe para alcançar o seu objectivo O que espera do outro	Meios de acção que dispõe para alcançar o seu objectivo O que espera do outro	Objectivos . Meios . Obstáculos	Meios de acção que dispõe para alcançar o seu objectivo O que espera do outro
Actor 4	Meios de acção que dispõe para alcançar o seu objectivo O que espera do outro	Meios de acção que dispõe para alcançar o seu objectivo O que espera do outro	Meios de acção que dispõe para alcançar o seu objectivo O que espera do outro	Objectivos . Meios . Obstáculos

O Quadro de Estratégia de Actores permitiu clarificar os seguintes desafios estratégicos e respectivos objectivos:

Desafios estratégicos	Objectivos associados [10]
D1- Preservação / alteração das características patrimoniais da Baixa	O1 – Conservação da estrutura de gaiola O2 – Conservação das cérceas O3 – Preservação do conjunto das características patrimoniais O4 – Preservação apenas das fachadas O5 – Preservação do património arqueológico O6- Classificação da Baixa como Património Mundial
D2 - Valorização económica do imobiliário	O7 – Valorização económica do património imobiliário local (assente no livre funcionamento das regras do mercado) O8 – Alteração da legislação sobre o arrendamento (comercial e habitacional)

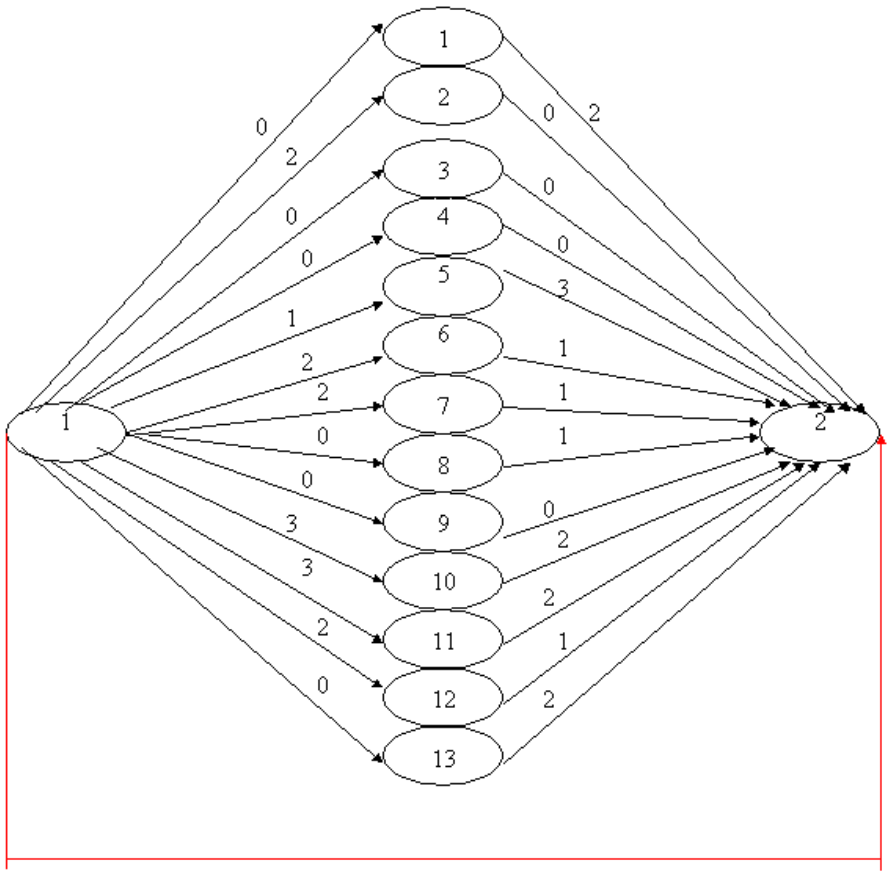
D3 - Estrutura de ocupação funcional dos imóveis	O9 – Promover a função habitação/*gentrification* O10 – Alterações no tipo de comércio (passagem de um comércio tradicional para um comércio moderno e de maior superfície) O11 – Expansão do sector financeiro (banca e seguros) O12 – Instalação de equipamentos de cultura e lazer O13 – Investimento no turismo
D4 - Políticas de reabilitação da "Baixa Pombalina"	O14 – Incentivar o RECRIA

A partir das sinopses das entrevistas e do Quadro de Estratégia de Actores, a equipa de investigação preencheu a Matriz dos Meios de Acção Directos entre Actores da "Baixa Pombalina" (MAD), que se apresenta em Anexos. Exprime as relações directas entre os pares de actores, e foi preenchida com o seguinte critério:

- (3) o actor põe em causa a existência de outro actor;
- (2) o actor condiciona os projectos de outro actor;
- (1) o actor condiciona, de forma limitada no tempo e no espaço, os processos operacionais (gestão, etc.) de outro actor;
- (0) o actor não dispõe de meios de acção sobre outro actor.

