

## **MATOSINHOS MAR 2030**

### **MATOSINHOS E A ECONOMIA DO MAR**

*REPOSICIONAMENTO, VALORIZAÇÃO DE ATIVOS E PLANO DE AÇÃO*

### **1. ENQUADRAMENTO E AVALIAÇÃO DE ATIVOS**



Setembro de 2018

## INDICE

<b>1.</b>	<b>APRESENTAÇÃO .....</b>	<b>5</b>
<b>2.</b>	<b>ANTECEDENTES E ENQUADRAMENTO DO TRABALHO .....</b>	<b>7</b>
<b>3.</b>	<b>REPOSICIONAMENTO FACE A QUÊ?.....</b>	<b>10</b>
<b>3.1.</b>	<b>Sobre o âmbito do capítulo .....</b>	<b>10</b>
<b>3.2.</b>	<b>Elementos de política europeia e nacionais relevantes .....</b>	<b>11</b>
3.2.1.	Oportunidades no âmbito da política europeia .....	11
3.2.2.	Oportunidades no âmbito das políticas nacionais .....	13
<b>3.3.</b>	<b>As dinâmicas que é necessário ter em conta .....</b>	<b>24</b>
<b>3.4.</b>	<b>Síntese: fatores críticos e oportunidades do enquadramento a considerar na política de reposicionamento .....</b>	<b>29</b>
<b>4.</b>	<b>UMA PRIMEIRA IDENTIFICAÇÃO DE ATIVOS ESPECÍFICOS PARA O REPOSICIONAMENTO .....</b>	<b>31</b>
<b>4.1.</b>	<b>O horizonte temporal de referência .....</b>	<b>31</b>
<b>4.2.</b>	<b>Avaliação estratégica dos ativos específicos .....</b>	<b>31</b>
4.2.1.	O porto de Leixões e as infraestruturas e atividades logísticas associadas .....	31
4.2.2.	Os centros de recursos e as atividades de I&D: Polo do Mar da Universidade do Porto .....	39
4.2.3.	O turismo: da tradição praia e lazer ao ícone do Terminal de Cruzeiros .....	47
4.2.4.	A pesca e as atividades conserveiras: tradição e ressurgimento .....	59
4.2.5.	Gastronomia e restauração: do <i>garum</i> ao <i>World's Best Fish</i> .....	66
4.2.6.	Cultura e identidade: pode o mar estruturar uma política cultural? .....	74
4.2.7.	O Mar Social .....	80
<b>4.3.</b>	<b>Síntese: que reposicionamento para Matosinhos? .....</b>	<b>81</b>
4.3.1.	Os princípios .....	81
4.3.2.	A combinação virtuosa de tradição instalada e de dinâmicas emergentes .....	82
4.3.3.	A relevância das parcerias estratégicas para o reposicionamento .....	83
4.3.4.	A transversalidade integradora da política cultural .....	85
4.3.5.	A monitorização estratégica da sustentabilidade da pesca e do seu impacto no porto de pesca de Matosinhos e na reconversão da indústria conserveira .....	85
4.3.6.	A formação de competências .....	86
4.3.7.	A coesão social e territorial .....	86

## INDICE DE FIGURAS

Figura 1 – Exemplos da política de comunicação municipal com alusão ao mar .....	8
Figura 2 – Relacionamento entre as atividades da economia do mar .....	16
Figura 3 – Agrupamentos de recursos da Conta Satélite Mar .....	17
Figura 4 – Linhas gerais de prioridade da programação pós 2020 – Economia do Mar .....	23
Figura 5 - Vista aérea do porto de Leixões e sua inserção territorial de proximidade .....	33

## INDICE DE TABELAS

Tabela 1 – Evolução do quadro estratégico do Mar a nível europeu .....	11
Tabela 2 - As componentes do <i>hypercluster</i> da economia do mar e sua projeção em Matosinhos .....	14
Tabela 3 –VAB e Emprego dos agrupamentos de recursos da Conta Satélite Mar.....	18
Tabela 4 – Avaliação estratégica de síntese do ativo específico “Porto de Leixões e as infraestruturas e atividades logísticas associadas” .....	38
Tabela 5 – Linhas e grupos de investigação do CIIMAR .....	40
Tabela 6 – <i>Staff</i> CIIMAR .....	40
Tabela 7 – Avaliação estratégica de síntese do ativo específico “centros de recursos e atividades de I&D” .....	45
Tabela 8 - Avaliação estratégica de síntese dos ativos específicos no âmbito do turismo.....	56
Tabela 9 – Avaliação estratégica de síntese do ativo específico das pescas e da conserveira.....	65
Tabela 10 - Avaliação estratégica de síntese dos ativos específicos no âmbito da gastronomia e restauração .....	73

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Dormidas no total de estabelecimentos turísticos Matosinhos e Porto 2002-2015 .....	27
Gráfico 2 - Evolução do número de navios e de passageiros - Porto de Leixões 2000-2016 .....	27
Gráfico 3 - Total de cargas de descargas e quota de atividade no Continente (evolução 2011-2015) .....	35
Gráfico 4 - Estrutura de cargas e descargas por tipo de carga (média anual 2013-2015) .....	35
Gráfico 5 - Estrutura de cargas e descargas por tipo de carga (média anual 2013-2015) .....	36
Gráfico 6 - Peso do volume de cargas e descargas no total do Continente (média anual 2013-2015) .....	36
Gráfico 7 - Evolução do output científico da atividade do CIIMAR .....	41
Gráfico 8 - Dormidas hoteleiras por 100 habitantes, Porto e Matosinhos, 2005-2015 .....	48
Gráfico 9 - Dormidas no total de estabelecimentos turísticos Matosinhos e Porto 2002-2015 .....	49
Gráfico 10- Proporção de hóspedes estrangeiros em estabelecimentos hoteleiros em Matosinhos e no Porto, 2014 e 2015 .....	49
Gráfico 11 – Evolução do Alojamento Local em Matosinhos .....	50
Gráfico 12 – Evolução da atividade de cruzeiros (2009 – 2017) .....	54
Gráfico 13 – As 5 principais nacionalidades dos passageiros dos navios de cruzeiros – 2012 e 2017 .....	55
Gráfico 14 - Distribuição de capturas e pescadores pelos três portos da região Norte (Viana, Póvoa e Matosinhos) (Norte = 100%) .....	59
Gráfico 15 - Evolução de capturas (ton) – Matosinhos e da quota de pescado de Matosinhos no total do Continente .....	62
Gráfico 16 - Evolução da estrutura de capturas de pescado em Matosinhos – principais espécies capturadas .....	62
Gráfico 17 - – Evolução do preço (lota) da Sardinha e Biqueirão – Matosinhos (mil € por tonelada) .....	63

## 1. APRESENTAÇÃO

Este primeiro volume do Relatório Final contém os elementos de reflexão da primeira fase dos trabalhos do projeto *Matosinhos e a Economia do Mar: Reposicionamento, Valorização de Ativos e Plano de Ação*.

A primeira versão deste relatório, apresentada em setembro de 2017 como *Relatório Inicial* do projeto, foi objeto de reflexão conjunta com a Presidência do Executivo Municipal, permitindo clarificar alguns aspetos do diagnóstico e avaliação de ativos e definir as linhas orientadoras para o que deve ser o resultado deste trabalho de preparação de uma estratégia de reposicionamento do município de Matosinhos no quadro da economia do mar.

A versão atual, revista em função desse aprofundamento da reflexão, pode entender-se como um documento de fundamentação das principais opções da estratégia, pretendendo-se que a sua leitura esclareça alguns aspetos que, no documento principal, são referidos de forma muito sintética.

A estrutura do relatório corresponde aos conteúdos que estavam contratualmente previstos para a primeira fase do trabalho. Assim, para além deste capítulo de apresentação:

- O **capítulo 2** enquadra o trabalho, procurando explicar a que é que corresponde o interesse do município de Matosinhos em reposicionar-se face a uma dimensão que lhe é historicamente intrínseca.
- O **capítulo 3** identifica as principais políticas europeias e nacionais e confronta a dificuldade de implementação consistente das mesmas, em Portugal, com dinâmicas e iniciativas emergentes que importa considerar para efeitos de reposicionamento.
- O **capítulo 4** identifica e avalia os ativos específicos sobre os quais se entende ser possível construir a estratégia de reposicionamento de Matosinhos.
- O **capítulo 5** apresenta uma proposta para o referencial estratégico desse reposicionamento.

O Relatório Final do trabalho é composto ainda por um segundo volume, que apresenta a estratégia e as linhas orientadoras para o plano de ação de reposicionamento de Matosinhos na economia do mar.

### Abordagem metodológica

O trabalho agora apresentado resulta do cruzamento de informação de diversas naturezas.

A análise documental e de alguns dados estatísticos (que são referenciados ao longo do texto) foi imprescindível para a exploração inicial das dinâmicas e para a construção de um primeiro quadro de ativos, cuja análise foi depois aprofundada.

Essas fontes de informação foram complementadas, em simultâneo, com a perspetiva de diversos agentes relevantes para a compreensão dessas dinâmicas. A equipa da Quaternaire

Portugal regista e agradece o contributo valioso das entrevistas realizadas com as seguintes personalidades:

- Agostinho da Mata, responsável da Propeixe.
- Henrique Barbosa – responsável pelo setor da pesca artesanal da DOCAPESCA.
- Narciso Castro Melo – Secretário Técnico da Associação Nacional dos Industriais de Conservas de Peixe.
- Eduardo Silva – INESC TEC.
- Augustin Olivier – INESC TEC.
- Vítor Vasconcelos – Diretor do CIIMAR.
- Palmira Macedo – Presidente da Assembleia Municipal de Matosinhos.
- Pedro Morais - Chefe Divisão de Promoção Económica e Turismo da CM Matosinhos.
- Rui Azevedo – Secretário Técnico do Fórum Oceano.
- Rui Sousa Dias - Presidente da Direção da Associação de Restaurantes de Matosinhos.
- Dra. Teresa Fernandes - Diretora do Gabinete Técnico da Associação de Restaurantes de Matosinhos.
- Marta Sá Lemos - Diretora do Departamento de Cruzeiros da APDL.
- Helena Gomes Fernandes - Diretora Comercial, de Marketing e Cooperação da APDL.
- Guilhermina Rego, presidente do Conselho de Administração da APDL.

## 2. ANTECEDENTES E ENQUADRAMENTO DO TRABALHO

O município de Matosinhos está, pela sua localização e pela sua história, indissociavelmente ligado à presença do mar e das atividades que em torno dele criam valor. Pode, assim, falar-se de um posicionamento natural nesse domínio. Que significado e que fundamentos podemos então invocar para justificar um estudo de reposicionamento do município face às oportunidades abertas pela economia do mar?

São vários os elementos que podem ser invocados:

- Em primeiro lugar, apesar das suas vicissitudes de efetividade de implementação, as políticas europeias e nacionais focadas na valorização integrada do recurso mar têm vindo a abrir novas oportunidades e desafios, para as quais *tradição* e *localização* não são ativos bastantes.
- Em segundo lugar, a própria designação “economia do mar” sugere que o recurso *mar* é hoje entendido em termos mais amplos, evidência a que não é estranho o propósito de abordagem à economia marinha segundo uma lógica de *cluster* (tenha-se em conta por exemplo a criação do Fórum Oceano – Associação para a Economia do Mar, resultante da fusão entre o Oceano XXI e o Fórum Empresarial da Economia do Mar, que dinamiza o Cluster do Mar português, reconhecido oficialmente em 23 de fevereiro de 2017, e cuja sede é em Matosinhos).
- Em terceiro lugar, os municípios costeiros do território continental, e em geral as cidades europeias marítimas, estão a reposicionar-se nesta matéria e isso por si só bastaria para que *tradição* e *localização* não sejam suficientes para responder ativamente a esse novo contexto.
- Finalmente, porque à margem das vicissitudes de implementação das políticas europeias e nacionais focadas na valorização do mar como recurso para o desenvolvimento, tem vindo a observar-se a emergência de dinâmicas e iniciativas, de natureza pública ou privada, algumas das quais com âmbito de realização no concelho, que não podem deixar de suscitar ao município a necessidade de reposicionamento para delas tirar partido. É o caso manifesto da investigação científica e tecnológica, com relevo para a robótica marinha, de projetos de incubação no âmbito do Polo do Mar da Universidade do Porto localizado em Matosinhos, do turismo de cruzeiros que importa acomodar numa lógica de interação com a Cidade e com o território concelhio e dos reflexos do surto de incremento turístico na aglomeração metropolitana do Porto.

Por outro lado, se estivermos atentos à política de comunicação do município é fácil confirmar que sob formas diversificadas o mar está presente, como seria aliás esperado. Alguns exemplos recentes, retirados do *site* da Câmara Municipal de Matosinhos:



**Figura 1 – Exemplos da política de comunicação municipal com alusão ao mar**





Pode, assim, dizer-se, em resumo que a ideia de reposicionamento corresponde à necessidade de reorientar a projeção marítima da cidade e do município face à significativa alteração de contexto que a economia e a problemática do mar em geral experimentaram nos tempos mais recentes.

Como é compreensível, o reposicionamento face às oportunidades abertas pela economia do mar não se substitui à estratégia de desenvolvimento com que o município de Matosinhos pretende afrontar a transição do período final de implementação do período de programação 2014-2020 para o novo período de programação cuja preparação está já em curso. O diálogo entre a formulação da estratégia de reposicionamento e o quadro estratégico de desenvolvimento para esse horizonte temporal deve ser permanente.

O exercício que foi solicitado à equipa da Quaternaire Portugal tem uma natureza simultaneamente estratégica e operativa. Pretende-se que o reposicionamento conduza a um plano consistente de intervenções, que maximize sinergias e complementaridades entre os seus diferentes eixos de atuação. A consistência desse aproveitamento de sinergias e complementaridades é essencial para suscitar junto do investimento empresarial e das dinâmicas da sociedade civil organizada a perceção de que existe um rumo, e que isso pode ajudar a configurar um horizonte económico no qual a iniciativa empresarial e da sociedade civil encontrará um referencial simultaneamente facilitador e orientador.

Do ponto de vista metodológico, o trabalho opera no âmbito de um conceito muito valorizado na programação PT 2020, o conceito de *ativos específicos* sobre os quais podem ser construídas estratégias de diferenciação competitiva dos territórios. A busca do reposicionamento de Matosinhos em torno das oportunidades abertas pela economia do mar não se concretiza em abstrato. Antes é concebida em função dos recursos do município que possam ser considerados ativos específicos para a diferenciação competitiva. Como é óbvio, as questões do contexto de mercado nunca estarão ausentes, sejam de âmbito nacional, sejam de âmbito internacional. Mas a análise do reposicionamento atribui grande importância à valia intrínseca desses recursos, sobretudo do ponto de vista das suas condições para a implementação de estratégias de criação de valor.

A progressão do documento concretiza-se do contexto para a avaliação estratégica dos ativos específicos considerados e isso reflete-se na sequência dos capítulos, primeiro os contextos de enquadramento e de identificação de oportunidades, depois a avaliação estratégica dos ativos.

Uma referência final para ter em conta que, tal como em regra acontece, os ativos específicos considerados para uma estratégia de reposicionamento raramente se situam no mesmo grau de valorização e organização. É necessário ter isso em conta e considerar que o plano de ação para o reposicionamento deve traduzir essa orientação em investimentos e ações concretos.

### 3. REPOSICIONAMENTO FACE A QUÊ?

#### 3.1. SOBRE O ÂMBITO DO CAPÍTULO

A narrativa deste capítulo é simples. As oportunidades abertas no âmbito da economia do mar face às quais o município de Matosinhos procura um reposicionamento competitivo resultam do confronto entre dois tipos de elementos:

- Evolução dos quadros estratégicos das políticas europeias e nacionais que tenha dado origem a instrumentos de políticas públicas influenciadoras da alocação de recursos de investimento e de competências à economia do mar.
- Dinâmicas concretas de iniciativa empresarial e da sociedade civil emergentes a nível nacional e regional, incluindo as que se projetam no território municipal, suscetíveis de ser integradas e/ou capitalizadas para a estratégia de reposicionamento do município.

O confronto entre os dois tipos de referenciais é, por si só, sugestivo. É frequente que a formulação de quadros estratégicos de âmbito europeu e nacional, e os que são concebidos em torno da economia do mar não são exceção, tenham, frequentemente, dificuldades de passarem da retórica normativa ao plano da ação consequente. No caso vertente, isso é mais notório no domínio das opções estratégicas nacionais. Há já bastante tempo que o mar está no discurso político e na retórica de alguma documentação, mas tem sido difícil transformá-la numa dinâmica consequente de esforços e, sobretudo, de integração de vários eixos da política pública.

De qualquer modo, não pode ignorar-se que, a partir do momento em que são publicados e divulgados, os quadros estratégicos orientadores a que nos referimos tendem a impulsionar estratégias de agentes, e só isso é fator de necessidade de reposicionamento.

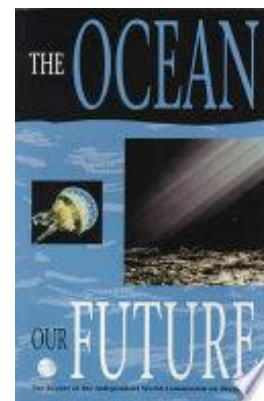
É por isso que o mencionado confronto é sugestivo. Não raras vezes, as dinâmicas empresariais e institucionais superam as dificuldades de implementação dos referenciais estratégicos e constituem elas próprias uma fonte de reposicionamento necessário. De acordo com a nossa avaliação, algo de semelhante acontece na economia do mar.

O capítulo terceiro está assim organizado em torno desse confronto. Primeiro, registam-se as oportunidades abertas pelos quadros estratégicos europeu e nacional em torno da economia do mar, para depois se integrar na análise o que são, em nosso entender, as principais dinâmicas emergentes, empresariais e institucionais, que devem ser integradas na estratégia de reposicionamento.

## 3.2. ELEMENTOS DE POLÍTICA EUROPEIA E NACIONAIS RELEVANTES

### 3.2.1. OPORTUNIDADES NO ÂMBITO DA POLÍTICA EUROPEIA

Em 1998, a *Cambridge University Press* publicou um relatório designado de ***The Ocean: Our future*** que sistematizava o trabalho de uma Comissão Mundial Independente presidida por Mário Soares, criada no âmbito das atividades da ONU e da UNESCO em 1995 na Universidade das Nações Unidas em Tóquio. A particularidade desta Comissão ser presidida por Mário Soares tem algo de simbólico e pode dizer-se que representa bem o impulso que iniciativas dessa natureza sempre representaram na complexa formação de uma agenda política e económica para o mar. O documento talvez possa ser considerado pela divulgação e impacto que teve na altura em Portugal, a que não é estranho o labor do Professor Mário Ruivo, como um marco na sensibilização dos poderes públicos nacionais para a questão do mar.



O objetivo deste capítulo não consiste em documentar toda a diversidade de documentos estratégicos e orientadores que, no âmbito da Comissão Europeia e das restantes instituições comunitárias, formataram políticas focadas no recurso mar. Limitar-nos-emos tão só a relembrar os principais marcos dessa evolução para com isso contextualizar a própria evolução das políticas nacionais, à luz das quais o reposicionamento de Matosinhos é equacionado. Para sintetizar informação, a tabela seguinte oferece uma perspetiva rápida da evolução do quadro estratégico a nível europeu:

**Tabela 1 – Evolução do quadro estratégico do Mar a nível europeu**

Documento	Âmbito	Implicações em termos de reposicionamento
Uma política marítima integrada para a União Europeia - Bruxelas, 10.10.2007 COM (2007) 575 final	Documento que traçou o quadro orientador da integração de políticas com as seguintes dimensões transversais: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Crescimento azul;</li> <li>• Conhecimento e dados sobre o meio marinho</li> <li>• Ordenamento do espaço marítimo;</li> <li>• Vigilância marítima integrada;</li> <li>• Estratégias para as bacias marítimas</li> </ul>	Principal implicação: construção de um quadro integrador que articule dimensões de ordenamento e de proteção costeira com a valorização económica de recursos
Diretiva quadro Estratégia marinha - DIRECTIVA 2008/56/CE DO PARLAMENTO EUROPEU E DO CONSELHO de 17 de junho de 2008	Estabelecimento de quadro de ação comunitária no domínio da política para o meio marinho Constitui o pilar ambiental da política marítima integrada.	Transposta pelo Decreto-Lei nº 108/2010, de 13 de outubro, com as alterações introduzidas pelo DL nº 201/2012, de 27 de agosto Implicações na elaboração de estratégias marinhas para as águas marinhas sob soberania ou jurisdição nacional

Documento	Âmbito	Implicações em termos de reposicionamento
Blue Growth opportunities for marine and maritime sustainable growth - Brussels, 13.9.2012 COM(2012) 494 final	<p>A estratégia do crescimento azul representou um forte impulso em termos de perspetiva integrada sobre o recurso mar como fonte de inovação e emprego, sobretudo face à Diretiva da Estratégia Marítima de 2008</p> <p>Uma vasta bateria de estudos de suporte forneceu elementos para definir os setores e domínios de monitorização obrigatória no âmbito da economia azul</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Energia azul;</li> <li>• Aquicultura;</li> <li>• Turismo marítimo, costeiro e de cruzeiros;</li> <li>• Recursos minerais marinhos;</li> <li>• Biotecnologia azul</li> </ul>	<p>Praticamente todos os trabalhos em torno da clusterização da economia do mar são inspirados nesta abordagem do crescimento azul</p> <p>O quadro estratégico para toda a política de I&amp;D centrada no Mar deve ser também destacado.</p>
Plano de Ação para uma Estratégia Marítima na Região Atlântica - Para um crescimento inteligente, sustentável e inclusivo Bruxelas, 13.5.2013 COM (2013) 279 final	Posicionamento da região Atlântico na Estratégia Europa 2020, sendo de destacar o Contributo conjunto da França, Espanha, Portugal e Irlanda para essa Estratégia da UE para a Área do Atlântico	
Innovation in the Blue Economy: realising the potential of our seas and oceans for jobs and growth - Brussels, 13.5.2014 COM(2014) 254 final/2	Na medida em que a estratégia do crescimento azul é anterior à génese da Estratégia Europa 2020, este documento posiciona e afirma a estratégia da economia azul no quadro da Estratégia Europa 2020	<p>A principal implicação consistiu em abrir o caminho ao tema da economia do mar na programação dos Fundos Estruturais cujos contributos para a Estratégia Europa 2020 passaram a constituir critério de integração na programação</p> <p>Não menos importante o tema das qualificações (<i>skills</i>) para a economia azul passou a ganhar uma progressiva expressão</p>
Marine Knowledge 2020: roadmap - Innovation in the Blue Economy realising the potential of our seas and oceans for jobs and growth	Documento que acompanha o anterior e que está focado no objetivo de substituir o sistema fragmentado, inacessível e não homogéneo de dados marítimos na União	
The Ocean Economy in 2030, OCDE 2016	Estudo prospetivo para o Universo OCDE	Material relevante em termos de <i>benchmarking</i> internacional e de identificação de tendências estruturais de evolução

### **3.2.2. OPORTUNIDADES NO ÂMBITO DAS POLÍTICAS NACIONAIS**

Na abertura da Estratégia Nacional para o Mar (ENM) 2014-2020 pode ler-se a expressão do seguinte princípio que podemos entender como uma finalidade:

**“O Mar-Portugal é um desígnio nacional cujo potencial será concretizado pela valorização económica, social e ambiental do oceano e das zonas costeiras, para benefício de todos os Portugueses”.**

Independentemente de ser hoje questionável se o mar é nas políticas públicas efetivamente visto como um desígnio nacional, logo com o poder vinculativo e integrador que deveria apresentar como elemento orientador da alocação de recursos públicos, o que podemos dizer é que a ENM 2014-2020 não pode ser desligada de um conjunto muito diversificado de antecedentes e referenciais. É de um processo longo que se trata. O que constitui indicador da dificuldade de consolidação de alguns desses referenciais.