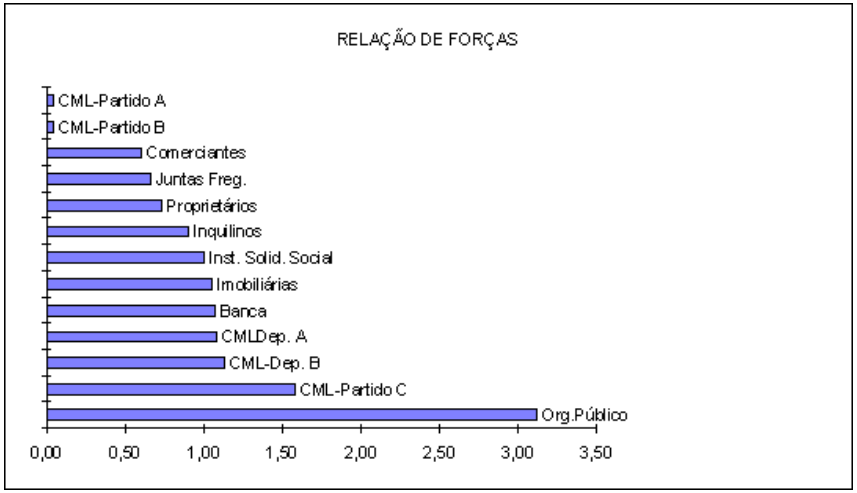
A partir desta matriz é possível obter uma Matriz de Meios de Acção Directos e Indirectos (MADI)[11] (ver Anexos) que exprime, para além das influências directas entre actores, as que são estabelecidas por via de um actor de ligação (indirectas).
A MADI permite calcular as influências directas e indirectas, de ordem 2, entre actores. Assim, à influência directa que o actor i exerce sobre o actor j, acrescenta-se o somatório de todas as influências indirectas que este actor exerce sobre o actor j por via de um actor de ligação k. Considera-se que a influência indirecta do actor i sobre o actor j é dada pelo mínimo entre a influência directa do actor i sobre o actor k e a influência directa do actor k sobre o actor j.
Por exemplo, a influência directa e indirecta que o CML—Dep. A exerce sobre o CML—Dep. B será igual a 10 (ver $(MADI)_{12}$):

$$(MADI)_{12} = 2 + (0+0+0+0++1+1+1+0+0+2+2+1+0) = 10$$



2

A soma em linha dos valores das matrizes MAD e MADI pode ser interpretada como um indicador do grau de influência dos actores e, a soma em coluna das referidas matrizes é tomada como um indicador do grau de dependência.
A partir da matriz dos Meios de Acção Directos e Indirectos dos Actores (MADI) é possível calcular um indicador de relação de forças que permite diferenciar os actores consoante a sua maior ou menor capacidade para condicionar as actuações dos restantes actores, e a sua maior ou menor dependência relativamente a eles.



Através da informação recolhida preencheram-se ainda as matrizes 1 MAO e 2 MAO que relacionam os actores com os objectivos estratégicos. A matriz 1 MAO[12] tem apenas em conta a concordância (valor 1), a discordância (valor - 1) e a neutralidade (valor zero) dos actores relativamente aos objectivos estratégicos.
Uma vez que o acordo e desacordo podem ter intensidades diferentes, justifica-se uma matriz 2 MAO (ver Anexos) preenchida com o seguinte critério:

- (-3) o objectivo põe radicalmente em causa a estratégia / política do actor
- (+3) o objectivo é indispensável para o "estatuto" do actor
- (-2) o objectivo põe em causa a concretização da estratégia / política do actor
- (+2) o objectivo é indispensável para a concretização da estratégia / política do actor
- (-1) o objectivo põe parcialmente em causa a concretização da estratégia / política do actor
- (+1) o objectivo é importante para a concretização da estratégia / política do actor
- o objectivo é pouco consequente