Nos fins da década de 90, mais propriamente 1999, o Gabinete do Secretário Adjunto do Ministério do Equipamento, Planeamento e Administração do Território, ainda sob a tutela do XIII Governo Constitucional, publicou um Livro Branco focado na Política Marítimo-Portuária rumo ao século XXI. A abordagem inspiradora desse documento estava ainda longe de uma perspetiva abrangente e integrada do mar, focando-se antes na política marítimo-portuária.

Os anos de 2003 e 2004, envolvendo dois Governos Constitucionais, o XV e o XVI, protagonizaram algum dinamismo na criação de referenciais para uma visão mais abrangente do recurso mar. De certa maneira na sequência do relatório “O Oceano: o nosso futuro”, que sintetizou o trabalho da Comissão presidida por Mário Soares (já anteriormente referida), é criada em 2003 a Comissão Estratégica dos Oceanos (CEO), juntamente com duas estruturas de missão: a Estrutura de Missão para a Extensão da Plataforma Continental (EMEPC) e a Estrutura de Missão para os Assuntos do Mar (EMAM) que haveria de produzir a ENM na sua primeira versão de 2006-2016. O documento “O Oceano um desígnio nacional para o século XXI” publicado pela já referida Comissão Estratégica dos Oceanos em 2004 foi coordenado por Tiago Pitta e Cunha, que deve ser referenciado como um nome que se tem mantido no centro da evolução do tema em Portugal. No documento da CEO não só aparece pela primeira vez a ideia do Oceano como desígnio nacional, como sobretudo emerge uma conceção bastante mais abrangente do recurso, de certa maneira em linha com a reflexão no âmbito das Nações Unidas e dos primeiros passos da Política Marítima Integrada na União Europeia.

Já em clara evolução para a concretização de perspetivas mais abrangentes de política, o ano de 2007 destaca-se também no panorama evolutivo sobretudo pela criação de duas unidades com influência potencial na governação dos assuntos do Mar nessa perspetiva mais abrangente: a Comissão Interministerial para os Assuntos do Mar (CIAM) e o Fórum Permanente para os Assuntos do Mar (FPAM). Esse ano regista também a criação da primeira área marinha protegida

(AMP) no alto mar (RAINBOW). Em 2009, foi aprovada a Estratégia Nacional para a Gestão Integrada da Zona Costeira<sup>1</sup>.

Poderemos dizer que, até a este momento, terão predominado as perspetivas ambientais e de foco na proposta de expansão da plataforma continental apresentada na ONU em 2010.

### **O Hypercluster do Mar**

O ano de 2009 marca entretanto a entrada em cena do conceito de *hypercluster* mar com a publicação do estudo SAER/Associação Comercial de Lisboa, o qual haveria de dar origem ao Fórum Empresarial para a Economia do Mar. É importante realçar que o estudo do *Hypercluster* é já posterior à publicação dos primeiros documentos da Política Marítima Integrada onde já se fala de crescimento azul. O estudo SAER é sobretudo relevante pois a ele se deve a primeira formalização do conteúdo e abrangência da chamada economia do mar e da quantificação do seu peso na economia nacional (então estimada em torno dos 2% do PIB), estimativa que em estudos posteriores haveria de variar entre esse valor e os 2,5% do PIB.

A organização do *cluster* é ainda aproximadamente a que vai sendo utilizada nas análises mais recentes:

**Tabela 2 - As componentes do *hypercluster* da economia do mar e sua projeção em Matosinhos**

<b>Dimensões do <i>Hypercluster</i></b>	<b>Projeção em Matosinhos</b>	<b>Observações</b>
Visibilidade, Comunicação, Imagem e Cultura Marítimas	A identidade e a imagem marítimas do município, sobretudo nos seus territórios mais litorais, tem vindo a reforçar-se, bem como a sua internacionalização	Potencial a explorar no âmbito da estratégia de reposicionamento e garantindo a Matosinhos um lugar central na própria estratégia nacional
Náutica de Recreio e Turismo Náutico	Da relevância inicial da vela e mais recentemente do <i>surf</i> até ao impulso do turismo de cruzeiros há toda uma evolução que revela a presença do <i>cluster</i> no concelho	Poderá representar um eixo de reposicionamento tributário da progressão do terminal de cruzeiros como destino
Transportes Marítimos, Portos e Logística	A articulação Porto de Leixões e infraestruturas logísticas associadas, as novas unidades de negócio sob tutela da APDL (Porto de Viana do Castelo e Navegabilidade do Douro) e o forte protagonismo da APDL/Leixões em projetos de cooperação europeia no domínio dos transportes marítimos e da sua evolução garante uma forte presença do <i>cluster</i> no concelho, como é o caso da Aplicação TICE – Janela Única Portuária e Janela Única Logística	Eixo de reposicionamento no referencial a propor

<sup>1</sup> A ENGIZC, da responsabilidade do INAG - Instituto da Água, foi elaborada por uma equipa técnica da Quaternaire Portugal e aprovada através da Resolução do Conselho de Ministros 82/2009, publicada no Diário da República, 1.ª série, n.º 174, 8 de setembro de 2009).

<b>Dimensões do Hypercluster</b>	<b>Projeção em Matosinhos</b>	<b>Observações</b>
Construção e Reparação Naval	Sem expressão e perspetivas relevantes de desenvolvimento no concelho	Fora do potencial de reposicionamento
Pesca, Aquicultura e Indústria de Pescado	Sem expressão aquícola, a presença articula-se em torno da pesca e da indústria do pescado, sendo de reconhecer que a grande percentagem de peixe comercializado em Matosinhos provém de outros portos e regiões e não da pesca residente no porto de pesca local Presença do CIIMAR – aquicultura; potencial de prestação de serviços	Matéria a trabalhar sobretudo do ponto de vista da sua articulação com o ordenamento da Cidade e do <i>cluster</i> da gastronomia
Energia, Minerais e Biotecnologia	Trata-se de áreas de desenvolvimento potencial do recurso Mar não propriamente presentes no município, embora se admita que a projeção das atividades futuras de I&D em torno do mar no concelho possam dar algum alento a esta dimensão. No domínio da energia, a APDL tem manifestado sensibilidade e disponibilidade para envolver o Porto de Leixões nesta matéria.	A explorar no âmbito do ativo específico Polo do Mar
Obras Marítimas	Não há propriamente uma presença relevante no concelho. Entretanto, como dono de obra marítima o Porto de Leixões pode vir a gerar algum efeito de atratividade Obras previstas para porto de Leixões de acordo com plano de infraestruturas recentemente apresentado pelo governo	Sem matéria relevante de exploração em termos de reposicionamento
Serviços Marítimos	A pujança do Porto de Leixões e a relevância da sua comunidade portuária permitem reconhecer a presença de um elevado potencial para a localização no concelho de atividades de serviços marítimos	Matéria de grande relevo para o reposicionamento do município e para uma virtuosa ligação entre infraestrutura portuária e Cidade
Produção de Pensamento Estratégico	A localização no polo do mar do Secretariado Técnico do Fórum Oceano e a sua função de dinamização do <i>cluster</i> permitem antever reforço da produção de pensamento estratégico sobre o recurso Mar, particularmente de pensamento baseado em investigação científica e desenvolvimento tecnológico	Dimensão crucial do reposicionamento
Ambiente e Conservação da Natureza	A presença do CIIMAR no município, agora instalado no Terminal de Cruzeiros, permite reconhecer uma dimensão de conhecimento relevante em matéria ambiental e de conservação da natureza	Existe conhecimento para aspirar a uma maior projeção desta dimensão do <i>cluster</i> na vida do município e da cidade



Dimensões do Hypercluster	Projeção em Matosinhos	Observações
Defesa e Segurança no Mar	Trata-se de um domínio de elevado alcance estratégico mas não se reconhece presença relevante	Questão a explorar no âmbito da relação entre atividades de I&D e a atividade da própria APDL
Investigação Científica, Desenvolvimento e Inovação	Forte presença com elevado potencial de desenvolvimento com a combinação CIIMAR – INESC TEC (Projeto TEC4SEA)	Dimensão crucial do reposicionamento
Ensino e Formação	Presença ainda pouco expressiva mas um grande alcance estratégico das necessidades de novas competências para a Economia Azul	Matéria a explorar no referencial de reposicionamento

Fonte: SAER/ACL, *O Hypercluster da Economia do Mar. Um domínio de potencial estratégico para o desenvolvimento da economia portuguesa*, 2009.

### O Estudo COTEC (*Blue Growth for Portugal – uma visão empresarial da economia do mar*), 2012

A matriz resumo que este estudo elabora no seu capítulo de conclusões não se afasta substancialmente das configurações de *cluster* que o estudo SAER concebeu, com a variante importante de refletir sobre o grau de interligações existentes no seu interior, que favorecem sobretudo o setor alimentar.

**Figura 2 – Relacionamento entre as atividades da economia do mar**

Cliente	Portos e Transportes Marítimos				Equipamento, Reparação e Construção Naval			Alimentação					Lazer e Turismo Marítimo			Energia	Novos usos e recursos do mar	
Fornecedor	Armadores	Administ. Portuárias	Operadores Portuários	Serviços de apoio	Equipament. o naval	Reparação naval	Construção naval	Pesca	Aquacultura	Lota	Comerc. por grosso	Indústria de transformação e beneficiamento	Conserv. de peixe	OMT	Desportos náuticos e aquáticos	Cruzeiros	Energia offshore	Novos usos e recursos
Portos e Transportes Marítimos																		
Armadores																		
Administrações Portuárias																		
Operadores Portuários																		
Serviços de apoio																		
Equipamento, repar. construção																		
Equipamento naval																		
Reparação naval																		
Construção naval																		
Alimentação																		
Pesca																		
Aquacultura																		
Lota																		
Comerciantes por grosso																		
Transformação de pescado e																		
Conservas																		
Lazer e Turismo Marítimo																		
OMT																		
Desportos náuticos e aquáticos																		
Cruzeiros																		
Energia																		
Energia offshore																		
Novos usos e recursos do mar																		
Novos usos e recursos																		
Transversais:																		
TICS's																		
Invest. desenv. e inovação																		
Obras marítimas																		
Segurança																		

Fonte: COTEC, *Blue Growth for Portugal – Uma visão empresarial da economia do mar*, 2012

Do estudo COTEC fica sobretudo a ideia do foco nas interligações a promover no interior do *cluster* e a emergência do conceito de “vasos irrigadores” como instrumento de correção de disfuncionalidades existentes no diagnóstico então realizado. Se as interligações no interior do *cluster* constituem um indicador-chave da sua consistência e dinâmica, então a atuação sobre os relacionamentos que o deveriam irrigar revestem-se de importância crucial.