É possível obter uma terceira matriz actores × objectivos, 3 MAO (ver Anexos), multiplicando a matriz 2 MAO pelos indicadores de relação de forças.
Se para alguns actores a maioria dos objectivos é relevante, para outros só alguns lhes dizem respeito. Assim, os actores podem estar mais ou menos implicados no jogo. A medida dessa implicação pode ter em conta apenas a definição de uma posição relativamente a cada objectivo ou, também a intensidade dessa posição.
A soma em linha das matrizes 1 MAO, 2 MAO ou 3 MAO pode ser interpretada como um indicador do grau de implicação dos actores. Verifica-se que os três actores mais implicados, tendo em conta o peso dos diferentes objectivos (2 MAO) são: CML-Dep. B, Imobiliárias e CML-Partido B.
Quanto aos objectivos é possível caracterizá-los segundo dois critérios:

- grau de conflitualidade — existem objectivos consensuais e objectivos em torno dos quais se travam conflitos mais ou menos intensos;[13]
- grau de mobilização — existem objectivos que mobilizam vontades de um pequeno número de actores, com mais ou menos intensidade, e objectivos em torno dos quais se verifica uma mobilização de grande número de actores.[14]

Os graus de conflitualidade e mobilização podem ser medidos de diversas formas: tendo em conta apenas as posições simples, isto é o acordo, o desacordo ou a indiferença (1 MAO); tendo em conta as posições e o respectivo grau de intensidade (2 MAO); e por último, considerando as posições com grau de intensidade, ponderadas pelas relações de força (3 MAO).
A consideração simultânea do grau de conflitualidade e de mobilização dos objectivos permite classificá-los em quatro grupos :

- "principais conflitos": objectivos que implicam fortemente grande número de actores em sentidos muito contraditórios;
- "conflitos secundários": objectivos muito conflituais que implicam um número reduzido de actores ou actores pouco relevantes na relação de forças;
- "consensos mobilizadores": objectivos pouco ou nada conflituais que implicam um número

importante de actores ou actores muito relevantes na relação de forças;
– "consensos pouco mobilizadores": objectivos pouco ou nada conflituais que implicam um número reduzido de actores ou actores pouco relevantes na relação de forças.

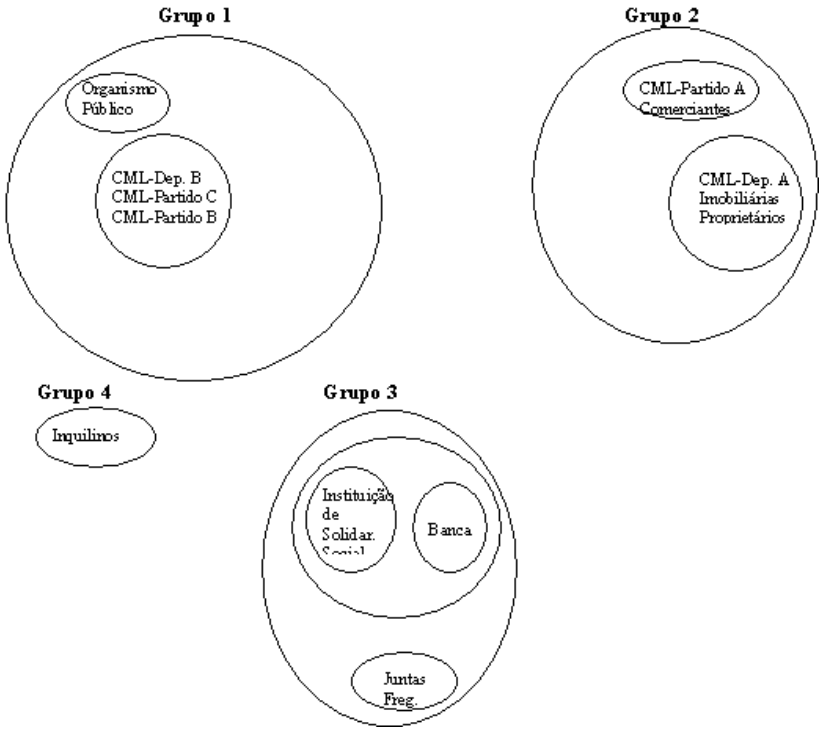
Esta aplicação do método permitiu decompor os objectivos de forma a identificar os principais conflitos e consensos.

	MUITO CONFLITUAL	POUCO CONFLITUAL
MUITO MOBILIZADOR	§ Preservação apenas das fachadas § Conservação da estrutura de gaiola § Preservação do conjunto das características patrimoniais § Valorização económica do património imobiliário "PRINCIPAIS CONFLITOS"	§ Conservação das cérceas § Alterações no tipo de comércio § Incentivar o RECRIA "CONSENSOS MOBILIZADORES"
POUCO MOBILIZADOR	§ Alteração da legislação sobre arrendamento § Expansão do sector financeiro § Promover a função habitação *gentrification* "CONFLITOS SECUNDÁRIOS"	§ Classificação da Baixa como Património Mundial § Preservação do património arqueológico § Instalação de equipamentos de cultura e lazer § Investimento no turismo "CONSENSOS POUCO MOBILIZADORES"

O programa MACTOR apresenta como resultado grafos de convergência e divergência, assim como planos de convergência e divergência. Desta forma é difícil obter agrupamentos de actores. Dois actores próximos do ponto de vista de convergência podem estar distantes do ponto de vista de divergência. Para resolver este problema e obter grupos de actores de uma forma coerente, adoptou-se o seguinte critério:

– Foi construída uma matriz de semelhanças actor $\times$ actor, com base na seguinte hipótese:
  § **se** a divergência entre o actor i e o actor j é inferior a um limiar de divergência pré-determinado; **então** a semelhança entre o actor i e o actor j é dada pelo grau de convergência entre estes actores;
  § **caso contrário**: a semelhança entre o actor i e o actor j é nula.

– Esta matriz de semelhanças foi transformada em matriz de dissemelhanças. Utilizou-se um método de "clustering" conhecido por "complete-linkage", que no caso concreto deu origem à seguinte classificação:



As conclusões gerais retiradas foram as seguintes:

- Relativamente aos “principais conflitos”os actores posicionam-se do seguinte modo:
  § a favor da “preservação do conjunto das características patrimoniais” e da “conservação da estrutura de gaiola” e contra a “preservação apenas das fachadas” e a “valorização económica do património imobiliário”: CML-Dep.B, CML-Partido C, CML-Partido B. O Organismo Público manifesta-se no mesmo sentido relativamente aos três primeiros objectivos sendo neutro relativamente ao último.
  § a favor da “preservação apenas das fachadas” e da “valorização económica do património imobiliário” e contra a “preservação do conjunto e a das características patrimoniais” e da “conservação da estrutura de gaiola”: CML-Dep.A, Imobiliárias, Proprietários, Comerciantes, Instituição de Solidariedade Social, Banca, Juntas de Freguesia. O CML-Partido A manifesta-se no mesmo sentido relativamente a todos estes objectivos, excepto a “Valorização Económica do Património Imobiliário”. Estes actores são os que integram os Grupos 2 e 3.

- As principais alianças estruturam-se em torno de dois núcleos fundamentais:
  § CML-Dep.B, CML-Partido C e CML-Partido B — forte empenhamento nos objectivos de “preservação do conjunto das características patrimoniais” e de “promoção da função de habitação” em oposição a lógicas especulativas de valorização imobiliária com expansão do sector financeiro.
  § CML-Dep.A, Imobiliárias e Proprietários — forte empenhamento na lógica de “valorização económica do imobiliário” subordinando os objectivos de preservação do património a considerações de viabilidade económica.

Construção de cenários[15]

Para a Construção dos Cenários utiliza-se um método de consulta a peritos, de impactos cruzados, o método SMIC.[16] Esta fase do Método dos Cenários tem dois grandes objectivos:

- construção de cenários e avaliação da sua probabilidade de concretização;
- elaboração de recomendações estratégicas.

E compreende as seguintes etapas:

- consulta a peritos;
- determinação dos impactos cruzados pelo método SMIC;
- avaliação dos resultados e suas consequências nas estratégias.