Do ponto de vista do reposicionamento de Matosinhos, o estudo não traz nada de substancialmente novo em relação à abordagem inicial do Estudo SAER.

### A Conta Satélite Mar

Os trabalhos que conduziram à construção e publicação da Conta Satélite Mar (primeiros resultados publicados em 2016 respeitantes ao período 2010-2013) envolvem um conjunto de atividades que não se afastam substancialmente dessa tipologia.

Os agrupamentos de recursos considerados são os seguintes:

**Figura 3 – Agrupamentos de recursos da Conta Satélite Mar**



Fonte: DG de Política do Mar, A Conta satélite do Mar – apresentação do projeto 15 de novembro 2015

Os nove agrupamentos considerados são:

- Pesca e aquicultura e transformação e comercialização dos seus produtos;
- Recursos marinhos não vivos;
- Portos, transportes e logística;

- Recreio, desporto, cultura e turismo;
- Construção, manutenção e reparação navais;
- Equipamento marítimo;
- Infraestruturas e obras marítimas;
- Serviços marítimos;
- Novos usos e recursos do mar

Representavam no período 2010-2013, respetivamente, 3,1% e 3,6% do VAB e Emprego nacionais:

**Tabela 3 –VAB e Emprego dos agrupamentos de recursos da Conta Satélite Mar**

A agrupamento	Unidades de atividade económica	VAB	Emprego
	N.º	10 <sup>6</sup> euros	ETC
1. Pesca, aquicultura, transformação e comercialização dos seus produtos	10.296	1.203	62.414
2. Recursos marinhos não vivos	83	49	2.333
3. Portos, transportes e logística	1.092	676	15.086
4. Recreio, desporto, cultura e turismo	43.370	1.660	45.950
5. Construção, manutenção e reparação navais	373	119	4.404
6. Equipamento marítimo	495	159	9.028
7. Infraestruturas e obras marítimas	772	65	2.850
8. Serviços marítimos	2.235	741	18.615
9. Novos usos e recursos do mar	22	7	88
<b>Conta satélite do mar (CSM)</b>	<b>58.738</b>	<b>4.680</b>	<b>160.766</b>
<b>Economia nacional</b>	<b>-</b>	<b>152.425</b>	<b>4.409.186</b>
<b>CSM / Economia nacional</b>	<b>-</b>	<b>3,1%</b>	<b>3,6%</b>

Fonte: INE, Conta satélite do mar, Contas Nacionais

Fonte: INE, Conta Satélite do Mar 2010-2013, Destaque de 3 de junho de 2016.

Estes valores, construídos segundo uma lógica de Contas Nacionais e por isso de quantificação mais rigorosa, registam um contributo da economia do mar mais elevado do que as estimativas anteriores disponíveis (Estudo SAER, Estudo DGPM e Estudo COTEC). Ajudam também a perceber a dimensão relativa dos agrupamentos. Recordar que no agrupamento de 8 Serviços Marítimos estão incluídas as atividades de I&D. A estrutura nacional da economia do mar permite situar melhor as opções de reposicionamento do município, já que a partir desses números é possível antever se estamos a falar de reposicionamentos em áreas emergentes (como os novos usos e recursos do mar) ou se, pelo contrário, o reposicionamento se inscreve em áreas estabelecidas (recreio, desporto, cultura e turismo ou portos e logística). Os esforços e as oportunidades de reposicionamento não são seguramente as mesmas.

## A Agenda Regional do Mar – Plano de Ação Mar Norte 2015

Ainda no âmbito da programação 2007-2013, o mar foi objeto de uma agenda específica integrada no Pacto Regional para a Competitividade da Região do Norte de Portugal. A agenda veio culminar a experiência de participação da Região em alguns projetos internacionais, com destaque para o *Europe of the Sea* (CRPM), através do qual a Região pretendia posicionar-se e contribuir para a Estratégia Marítima Europeia.

Da agenda é essencial sobretudo destacar o Plano de Ação Mar, cujo principal alcance é o de fundamentar o financiamento de um conjunto de investimentos integradores do desenvolvimento do *cluster* do conhecimento e da economia do mar através de diferentes instrumentos: Programa Operacional Norte 2007-2013, Programa Operacional Pesca 2007-2013 PROMAR, Programa de Cooperação Transfronteiriça Galiza-Norte de Portugal e Programa Atlântico.

O documento utiliza uma base de caracterização e delimitação da economia do mar na Região que se inspira fortemente nos estudos anteriormente referidos:

- Pescas, aquicultura e transformação do pescado;
- Atividades portuárias, transporte e logística;
- Construção e reparação naval e construção e equipamentos relacionados;
- Náutica de recreio e náutica desportiva;
- Turismo e Lazer;
- Energia;
- Atividades emergentes;
- I&D na área do mar.

Na agenda é particularmente relevante a ênfase no potencial de I&D na Região, sendo praticamente a primeira vez em que esse potencial surge globalmente representado e integrado numa lógica de agenda estratégica. Essa relevância projeta-se no próprio **objetivo global** que enquadra o Plano de Ação Mar:

Valorizar o recurso mar através do desenvolvimento de um conjunto de atividades, de produtos e de serviços que promovam o crescimento económico, o emprego e a internacionalização da Região, apostando no reforço da I&D&I marinha, da formação, do empreendedorismo e da cooperação de forma a contribuir, em condições de sustentabilidade, para a competitividade da Região.

Os objetivos específicos da Agenda e do Plano de Ação, que se declinam depois em linhas estratégicas de desenvolvimento, consagram uma visão sistémica do recurso mar:

- Valorizar o património natural e cultural e reforçar a identidade marítima da Região;

- Desenvolver estratégias de prevenção e de adaptação das zonas costeiras a situações de risco;
- Favorecer o desenvolvimento de redes de cooperação entre empresas com vista à obtenção de condições de escala e de gama;
- Reforçar as competências científicas e tecnológicas das empresas e das entidades do sistema científico que operam no domínio do Mar;
- Apoiar a renovação e a inovação do modelo empresarial e do padrão de especialização;
- Desenvolver competências necessárias à qualificação das atividades que integram a Economia do Mar

Da Agenda e do Plano de Ação Mar resultou um conjunto relevante de projetos, alguns dos quais localizados em Matosinhos, designadamente através do apoio específicos que o ON2 (o eixo 2 do PO estava dedicado a esta matéria) concedeu a projetos do Plano de Ação, com relevo particular para a instalação do polo do mar do parque de Ciência e Tecnologia da Universidade do Porto e o próprio Terminal de Cruzeiros. Do mesmo modo, as prioridades estabelecidas na Agenda para as atividades de I&D foram objeto de relevante apoio no âmbito do PO.

### **A ENM 2013-2020**

Pode dizer-se que a ENM 2013-2020 materializa toda uma evolução observada seja nos referenciais de política europeia, que capitaliza na sua formulação, seja na progressão lenta e incremental registada a nível nacional. A lógica que preside à estratégia é a da integração entre as dimensões oceano e zonas costeiras, sendo neste último caso de referir que continua a ser algo de incompreensível o alheamento que os documentos oficiais continuam a manifestar relativamente à Estratégia Nacional para a Gestão Integrada da Zona Costeira em Portugal (Resolução do Conselho de Ministros 82/2009, de 8 de setembro).

Do ponto de vista da estratégia económica de valorização do “recurso Oceano” emerge sobretudo a relevância que é concedida à estratégia do crescimento azul:

“O “Crescimento Azul” implica um maior grau de perceção do valor do mar como ativo estratégico e do papel cada vez mais importante que este desempenhará na melhoria da qualidade de vida dos portugueses. Importa, por isso, sensibilizar e dar a conhecer, de forma mais eficaz, o papel do mar e das atividades que nele têm lugar, tendo em conta as suas múltiplas vertentes, nomeadamente cultural, social, educacional, ambiental e económica, assim como o seu potencial ligado às novas oportunidades, ao empreendedorismo, à inovação e à investigação e desenvolvimento (I&D). A perceção deste papel e potencial permitirá, também, contribuir de forma decisiva para a renovação da identidade marítima coletiva, que, até à data, tem sido essencialmente afetiva, baseada em valores históricos e culturais”.

In ENM 2013-2020, p.40

Em matéria de domínios de intervenção, a ENM, embora não ignorando os estudos de definição do *cluster* economia do mar, adota uma tipologia mais condensada e claramente mais matricial.

Do ponto de vista dos domínios (cruzados com os cinco domínios do crescimento azul – energia azul; aquicultura; turismo marítimo, costeiro e de cruzeiros; recursos minerais marinhos; biotecnologia azul):

- Recursos vivos;
- Recursos não vivos:
- Outros usos e atividades: (i) portos, transportes e logística; (ii) recreio, desporto e turismo; (iii) obras marítimas.

Do ponto de vista matricial:

- Pesquisa – **conhecer o** Oceano;
- Exploração – **viver do** Oceano;
- Preservação - **viver com** o Oceano.

Numa análise sumária deste enquadramento, pode concluir-se que Matosinhos dispõe de ativos para se reposicionar nos três eixos de ação (pesquisa, exploração e preservação) e dispõe de condições para uma presença relevante nos domínios de outros usos e atividades, particularmente das duas primeiras (portos, transportes e logística e recreio, desporto e turismo), não esquecendo o domínio dos recursos vivos.

Em resumo, pode admitir-se que o reposicionamento de Matosinhos não só pode estar em linha com as orientações da ENM que orienta o atual período de programação, como pode representar um importante contributo para a sua concretização.

### **Os trabalhos de institucionalização do *cluster* do mar**

A localização da sede do Fórum Oceano em Matosinhos, assumindo funções de coordenação técnica do *cluster* economia do mar, recomenda que os próprios trabalhos de reconhecimento e a estratégia que o suporta devem ser entendidos como elementos de enquadramento do reposicionamento de Matosinhos<sup>2</sup>.

Os trabalhos têm conduzido ao destaque de algumas fileiras e à consagração das áreas de conhecimento e desenvolvimento tecnológico que integram o *cluster* (ciências biológicas e naturais, automação e robótica, TICE, engenharia mecânica, engenharia naval, oceanografia) como elementos transversais.

Do ponto de vista das fileiras (mobilizando para este efeito o material de síntese da candidatura ao reconhecimento):

<sup>2</sup>[http://www.forumoceano.pt/files/1\\_QuemSomos/ClusterDoMarPT/Estrategia\\_ClusterMarPortugues\\_ResumoAssociados.pdf?d=bgoy](http://www.forumoceano.pt/files/1_QuemSomos/ClusterDoMarPT/Estrategia_ClusterMarPortugues_ResumoAssociados.pdf?d=bgoy)

- **Pescado** - conjunto de atividades relacionadas com a captura e produção de pescado (pesca e aquacultura), o setor conserveiro, a transformação, congelação e secagem de pescado e a sua comercialização;
- **Indústrias Navais** - construção, a manutenção e a reparação de embarcações e o conjunto de indústrias auxiliares do naval
- **Offshore Oil & Gas** – fornecimentos modelares para *oil & gas*, as energias renováveis marinhas, as tecnologias e os meios de apoio;
- **Portos e Transportes Marítimos** – atividade portuária, os transportes marítimos e a logística
- **Náutica** - desportos náuticos e o turismo náutico organizado em torno de atividades como a vela, *surf*, mergulho, pesca desportiva, aluguer de embarcações de recreio, turismo de aventura, atividades marítimo-turísticas, cruzeiros;
- **Atividades Marinhas Emergentes** – biotecnologias marinhas, a exploração do solo e subsolo marinho e a mineração, as energias renováveis marinhas (eólico em mar profundo e ondas).