Conclusão

O estudo do caso da "Baixa Pombalina" encontra-se ainda, como foi dito, na fase de Construção de Cenários. No entanto, foi já possível, a partir da Análise Estrutural e da Estratégia de Actores, chegar a resultados que fundamentam recomendações estratégicas que foram transmitidas à entidade patrocinadora do estudo (um dos decisores implicados na "Baixa Pombalina").
Procurou-se aplicar o Método dos Cenários de forma crítica e flexível. A noção de conflitualidade e a classificação dos objectivos segundo o grau de conflitualidade e mobilização, assim como o agrupamento dos actores são contributos originais que parecem ter-se revelado úteis.
Por outro lado, ao longo deste exercício foi sendo possível identificar aspectos do método susceptíveis de aperfeiçoamento. Este é um objectivo para investigação futura.

Referências Bibliográficas

CET (1995/ -): *Análise Prospectiva da Baixa de Lisboa*, (equipa: Dulce Moura, Isabel Guerra (coord.), Fernando Caria, José Maria Castro Caldas, Margarida Perestrelo e Teresa Costa Pinto), CML.

GODET, Michel (1993): *Manual de prospectiva estratégica: da antecipação à acção*, Lisboa, Publicações D. Quixote

HATEM, Fabrice; CAZES, Bernard; ROUBELAT, Fabrice (1993): *La Prospective. Pratiques et méthodes*, Paris, Ed. Economica

PERESTRELO, Margarida (1990): *Prospectiva e planeamento estratégico no domínio da educação-formação*, Lisboa, Universidade Técnica de Lisboa, policopiado

Anexos

Quadro variáveis-chave/actores

VARIÁVEIS-CHAVE	ACTORES												
	CML			CML - POLÍTICOS				COMER-	PROPIE-	INQUI-	JUNTAS DE FREGUESIA		
	DEP. A	DEP.B	DEP. C	A	B	C	D	CIANTES	TÁRIOS	LINOS	1	2	3
25-Alterações no tipo de comércio e serviços (A)	X		X					X	X	X			
24-Estrutura de ocupação funcional dos imóveis (A+P)	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
16-Destruição da estrutura de gaiola (A)	X	X		X	X	X	X	X	X				
50-Dinâmica do sector imobiliário (A+P)	X			X	X	X	X	X	X	X			
11- Valorização do património imobiliário local (A)	X	X		X	X	X	X		X		X	X	X
18-Preservação do património urbanístico e arquit.(A+P)	X	X	X	X	X	X	X	X	X		X	X	X
39-Classificação da Baixa como patrim. mundial (P)	X	X	X	X	X	X	X	X	X		X	X	X
28-Instalação de equipamentos de cult./lazer/tur. (P)	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
37-Perequação e benef. vários a aplicar na Baixa (P)	X	X		X	X	X	X		X				
33-"Gentrification" (P)	X			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
36-Regulamento urbanistíco e arquitectónico (P)	X	X		X	X	X	X	X	X		X	X	X

15-Conservação da estrutura de gaiola (P)	X	X		X	X	X	X	X	X					
20-Preservação do património arqueológico (P)	X	X	X	X	X	X	X		X		X	X	X	
22-Conservação das cérceas dos edifícios (P)	X	X		X	X	X	X	X	X					

VARIÁVEIS- CHAVE	ACTORES								
	IMOBI-LIÁRIAS	BANCA	SEGUROS	INSTITUIÇÃO SOLIDAR. SOCIAL	ORG. PÚBLICO 1	ORG. PÚBLICO 2	ASSOC. CULTURAL	IGREJA	UNIVER-SIDADE
25-Alterações no tipo de comércio e serviços (A)		X	X						
24-Estrutura de ocupação funcional dos imóveis (A+P)	X	X	X	X					X
16-Destruição da estrutura de gaiola (A)	X	X	X	X		X	X		X
50-Dinâmica do sector imobiliário (A+P)	X	X	X	X					X
11- Valorização do património imobiliário local (A)	X	X	X	X					
18-Preservação do património urbanístico e arquit.(A+P)	X	X	X	X	X	X	X	X	X
39-Classificação da Baixa como patrim. mundial (P)	X	X	X	X	X	X	X	X	X
28-Instalação de equipamentos de cult./lazer/tur. (P)							X		X
37-Perequação e benef. vários a aplicar na Baixa (P)	X	X	X	X		X			X
33-"Gentrification" (P)	X			X					
36-Regulamento urbanistíco e arquitectónico (P)	X	X	X	X	X	X	X	X	X
15-Conservação da estrutura de gaiola (P)	X	X	X	X		X	X		X
20-Preservação do património arqueológico (P)	X	X	X	X	X	X	X	X	X
22-Conservação das cérceas dos edifícios (P)	X	X	X	X		X	X		X

MAD: Matriz dos meios de acção directos entre actores da Baixa Pombalina (relações de força directas)

ACTORES		ACTORES													
		C.M.L.		C.M.L. - POLÍTICOS											
		DEP. A	DEP. B	PART. A	PART. B	PART. C	COMER-CIANTES	PROP.	INQUIL.	JUNTAS DE FREGUE-SIA	IMOBI-LIÁRIAS	BAN-CA	INST. SOLID. SOCIAL	ORG. PÚBLI-CO	INFLUÊN-CIA GLOBAL (Σ_i)
C.M.L.	DEP. A		2	0	0	1	2	2	0	0	3	3	2	0	15
	DEP. B	2		0	0	1	2	2	1	0	2	2	2	0	14
	PARTIDO A	0	0		1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	2
C.M.L. -	PARTIDO B	0	0	1		1	0	0	0	0	0	0	0	0	2
POLÍTICOS	PARTIDO C	3	3	2	2		2	2	1	1	3	3	2	0	24
COMERCIANTES		1	1	1	1	1		1	0	0	1	0	1	0	8
PROPRIETÁRIOS		1	1	1	1	1	1		1	0	2	1	0	0	10
INQUILINOS		1	1	1	1	1	0	2		1	1	0	2	0	11
JUNTAS DE FREGUESIA		0	0	1	1	1	0	1	0		0	0	1	0	5
IMOBILIÁRIAS		2	2	1	1	2	3	3	3	0		0	0	0	17
BANCA		2	2	1	1	2	0	2	2	0	0		0	0	12

INSTITUIÇÃO SOLIDA-RIEDADE SOCIAL	1	1	1	1	1	1	0	1	0	2	1		0	10
ORGANISMO PÚBLICO	2	2	0	0	1	3	2	0	0	3	2	2		17
DEPENDÊNCIA GLOBAL (Error! Reference source not found.$_j$)	15	15	10	10	14	14	17	9	2	17	12	12	0	

MADI: Matriz dos meios de acção directos e indirectos entre actores da Baixa Pombalina

ACTORES		ACTORES C.M.L. DEP. A	DEP. B	C.M.L. - POLÍTICOS PART. A	PART. B	PART. C	COMER-CIANTES	PROP.	INQUIL.	JUNTAS DE FREGUE-SIA	IMOBI-LIÁRIAS	BAN-CA	INST. SOLID. SOCIAL	ORG. PÚBLI-CO	INFLUÊN-CIA GLOBAL (Σ_i)
C.M.L.	DEP. A	10	10	9	6	6	10	11	9	1	11	8	6	0	87
	DEP. B	11	11	10	7	7	9	11	8	2	11	7	7	0	90
	PARTIDO A	13	13	13	10	10	11	14	9	2	14	10	9	0	115
C.M.L. -	PARTIDO B	1	1	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	0	13
POLÍTICOS	PARTIDO C	1	1	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	0	13
COMERCIANTES		6	6	8	6	6	6	5	5	1	6	5	4	0	58
PROPRIETÁRIOS		8	8	10	7	7	6	8	6	2	7	4	5	0	70
INQUILINOS		6	6	9	7	7	6	7	5	2	8	5	6	0	69
JUNTAS DE FREGUESIA		3	3	5	5	5	3	2	3	1	3	3	2	0	37
IMOBILIÁRIAS		9	9	9	7	7	10	12	6	2	10	7	9	0	87
BANCA		8	8	8	6	6	7	10	5	2	9	7	8	0	77
INSTITUIÇÃO SOLIDA-RIEDADE SOCIAL		8	8	10	7	7	6	8	6	2	7	4	5	0	73
ORGANISMO PÚBLICO		12	12	10	6	6	13	13	9	1	13	9	8	0	112
DEPENDÊNCIA GLOBAL (Error! Reference source not found.$_j$)		86	85	92	76	76	83	95	68	19	91	64	66	0	901