Os eixos de intervenção estratégica do *cluster* constituem também fatores de enquadramento para o reposicionamento de Matosinhos:

- **Empreendedorismo e desenvolvimento de negócios:** potenciar a lógica das interligações no interior do *cluster* como oportunidades de geração de novos negócios;
- **Inovação e a modernização:** potenciar as condições facilitadoras da transferência de conhecimento para as empresas e da definição de novos rumos para a I&D em função das necessidades empresariais que a lógica de *cluster* estimula;
- Conhecimento e tecnologias aplicadas ao mar: forte relevância da produção de competências ajustadas ao desenvolvimento do *cluster*;
- Internacionalização: dimensões in (atração de IDE) e out (projeção externa do cluster e das fileiras que o estruturam).

### A preparação do pós 2020

Pouco ainda é conhecido sobre a preparação do próximo período de programação. Aguarda-se para outubro de 2017 a publicação do 7º Relatório da Coesão, documento que regra geral enquadra as orientações da política de coesão. Presume-se que esta política vá estar pressionada por uma discussão que não tem ainda por suporte um quadro estratégico para a União.

Entretanto, da reunião extraordinária do Conselho de Ministros realizada no dia 11 de setembro de 2017, podem ser identificados dois *slides* dedicados à economia do mar, nos quais é considerada um eixo territorial prioritário da aposta portuguesa na política de competitividade e coesão<sup>3</sup>.

<sup>3</sup> Apresenta-se aqui a versão mais atualizada, disponível em <http://www.portugal2030.pt/>.



**Figura 4 – Linhas gerais de prioridade da programação pós 2020 – Economia do Mar**

## 4. PORTUGAL E O FUTURO DA POLÍTICA DE COESÃO

REPÚBLICA PORTUGUESA  
PLANEAMENTO E INFRAESTRUTURAS

### MATRIZ SÍNTESE DAS LINHAS GERAIS DE PRIORIDADES PÓS 2020

Objetivos Prioritários		
DOMÍNIOS / OBJETIVOS TRANSVERSAIS	I. Inovação e Conhecimento	Assegurar as condições de competitividade empresarial e o desenvolvimento da base científica e tecnológica nacional para uma estratégia sustentada na inovação
	II. Qualificação, Formação e Emprego	Assegurar a disponibilidade de recursos humanos com as qualificações necessárias ao processo de desenvolvimento e transformação económica e social nacional, assegurando a sustentabilidade do emprego
	III. Sustentabilidade demográfica	Travar o envelhecimento populacional e assegurar a sustentabilidade demográfica, assegurando simultaneamente a provisão e bens e serviços adequados a uma população envelhecida
DOMÍNIOS / OBJETIVOS COM INCIDÊNCIA TERRITORIAL	IV. Energia e alterações climáticas	Assegurar as condições para a diminuição da dependência energética e de adaptação dos territórios às alterações climáticas, nomeadamente garantindo a gestão dos riscos associados
	V. Economia do Mar	Reforçar o potencial económico estratégico da Economia do Mar, assegurando a sustentabilidade ambiental e dos recursos marinhos
	VI. Redes e Mercados Externos	Assegurar a competitividade externa das cidades e regiões urbanas dos territórios atlânticos e dos territórios do interior
	VII. Competitividade e coesão dos territórios da baixa densidade	Reforçar a competitividade dos territórios da baixa densidade em torno de cidades médias, potenciando a exploração sustentável dos recursos endógenos e o desenvolvimento rural, diversificando a base económica para promover a sua convergência e garantindo a prestação de serviços públicos
	VIII. Agricultura/florestas	Promover um desenvolvimento agrícola competitivo com a valorização do regadio, a par de uma aposta estratégica reforçada na reforma florestal

## 4. PORTUGAL E O FUTURO DA POLÍTICA DE COESÃO

### OBJETIVOS TERRITORIAIS: COMPETITIVIDADE E COESÃO

V. Economia do Mar	Objetivo - Reforçar o potencial económico estratégico da Economia do Mar, assegurando a sustentabilidade ambiental e dos recursos marinhos
	<p><b>Economia do Mar</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Aumento do valor acrescentado dos produtos da pesca e da aquicultura</li> <li>❖ I&amp;D e exploração de novos recursos e novas aplicações</li> <li>❖ Utilização eficiente dos recursos e promoção da biodiversidade</li> <li>❖ Melhoria da competitividade do sistema portuário e do transporte marítimo</li> </ul>

### 3.3. AS DINÂMICAS QUE É NECESSÁRIO TER EM CONTA

Do subcapítulo anterior resulta essencialmente a ideia de que a consagração do mar-português como desígnio estratégico nacional tem tido um percurso lento, com mais retórica narrativa do que realizações consistentes. Mas, apesar da lentidão desse percurso e em grande medida reforçado pelos avanços da política europeia em termos de política marítima integrada, está hoje disponível um quadro estratégico a nível nacional com capacidade de acolher diferentes tipos de dinâmicas públicas e privadas. Não pode ainda ignorar-se que os esforços em curso assumidos por Portugal para no contexto das Nações Unidas alargar a sua plataforma continental na sequência do trabalho da Estrutura de Missão para a Extensão da Plataforma Continental (EMEPC), grupo técnico-científico que lidera o processo desde 2005. Tendo em conta que uma eventualmente bem-sucedida extensão da plataforma continental permite jurisdição sobre o solo e subsolo marinhos, esse processo irá traduzir-se num relevante impulso sobre dinâmicas emergentes no âmbito da economia do mar em Portugal, designadamente do ponto de vista das condições de exploração de recursos marinhos (minerais, biológicos e genéticos).

Neste contexto, o reposicionamento de Matosinhos face às oportunidades da economia do mar, para além de integrar o quadro estratégico da União Europeia e nacional em matéria de consagração do mar como desígnio estratégico nacional, deve ponderar as dinâmicas públicas e privadas que têm entretanto emergido, principalmente as que têm manifestações de alguma natureza no território concelhio.

Da avaliação realizada entendemos destacar as seguintes dinâmicas:

#### **Os desenvolvimentos em torno do reconhecimento e consolidação do *cluster* Economia do Mar**

A incidência do *cluster* do mar transcende obviamente o território de Matosinhos e a sua dinâmica não pode ser exclusivamente apropriada pelo concelho já que ele assume uma configuração nacional e se materializa quantitativamente numa Conta Satélite que, como vimos, abrange entre 3 a 4% do valor acrescentado nacional e emprego. Mas o facto da associação que dinamiza o *cluster* (Fórum Oceano) estar implantada em Matosinhos tem significado, constitui em si próprio um ativo para o reposicionamento, sobretudo se entre a Câmara Municipal de Matosinhos e a Fórum Oceano for protocolado um programa de atividades que sirva o *cluster* e sirva simultaneamente o referencial de reposicionamento do concelho.

Tal como oportunamente o assinalámos, a importância do *cluster* não se mede apenas pelos pesos que as atividades integrantes assumem no PIB e no emprego nacionais. O conceito de “vasos irrigadores” emergiu na documentação estratégica nacional, sobretudo a partir do estudo COTEC sobre o crescimento azul para sublinhar a importância das interligações entre os diferentes ramos. A dinamização do *cluster* estará obviamente atenta ao reforço e consolidação dessas interligações e o facto da liderança dessa dinamização pertencer a uma instituição acolhida pelo município é um elemento de notoriedade relevante, com potencial de atração de novas empresas e recursos.

Para além disso, cabe destacar que um dos resultados mais promissores da institucionalização do *cluster* foi aproximar os centros de recursos de conhecimento e I&D da atividade empresarial. Esta aproximação produziu essencialmente dois efeitos com importância para o

reposicionamento de Matosinhos: por um lado, permitirá clarificar necessidades de produção de conhecimento experimentadas por empresas e operadores instalados; por outro lado, tenderá a criar novas oportunidades de aproveitamento empresarial de conhecimento disponível e a produzir. A partir do momento em que um centro de recursos como o CIIMAR está instalado no concelho e que o Polo do Mar acolhido nas instalações norte da APDL tem infraestruturas de apoio à incubação, compreende-se em que medida a consolidação do *cluster* constitui uma dinâmica a seguir com atenção no quadro da estratégia de reposicionamento.

### **As dinâmicas em torno das atividades de I&D**

A localização do Polo do Mar do Parque de Ciência e Tecnologia da Universidade do Porto em Matosinhos, na sua dupla componente de investigação (CIIMAR, no Terminal de Cruzeiros) e infraestruturas de incubação (parte norte do Porto de Leixões) veio trazer às atividades de I&D uma nova notoriedade, cujo potencial de aproveitamento do ponto de vista do reposicionamento de Matosinhos está longe de estar concretizado.

Pese embora a relevância do CIIMAR e do seu reconhecimento a nível internacional, as dinâmicas que se têm observado em matéria de investigação científica e desenvolvimento tecnológico não podem ser reduzidas aos domínios científicos em que o CIIMAR se destaca. Já nos estudos para a instalação do Polo do mar o enorme potencial de investigação e desenvolvimento tecnológico que emergia nos domínios da robótica marinha e da automação era destacado, aliás já então com *start-up* promissores a dar os seus primeiros passos. Desde a data desses estudos (2009), o domínio da robótica marinha e da automação tem vindo a consolidar a sua relevância como um eixo vital de recursos de conhecimento ao serviço da extensão do *cluster*. A sua relevância para o pleno aproveitamento das potencialidades inerentes ao oceano profundo é crucial e em nosso entender um eventual reconhecimento do pedido de Portugal de extensão da sua plataforma continental proporcionará à robótica marinha um elevado potencial de consolidação.

Conforme o estudo para o programa funcional do Polo do Mar o evidenciou, não estavam então clarificadas as condições em que no piso do Terminal de Cruzeiros dedicado às atividades de investigação seria possível compatibilizar a instalação do vasto corpo de investigadores do CIIMAR com a localização do potencial de robotização que o INESC TEC apresentava. Hoje, com o CIIMAR praticamente instalado, mantendo embora recursos humanos instalados noutros polos universitários da Universidade do Porto, observa-se que a instalação de unidades adicionais não é já possível e que o eventual crescimento do próprio CIIMAR terá de ser concretizado ou em instalações do espaço norte do polo do mar (caso por exemplo de atividades orientadas para a transferência de conhecimento) ou em outras infraestruturas no concelho. Recorde-se ainda que a componente de prestação de serviços ao exterior, protagonizada pela MARINOVA, funciona fora do edifício do Terminal no 1.º piso do edifício do IPMA, em regime de protocolo de ocupação com aquela entidade.

A valia intrínseca do polo do Mar será substancialmente reforçada com a presença nas instalações da zona norte do INESC TEC através da infraestrutura TEC4SEA (ver secção em que se avalia o ativo específico “atividades de I&D”) na área dos sistemas robotizados para exploração do mar profundo. Para além de federar um conjunto já importante de equipas científicas a trabalhar articuladamente neste domínio, o TEC4SEA aponta para processos de transferência de conhecimento e de tecnologia com elevado potencial a longo prazo de maturação de *start-up* empresariais. O projeto inicia-se no Polo do Mar através do

acondicionamento de um batelão disponibilizado pela APDL para instalação de equipamento laboratorial móvel, compensando nesta primeira fase a ausência de condições para a localização de uma infraestrutura com acesso fácil e rápido a frente de mar. A prazo, a criação de condições de localização para uma infraestrutura com acesso a frente de mar será crucial. Resta ainda esclarecer que tipo de ligação ao Polo do Mar poderão ter no futuro outras unidades de I&D da Universidade do Porto, como especialmente a unidade de engenharia oceânica do INEGI e o Laboratório de Sistemas e Tecnologias Subaquáticas da Faculdade de Engenharia do Porto.

Nesta fase, a relevância do corpo de recursos do CIIMAR e da infraestrutura TEC4SEA constitui uma massa crítica que representa um dos principais ativos do *cluster* do mar em formação e que tenderá a beneficiar da trajetória de desenvolvimento do próprio *cluster*.

O reconhecimento deste potencial levou-nos a considerar as atividades de I&D como um ativo específico do reposicionamento de Matosinhos, tal como o demonstraremos no capítulo de descrição e fundamentação da identificação dos ativos específicos.

### **A renovação dinâmica do turismo**

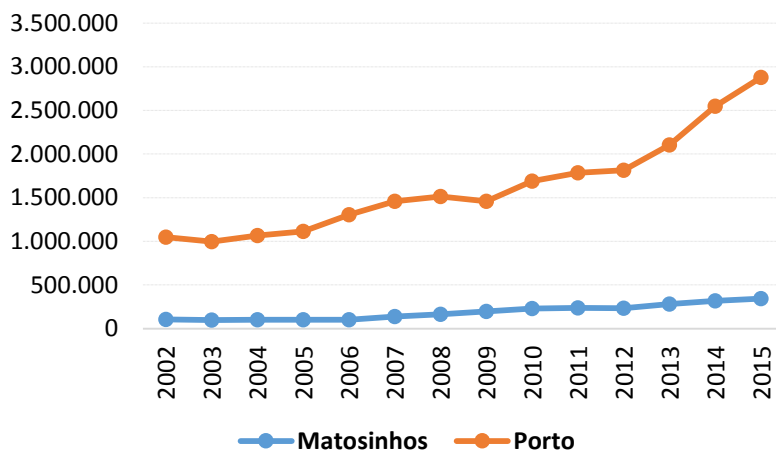
Embora o turismo, assente na oferta de praias, na gastronomia e nos desportos náuticos, seja um setor tradicionalmente relevante em Matosinhos, registou-se nos últimos anos um grande incremento desta fileira. Esta nova dinâmica tem origem essencialmente em três fatores:

**A evolução assinalável da procura turística centrada no Porto e no coração da aglomeração metropolitana, já não apenas do movimento dos “short-breaks”, que tende obviamente a beneficiar Matosinhos.**

Como seria previsível, a dinâmica em torno dos *short breaks* Porto (mas também de estadias mais prolongadas) teria de projetar-se mais tarde ou mais cedo nos concelhos metropolitanos vizinhos. Essa projeção pode gerar dois tipos de efeitos: por um lado, pode traduzir-se no alargamento de circuitos, gastronómicos, culturais e de lazer (a procura dos postos de turismo de Matosinhos e Leça da Palmeira aumentou cerca de 150% entre 2015 e 2016 e, no mesmo período, registou-se um aumento de mais de 70% no número de peregrinos que percorrem o Caminho de Santiago no litoral de Matosinhos) e até na evolução de dormidas hoteleiras e de outras modalidades de alojamento; mas, por outro lado, à medida que os preços de solo e de habitação para reconverter subirem acentuadamente no Porto, os efeitos poderão manifestar-se na difusão do próprio investimento turístico.

Este parece ser o caso da evolução do alojamento local, sobretudo a partir de 2015, que ainda não é acompanhado pelo aumento noutras formas de alojamento, designadamente hotéis. Há, no entanto, sinais de renovação, com a abertura recente ou prevista de novas unidades hoteleiras e a reabilitação de unidades mais antigas. Por este motivo, o número de dormidas tem evoluído a um ritmo inferior ao do Porto, mas o potencial de crescimento é, como se vê, muito grande, configurando oportunidades significativas de investimento.

**Gráfico 1 - Dormidas no total de estabelecimentos turísticos Matosinhos e Porto 2002-2015**

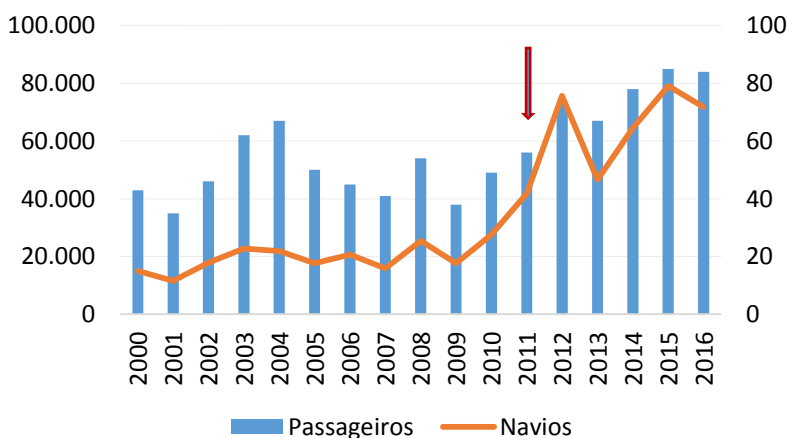


Fonte: INE

**A implantação do Terminal de Cruzeiros, cujo potencial ainda não está completamente definido nem explorado.**

A entrada em funcionamento do novo Terminal de Cruzeiros trouxe um grande impulso a este segmento do mercado turístico: navios de maiores dimensões (que não podiam ser acolhidos na Estação de Passageiros de Leça da Palmeira) e grande notoriedade internacional, resultante da combinação de diversos fatores (sobretudo a projeção internacional da cidade do Porto como destino global, mas também as próprias características do edifício, um ícone arquitetónico já premiado a nível internacional).

**Gráfico 2 - Evolução do número de navios e de passageiros - Porto de Leixões 2000-2016**



Fonte: Elaboração própria a partir de dados APDL: <http://www.apdl.pt/estatisticas/passageiros2>

A larga maioria dos passageiros dos navios que escalam no Porto de Leixões encontram-se em trânsito e, por este motivo, os agentes económicos de Matosinhos (especialmente no setor da restauração) ainda não sentem os efeitos na procura que o Terminal poderá, eventualmente,

ter. As operações de *turnaround* permitirão um incremento muito significativo nestes números e, como tal, um número exponencial de turistas que irão procurar alojamento e outros serviços associadas no concelho de Matosinhos. Na dinâmica emergente que o novo Terminal representa, há que ter em conta três realidades que exigem monitorização atenta:

- A atividade do Terminal de Cruzeiros representa um segmento de negócio residual na atividade da APDL, sendo por isso necessário antecipar qual o modelo de exploração do que será adotado futuramente – incluindo a alternativa de uma concessão. Este modelo não será indiferente para a perspetiva que Matosinhos pode ter relativamente ao impacto turístico direto do Terminal.
- O novo Terminal não tem ainda experiência de situações de *turnaround* (cruzeiros com passageiros que iniciam ou terminam aqui a sua viagem). A primeira experiência nesse sentido ocorreu em março de 2018, estando previstas mais duas para este ano, o que permitirá não só avaliar a capacidade logística para esse acolhimento, mas também do impacto que poderá ter em termos de dormidas no concelho ou outro tipo de efeitos.
- Não existe ainda avaliação plena do que é que a passagem dos cruzeiros pode representar para a Cidade em termos de procura turística, sendo também uma evidência de que esse acolhimento não está plenamente organizado; o tipo-dominante de passageiro compra os programas de visita em pacotes que são vendidos a bordo ou no momento da compra do bilhete, sendo ainda minoritários os que desembarcam sem viagem ou visita programadas.
- Os efeitos da própria dinâmica de animação turística e de lazer que a CMM tem vindo sistematicamente a desenvolver.

**Alguns eixos da política turística do Município são reveladores desta aposta em Matosinhos como território e destino associado ao mar:**

- a aposta estruturada nos desportos náuticos e de praia, incluindo uma parceria com o Município do Porto na sua realização e promoção internacional;
- a dinamização da marca *World's Best Fish*, que promove, qualifica e organiza a gastronomia e o setor da restauração local, com envolvimento muito relevante dos agentes associativos e empresariais do setor;
- e a realização de um programa sistemático de eventos de diferentes naturezas e dimensões, utilizando as zonas costeiras, entre outras, como foco de atração.

O efeito combinado destas novas dinâmicas tende a reforçar consideravelmente a tradicional notoriedade de Matosinhos como zona de turismo e lazer, que importa agora estruturar como ativo específico de reposicionamento.

Uma dupla conclusão pode ser extraída desde já: por um lado, o potencial de disseminação de efeitos a partir da cidade do Porto está longe de estar esgotado, antes pelo contrário, estará neste momento a dar os primeiros resultados; por outro lado, existe um potencial próprio de dinâmica local que deve ser tido em conta na estratégia de reposicionamento.



### O ressurgimento da indústria conserveira

Finalmente, tal como o demonstraremos na avaliação estratégica do ativo específico pescas e indústria conserveira, haverá que ter em conta o processo de ressurgimento e de diversificação da indústria conserveira existente em Matosinhos.

A perda de importância da concentração da comunidade piscatória em Matosinhos tem evoluído paradoxalmente com a afirmação do potencial logístico do porto de Pesca. A captura de pescado por via de embarcações sediadas em Matosinhos tem enfrentado os conhecidos problemas de necessidade de contenção de capturas de sardinha, embora o porto de Matosinhos tenha até reforçado o seu peso no total nacional. Se é verdade que as capturas de biqueirão têm funcionado como um sucedâneo que compensa parcialmente os períodos de interrupção de pesca e de redução das capturas autorizadas, a queda da sardinha constitui um desafio de grande relevância para a indústria conserveira.

De acordo com a avaliação realizada, podemos registar uma dinâmica de transição emergente no concelho que pode ser caracterizada essencialmente por dois elementos: por um lado, o porto de pesca vai enfrentando o desafio dos constrangimentos que a pesca do cerco (sardinha, sobretudo) vai enfrentando e está reconhecida a existência de margens de manobra para uma mais intensa modernização de infraestruturas; por outro lado, a indústria conserveira dá sinais de, através de processos intensos de investimento e inovação, estar a adaptar-se ao novo cenário de sustentabilidade da pesca da sardinha, com menores capturas e períodos mais prolongados de interrupção de atividade.

### 3.4. SÍNTESE: FATORES CRÍTICOS E OPORTUNIDADES DO ENQUADRAMENTO A CONSIDERAR NA POLÍTICA DE REPOSICIONAMENTO

A análise combinada dos referenciais estratégicos europeus, nacionais e regionais que têm enquadrado a valorização dos recursos do mar nas suas diferentes abordagens de política marítima integrada, crescimento azul e organização do *cluster* e das dinâmicas emergentes permite concluir que existe matéria ampla, diversificada e promissora para reequacionar o reposicionamento de Matosinhos.

As **principais oportunidades de reposicionamento** são identificáveis a partir de uma narrativa que combina relevância da tradição Mar no concelho com a valia de dinâmicas emergentes. Esta definição de oportunidades está assente numa identidade de proximidade e de experiência em domínios como a atividade portuária, o lazer e a pesca e transformação do pescado à qual se juntam a notoriedade das atividades de I&D e o potencial de incubação de novas ideias de negócio e de projetos, a organização do *cluster* e o estágio de maior desenvolvimento do binómio turismo-lazer. Entende-se ainda que as dimensões da política cultural e da política social podem completar de forma decisiva esta combinação de tradição e dinâmicas emergentes.

Este é o quadro de oportunidades que desenvolveremos através da fundamentação e da avaliação estratégica dos ativos sobre os quais a estratégia de reposicionamento pode ser construída.



Quais são os **principais fatores críticos** que daqui resultam?