2 MAO: Matriz actores / objectivos da Baixa Pombalina (posições valorizadas)

ACTORES	OBJECTIVOS	Conserv. da estrutura de gaiola	Cons. das cérceas	Preserv. conjunto caract. patrimo-niais	Preserv. apenas fachadas	Preserv. Patrim. Arqueol..	Classif. da Baixa Patrim. Mundial	Valor. Económica Património Imobiliário Local	Alteração Legislação Arrenda-mento	Promover a Função Habitação "Gentrifi-cation"	Alter. no tipo de Comér-cio	Exp. do Sector Finan-ceiro	Inst. Equip. Cultura Lazer	Investi-mento Turismo	Incen-tivar o RECRIA	IMPLICAÇÃO DOS ACTORES $\lvert \Sigma_i \rvert$	Σ +	Σ -
C.M.L.	DEP.A	- 2	1	.1	3	0	-1	2	1	-1	2	-1	2	3	1	21	15	-6
	DEP. B	2	2	3	-2	1	1	-3	-1	2	2	0	0	1	3	23	17	-6
C.M.L. -	PARTIDO A	- 1	1	- 1	2	1	-1	-1	0	3	2	-1	1	1	1	17	12	-5
	PARTIDO B	2	2	2	- 2	1	1	-1	1	3	1	-1	1	3	1	22	18	-4
POLÍTICOS	PARTIDO C	2	2	3	- 2	0	-1	-1	0	1	3	-1	0	1	3	20	15	-5
COMERCIANTES		-2	0	-2	1	-2	0	1	-3	1	3	0	2	1	0	18	9	-9
PROPRIETÁRIOS		-2	0	- 2	2	0	0	3	3	0	1	0	0	2	3	18	14	-4
INQUILINOS		0	0	0	0	0	0	-2	-3	-2	1	-1	0	0	0	9	1	-8
JUNTAS DE FREGUESIA		-1	-1	-1	2	1	2	1	0	-1	0	-1	0	0	2	13	8	-5

IMOBILIÁRIAS	-3	0	-2	3	0	1	3	2	2	3	- 2	1	0	1	23	16	-7
BANCA	-3	-2	-3	3	1	0	2	0	1	1	3	1	0	0	20	12	-8
INSTITUIÇÃO DE SOLIDARIEDADE SOCIAL	-2	-2	-2	2	0	0	2	0	0	0	1	0	0	3	14	8	-6
ORGANISMO PÚBLICO	3	3	3	-3	3	2	0	0	0	0	0	0	0	0	17	14	-3
MOBILIZAÇÃO DOS OBJECTIVOS $\lvert \Sigma_j \rvert$	25	16	25	27	10	10	22	14	17	19	12	8	12	18			
Σ +	9	11	11	18	8	7	14	7	13	19	4	8	12	18			
Σ -	-16	-5	-14	-9	-2	-3	-8	-7	-4	0	-8	0	0	0			

3 MAO: Matriz actores / objectivos da Baixa Pombalina (posições valor. e ponderadas pelas relações de força)

ACTORES	OBJECTIVOS	Conserv. da estrutura de gaiola	Cons. das cérceas	Preserv. conjunto caract. patrimo-niais	Preserv. apenas fachadas	Preserv. Patrim. Arqueol..	Classif. da Baixa Patrim. Mundial	Valor. Económica Património Imobiliário Local	Alteração Legislação Arrenda-mento	Promover a Função Habitação "Gentrifi-cation"	Alter. no tipo de Comér-cio	Exp. do Sector Finan-ceiro	Inst. Equip. Cultura Lazer	Investi-mento Turismo	Incen-tivar o RECRIA	IMPLICAÇÃO DOS ACTORES $\lvert \Sigma_i \rvert$
C.M.L.	DEP. A	-2,2	1,1	-1,1	3,2	0,0	-1,1	2,2	1,1	-1,1	2,2	-1,1	2,2	3,2	1,1	22,7
	DEP. B	2,3	2,3	3,4	-2,3	1,1	1,1	-3,4	-1,1	2,3	2,3	0,0	0,0	1,1	3,4	26,0
C.M.L. -	PARTIDO A	0,0	0,0	0,0	0,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,1	0,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,8
POLÍTICOS	PARTIDO B	0,1	0,1	0,1	-0,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,1	0,0	0,0	0,0	0,1	0,0	1,0
	PARTIDO C	3,2	3,2	4,7	-3,2	0,0	-1,6	-1,6	0,0	1,6	4,7	-1,6	0,0	1,6	4,7	31,6
COMERCIANTES		-1,2	0,0	-1,2	0,6	-1,2	0,0	0,6	-1,8	0,6	1,8	0,0	1,2	0,6	0,0	10,7
PROPRIETÁRIOS		-1,5	0,0	-1,5	1,5	0,0	0,0	2,2	2,2	0,0	0,7	0,0	0,0	1,5	2,2	13,2
INQUILINOS		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	-1,8	-2,7	-1,8	0,9	-0,9	0,0	0,0	0,0	8,1
JUNTAS DE FREGUESIA		-0,7	-0,7	-0,7	1,3	0,7	1,3	0,7	0,0	-0,7	0,0	-0,7	0,0	0,0	1,3	8,6
IMOBILIÁRIA		-3,1	0,0	-2,1	3,1	0,0	1,0	3,1	2,1	2,1	3,1	-2,1	1,0	0,0	1,0	24,1
BANCA		-3,2	-2,1	-3,2	3,2	1,1	0,0	2,1	0,0	1,1	1,1	3,2	1,1	0,0	0,0	21,3
INSTITUIÇÃO DE SOLIDARIEDADE SOCIAL		-2,0	-2,0	-2,0	2,0	0,0	0,0	2,0	0,0	0,0	0,0	1,0	0,0	0,0	3,0	13,9
ORGANISMO PÚBLICO		9,4	9,4	9,4	-9,4	9,4	6,2	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	53,1
MOBILIZAÇÃO DOS OBJECTIVOS $\lvert \Sigma_j \rvert$		28,7	20,8	29,3	29,9	13,5	12,5	19,7	11,0	11,4	16,9	10,6	5,6	8,2	16,9	
Σ +		14,9	16,0	17,6	15,0	12,3	9,8	12,9	5,4	7,9	16,9	4,2	5,6	8,2	16,9	
Σ -		-13,9	-4,8	-11,7	-14,9	-1,2	-2,7	-6,9	-5,6	-3,5	0,0	-6,4	0,0	0,0	0,0	