Em nosso entender, os fatores críticos são fundamentalmente de dois tipos:

- Por um lado, na componente tradição há que contemplar a possível existência de elementos de rigidez que podem penalizar os processos de modernização que é necessário assegurar; basta pensar por exemplo na gastronomia local e na atividade de pesca, designadamente o porto de pesca e funcionamento da lota para apreender o que é que a rigidez pode representar;
- Por outro lado, se é verdade que as principais dinâmicas emergentes identificadas estão localizadas no município, não podemos ignorar que, em certos casos, será extremamente difícil e até penalizador para as mesmas amarrá-las a uma estratégia exclusivamente municipal; será por isso necessário desenvolver um trabalho de concertação com os responsáveis e protagonistas de tais dinâmicas emergentes de maneira a que o eventual protagonismo no reposicionamento de Matosinhos não penalize estratégias mais vastas de posicionamento dessas experiências.

No capítulo 4, teremos ocasião para explicitar estes princípios.

## 4. UMA PRIMEIRA IDENTIFICAÇÃO DE ATIVOS ESPECÍFICOS PARA O REPOSICIONAMENTO

### 4.1. O HORIZONTE TEMPORAL DE REFERÊNCIA

Face ao estado da arte e grau de compromisso já alcançado na programação do PT 2020, a estratégia de reposicionamento de Matosinhos será equacionada para um horizonte temporal 2030: *Matosinhos Mar 2030*. Com este horizonte temporal, a estratégia de reposicionamento poderá integrar a preparação da Câmara Municipal para o próximo período de programação cuja dimensão temporal não é ainda conhecida, tal como resulta da apresentação que suportou o Conselho de Ministros extraordinário de 11 de setembro de 2017. É pressuposto que a economia do mar assumirá nesse período de programação um maior protagonismo, sendo por isso relevante que a estratégia de reposicionamento integre do ponto de vista da sua maturação o período relativamente ao qual vai ser possível associar projetos estruturantes.

Noutro plano, o horizonte temporal 2030 ajusta-se pela sua duração às necessidades de maturação e de valorização de alguns dos ativos específicos considerados como base do reposicionamento possível. A maturação desses ativos é tributária, obviamente, das estratégias de investimento e de organização dos seus promotores, mas tais estratégias dependerão por vezes do tipo e magnitude de investimentos que a CMM deverá realizar do ponto de vista das suas próprias competências, designadamente em termos de organização do território.

Por estas razões, *Matosinhos Mar 2030* parece-nos ser um horizonte temporal com a duração adequada para gerar um reposicionamento consistente em termos de maturação de projetos, abrangendo pelo menos dois mandatos autárquicos, inscrevendo-se por isso numa lógica de programa de ação plurianual.

### 4.2. AVALIAÇÃO ESTRATÉGICA DOS ATIVOS ESPECÍFICOS

#### 4.2.1. O PORTO DE LEIXÕES E AS INFRAESTRUTURAS E ATIVIDADES LOGÍSTICAS ASSOCIADAS

O porto comercial de Leixões constitui, no âmbito da economia do mar, a mais relevante infraestrutura económica que Matosinhos acolhe, com uma importância económica estratégica que se estende muito além das fronteiras do município ou dos municípios vizinhos. O porto constitui a principal plataforma de transporte de comércio internacional de mercadorias da região Norte com uma área de influência que se alarga com uma forte intensidade a todo o noroeste peninsular.

Ao porto e ao transporte marítimo de mercadorias encontra-se associado a um largo complexo de atividades produtivas com um expressivo peso na base económica local e inseridas em cadeias de produção e de logísticas globais. O estudo da SAER já acima referido<sup>4</sup> integra as

<sup>4</sup> SAER/ACL (2009) *O Hypercluster da Economia do Mar*,

infraestruturas portuárias no âmbito da função de Transportes e Logística, uma das seis funções estratégicas e económicas desempenhadas pelos oceanos, e subdivide esta função em três segmentos: *shipping* & transportes, portos e logística e serviços marítimos.

No sentido de definir o âmbito de atividades abrangidas por esta função, o estudo refere que nela integra “todo o conjunto de serviços que se organizam em torno do transporte marítimo de mercadorias, da sua articulação com outros modos de transporte e da sua integração em cadeias logísticas”. Consideram-se assim, as seguintes atividades: “a armação (*shipping*), os serviços de *brokering*, os serviços de certificação de navios, os serviços financeiros e de seguros, os serviços de movimentação portuária de mercadorias e os serviços logísticos associados, os serviços de dragagem, os serviços de construção civil e obras marítimas, o fabrico de equipamentos de movimentação portuária e os equipamentos de comunicações e apoio à navegação instalados nos portos”<sup>5</sup>. A análise que o estudo da SAER desenvolve sobre o valor económico, na economia portuguesa, das atividades ligadas ao mar chega a resultados que testemunham o peso determinante que assumem as atividades dos transportes marítimos, portos e logística no VAB e no emprego da economia do mar. De acordo com os cálculos efetuados este segmento corresponderá a cerca de 40% do VAB total (direto e indireto) e a 32% do emprego total do designado *hypercluster* do mar.

Relativamente ao porto de Leixões os estudos existentes sobre a respetiva importância económica, elaborados pela Administração dos Portos do Douro e de Leixões<sup>6</sup>, correspondem à situação existente há uma década atrás, isto é, 2006. Ainda que com esta distância temporal, não incorporando, portanto, as evoluções positivas registadas pelo porto e a sua atividade no pós-2010, os dados ali referenciados podem ainda ser utilizados no sentido de permitir formular uma avaliação genérica da importância da atividade portuária no território imediatamente envolvente ao porto, nomeadamente, no município de Matosinhos.

O estudo da APDL desenvolve-se tomando por base, por um lado, o impacto das atividades portuárias, aquelas que o estudo designa por indústria portuária e, por outro lado, o impacto das atividades industriais de proximidade que o estudo designa por indústria de proximidade portuária. Na indústria portuária inserem-se as atividades e serviços diretamente relacionados com o movimento no interior do recinto portuário. Na indústria de proximidade portuária inserem as atividades industriais que se localizam, por razões operacionais da própria atividade industrial, na área de vizinhança imediata do porto de Leixões. A avaliação da importância do porto de Leixões chega aos seguintes resultados principais:

- O emprego direto conjunto gerado pelo complexo industrial-portuário de Leixões estimava-se em 5.800 postos de trabalho. Como segmento empregador mais relevante surgiam as atividades da *indústria portuária*, com 4.200 postos de trabalho. A indústria de proximidade portuária acolhia 1.600 postos de trabalho,
- O cálculo do impacto do complexo industrial-portuário de Leixões quando se incorpora a avaliação dos efeitos diretos, indiretos e induzidos, atinge os 3.000 milhões de euros de PIB e um volume de emprego de cerca de 20 mil postos de trabalho.

<sup>5</sup> SAER/ACL (2009), páginas 94-95,

<sup>6</sup> ADPL (2008) *Porto de Leixões: Um recurso produtivo ao serviço da região Norte e do País Estudo de Avaliação de Impactos do Complexo Portuário de Leixões*.

Os valores referentes ao emprego direto do complexo industrial-portuário constituem um resultado interessante para efeitos do presente estudo pois a localização das atividades que foram consideradas para aquele cálculo são atividades por razões operacionais tendem a localizar-se na proximidade imediata do porto, isto é, serão atividades que se localizarão fundamentalmente, no território de Matosinhos. Ora, os dados do emprego de 2006, ano do estudo da APDL, registavam em Matosinhos 40.000 trabalhadores por conta de outrem nos estabelecimentos localizados no município (11.000 trabalhadores no setor secundário, 29.000 no terciário e um valor muito residual no emprego primário, 200 TPCO). Tomando em consideração este volume total do emprego, concluiremos que o emprego direto gerado pelo porto de Leixões corresponderá a cerca de 15% do emprego localizado no município (atingindo a indústria portuária os 10% do emprego total local).

Mesmo atendendo ao desfasamento temporal dos dados, e face à ausência de estudos mais recentes, os valores apresentados permitem sublinhar a importância relevante que a infraestrutura portuária tem na estruturação da base económica local para o qual contribui o efeito de atração induzido pela própria infraestrutura portuária.

**Figura 5 - Vista aérea do porto de Leixões e sua inserção territorial de proximidade**



Fonte: Google Earth (abril de 2018)

O porto de Leixões apresenta, efetivamente, características distintivas que vêm sustentando o bom desempenho comercial que o porto tem demonstrado recentemente. O porto afirma-se pela diversidade de serviços que oferece disponibilizando condições para trabalhar com distintas formas de cargas e descargas. No que se refere à logística do transporte de mercadorias, o porto dispõe de terminais de granéis sólidos e líquidos, terminais de contentores, terminais multiusos, terminal petrolífero, terminal *ro-ro*. Fora da atividade do transporte marítimo de mercadorias o porto de Leixões conta ainda com um recente terminal de cruzeiros, uma marina comercial e um porto de pesca.

O porto de Leixões conta ainda com serviços avançados no domínio da gestão das cargas e descargas bem como na receção do transporte rodoviário de mercadorias. Em particular, a entrada em funcionamento dos serviços da Portaria Principal e a instalação da Janela única Portuária bem como do Sistema Siga-Contentor constituíram importantes desenvolvimentos

organizacionais e tecnológicos com impacto relevante na eficiência do processo portuário e nos níveis de competitividade da infraestrutura o que é plenamente reconhecido pela comunidade portuária.

Dadas as limitações físicas de desenvolvimento do porto resultantes da sua inserção na malha urbana do município de Matosinhos, a criação da Plataforma Logística de Leixões (PLL) composta por dois Polos constitui um novo fator de desenvolvimento e de projeção do porto e do complexo de atividades que o rodeiam. A PLL vem, por um lado, dar resposta aos constrangimentos físicos no crescimento do Porto, nomeadamente através do Polo 1 criado para servir de extensão de apoio às atividades portuárias, e, por outro lado, abre uma oportunidade para a instalação, no Polo 2, de atividades e serviços de valor acrescentado complementares da atividades portuária, permitindo, assim, um novo posicionamento de Matosinhos no contexto da organização territorial das cadeias logísticas que utilizam os serviços portuários de Leixões.

A inserção macro territorial do porto de Leixões na região urbana atlântica do Norte de Portugal e na grande área que constitui todo o noroeste peninsular constitui um fator decisivo que sustenta o posicionamento estratégico do porto nas trocas comerciais.

O elevado grau de abertura da economia regional, nomeadamente, das sub-regiões da faixa atlântica entre a Corunha e Aveiro, bem como a elevada especialização industrial deste amplo território são naturalmente traços estruturais relevantes para o desenvolvimento e crescimento da atividade portuária em Leixões designadamente num contexto onde as questões ambientais colocarão crescentemente maiores restrições ao transporte de médio-longo curso por via rodoviária.

A importância para o porto de Leixões desta inserção macro territorial vê-se reforçada com a inclusão de Leixões no corredor Atlântico da rede principal da Rede Transeuropeia de Transportes. Sendo este um corredor multimodal que liga esta zona da Península Ibérica ao centro norte da Europa atribuindo assim ao porto de Leixões uma centralidade nas relações comerciais da Europa com as Américas e com a África bem como uma posição vantajosa no transporte marítimo de curta distância e nas autoestradas do mar na costa atlântica europeia.