* Economista. Assistente do ISCTE na área de Métodos Quantitativos. Membro do Dinâmia (Centro de Estudos sobre a Mudança Socioeconómica).

** Socióloga. Assistente do ISCTE na área de Métodos Quantitativos. Membro do Dinâmia (Centro de Estudos sobre a Mudança Socioeconómica) e do GIESTA (Grupo de Investigação Estatística e Análise de Dados).

[1] Para os detalhes do Método dos Cenários ver Godet, Michel: 1993.

[2] DATAR - Délégation à l'aménagement du territoire.

[3] CNAM - Conservatoire National des Arts et Métiers, instituto universitário

[4] O **grau de motricidade** de uma variável exprime a influência que essa variável exerce sobre o conjunto do sistema. O **grau**

de dependência de uma variável exprime a importância das influências exercidas sobre essa variável.

[5] Para mais detalhes, ver Godet, Michel: 1993.

[6] Tendo em conta três variáveis A, B e C. se A influencia directamente B e se B influencia directamente C, então A influencia indirectamente C.

[7] A constituição de um Painel de Actores poderá ser um elemento fundamental relativamente a este objectivo.

[8] Uma vez que este estudo ainda não se encontra concluído, os actores não serão identificados.

[9] Apresenta-se apenas um esquema do Quadro de Estratégia de Actores.

[10] As variáveis-chave estão todas contempladas, tanto nos objectivos como nos desafios estratégicos. Quanto ao “Regulamento” e “Perequação” considerou-se que são dois meios de acção que servem para atingir alguns dos objectivos estratégicos aqui considerados.

[11] $(MADI)_{ij} = (MAD)_{ij} + \Sigma_k \text{ Min } ((MAD)_{ik} \ , (MAD)_{kj})$

[12] Não se apresenta esta matriz uma vez que pode ser facilmente obtida através da 2 MAO.

[13] O grau de conflitualidade pode ser medido através da comparação entre a soma em coluna dos valores positivos (Σ+) de qualquer uma das matrizes 1 MAO, 2 MAO e 3 MAO (v. Anexos) e os valores negativos (Σ-). Quanto mais próximos forem esses valores maior é o grau de conflitualidade.

[14] O grau de mobilização pode ser medido pelo somatório em linha de qualquer das matrizes: 1 MAO, 2MAO e 3MAO (v. Anexos). Quanto maior for esse valor maior é o grau de mobilização.

[15] O estudo “Análise Prospectiva da Baixa Pombalina” encontra-se presentemente nesta fase, não sendo possível divulgar resultados.

[16] Sistemas e Matrizes de Impactos Cruzados.