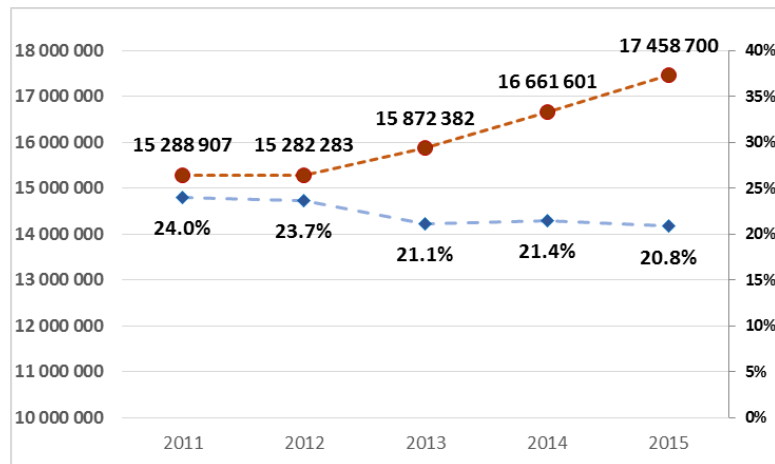
Os principais traços do desenvolvimento recente da atividade do porto de Leixões encontram-se representados no conjunto das quatro figuras que se apresentam de seguida e de onde se podem retirar as seguintes linhas fundamentais de evolução:

- O porto de Leixões tem verificado nos últimos anos um significativo crescimento da atividade constituindo o valor de cargas e descargas obtido em 2015 a um crescimento de 15% face ao valor do início da década (2011) (Gráfico 3),
- Apesar deste crescimento absoluto de atividade, Leixões perde ligeiramente na quota do *import-export* do Continente (Gráfico 3),
- Por tipo de carga (Gráfico 4) verifica-se que as movimentações em Leixões são dominadas pelos Granéis Líquidos (petróleo para a refinaria de Leixões) seguidos dos contentores e dos granéis sólidos,
- Globalmente, Leixões caracteriza-se por um significativo desequilíbrio entre cargas e descargas, comum à atividade comercial marítima em Portugal, o que reflete uma

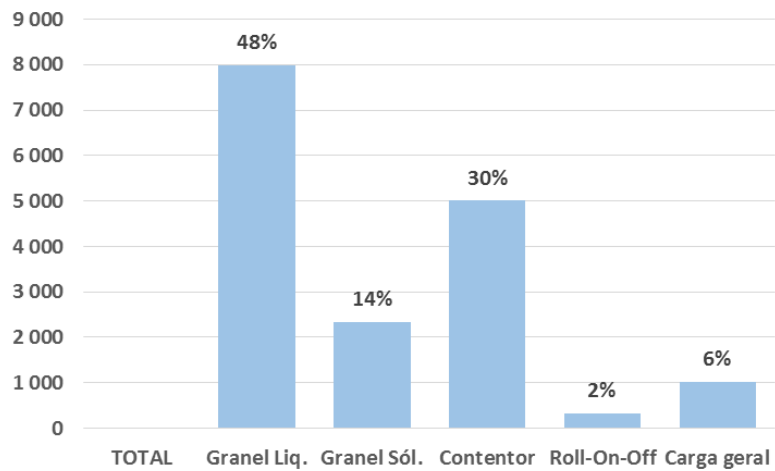
característica do comércio externo português traduzido num significativo défice comercial externo (Gráfico 5),

- O peso de Leixões na atividade marítima comercial é muito relevantes (21% dos movimentos de cargas e descargas, e assume uma posição destacada nos movimentos *ro-ro*).

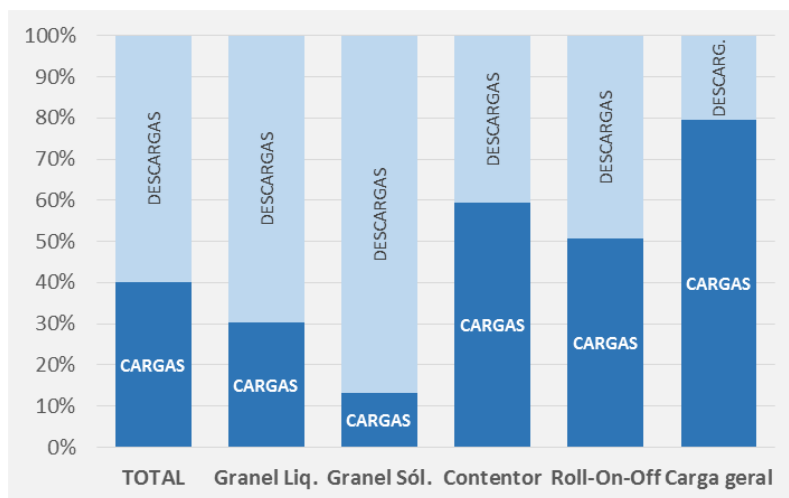
**Gráfico 3 - Total de cargas de descargas e quota de atividade no Continente (evolução 2011-2015)**



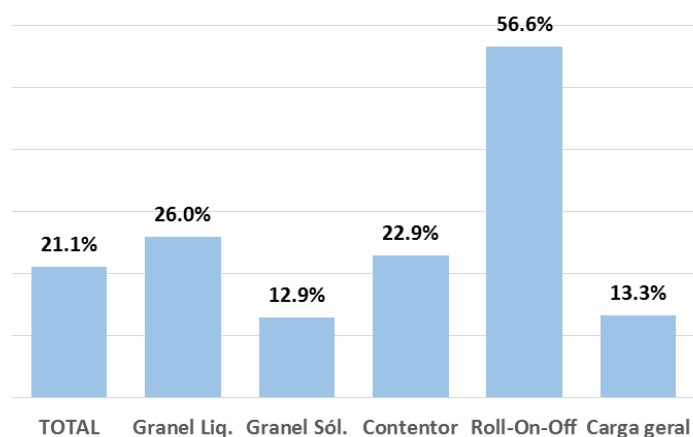
**Gráfico 4 - Estrutura de cargas e descargas por tipo de carga (média anual 2013-2015)**



**Gráfico 5 - Estrutura de cargas e descargas por tipo de carga (média anual 2013-2015)**



**Gráfico 6 - Peso do volume de cargas e descargas no total do Continente (média anual 2013-2015)**



Fonte: INE

Na relação com o território municipal há questões decisivas para o desenvolvimento do porto e para relação que este estabelece com a população, o território e a base económica municipal que merecem ser destacadas. Destacamos três ordens de questões:

- o porto apresenta, para diferentes tipos de carga, limitações bastantes significativas do ponto de vista da área disponível de terraplenos designadamente, para a carga contentorizada, para a carga geral e também para a carga *ro-ro*,
- a atividade portuária, dada a sua proximidade com a densa malha urbana, gera conflitos de ordem ambiental e de qualidade de vida que carecem de resolução satisfatória,
- a Plataforma Logística de Leixões com uma forte ligação à atividade portuária poderá constituir, nomeadamente, o seu Polo 2, um espaço dedicado ao acolhimento de atividades de valor acrescentado que reposicionem ascendentemente o complexo industrial-portuário de Leixões bem como o município de Matosinhos nas cadeias de produção e de logística de âmbito regional e extrarregional.



As questões de conflito (potencial ou efetivo) entre a atividade portuária e o território municipal podem vir a encontrar uma base institucional favorável para a respetiva resolução articulando o processo de revisão do PDM que está neste momento em curso com o processo, também em curso, da revisão do Plano Estratégico do Porto de Leixões que a APDL tem em mãos<sup>7</sup>, estando esta revisão a ser desenvolvido já no novo estatuto da APDL como entidade gestora das três infraestruturas: porto de Leixões, porto de Viana do Castelo e Via Navegável do Douro.

A valorização da atividade portuária na relação com o território (municipal) e, principalmente, na relação com a base económica revela-se, contudo exigente do ponto de vista institucional dada a complexidade de atores intervenientes. De qualquer forma o papel destacado a assumir nesta matéria quer pela Câmara Municipal de Matosinhos, quer pela APDL é incontornável.

<sup>7</sup> Com elaboração técnica de um consórcio de consultores que integra a Quaternaire Portugal.

**Tabela 4 – Avaliação estratégica de síntese do ativo específico “Porto de Leixões e as infraestruturas e atividades logísticas associadas”**

Capacidade de geração de VALOR	Condições de RARIDADE	Sustentação da INIMITABILIDADE	Condições de ORGANIZAÇÃO DO RECURSO
<b>O Porto de Leixões e as infraestruturas e atividades logísticas associadas</b>			
<p>As atividades portuárias constituem, do ponto de vista de criação de valor, as atividades mais significativas no contexto das cadeias logísticas de transporte. O Porto de Leixões tem uma posição económica geoestratégia cuja influência se alargar ao grande espaço do Noroeste peninsular. As condições de criação e de ampliação de valor gerado no âmbito do complexo portuário de Leixões passa por um conjunto de questões estratégicas que se colocam ao futuro do Porto:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Posição do Porto na alteração da distribuição do transporte de mercadorias para o centro da Europa entre o modo rodoviário, o ferroviário e o marítimo,</li> <li>• Posição do Porto de Leixões na resposta aos desafios colocados pela crescentes exigências no desenvolvimento de uma atividade portuário no quadro do desenvolvimento sustentável,</li> <li>• A integração do desenvolvimento da Plataforma Logística de Leixões numa perspetiva de afirmação ascendente de Leixões nas cadeias de produção e de logística.</li> </ul>	<p>A avaliação deste critério depende da escala a que esta avaliação se fizer. Se, à escala da região Norte de Portugal, o Porto de Leixões é, de facto, uma infraestrutura única, se se alargar esta análise quer para sul, quer para norte, em direção à Galiza, encontraremos outras infraestruturas portuárias que claramente competem com Leixões na disputa por cargas e tráfegos. Neste sentido a importância de uma avaliação e pensamento estratégico sobre o futuro do Porto de Leixões bem como de todo o complexo portuário e industrial que o envolve.</p>	<p>De certo modo, a resposta a este critério carece da introdução da escala a que ele se avalia. E novamente também aqui, tal como na avaliação do critério da Raridade, nos confrontaremos com a fragilidade da posição de Leixões à medida que ampliarmos a escala de análise. Contudo há um aspeto em que o Porto de Leixões exerce a sua dimensão de inimitabilidade: o Porto goza de uma procura territorialmente cativa pelo facto de uma parte muito significativa das origens das cargas e dos destinos das descargas se localizar na envolvente próxima do Porto (raio de 100 Km) E neste aspeto a atividade do Porto de Leixões, mantendo-se os níveis de eficiência e eficácia atuais, é imbatível.</p>	<p>Dada a dimensão e a complexidade institucional do espaço de atores que atuam em torno da realidade económica que constitui o Porto e as suas infraestruturas logística, este critério revela de grande exigência. De facto, os níveis de governação coletiva do potencial económico e estratégico associado à infraestrutura Porto de Leixões estão muito longe de atingir resultados satisfatórios. A APDL e a CMM têm, contudo, responsabilidades muito particulares para dar resposta a esta exigência.</p>

#### **4.2.2. OS CENTROS DE RECURSOS E AS ATIVIDADES DE I&D: POLO DO MAR DA UNIVERSIDADE DO PORTO**

Os trabalhos que conduziram à Agenda do Mar 2007-2013 (CCDR-N) e os estudos de suporte ao reconhecimento do *cluster* do Mar realizados no âmbito do agora Fórum Oceano permitiram destacar a relevância das atividades de I&D entre os recursos estruturantes da economia do mar a norte. O financiamento do projeto de instalação do Polo do Mar por parte do PO Regional testemunhou o reconhecimento dessa importância.

Do ponto de vista do reposicionamento de Matosinhos que pode ser concebido a partir da expressão no concelho das atividades de I&D no domínio do mar, é necessário clarificar alguns elementos:

- Avaliar o alcance efetivo da instalação do Polo do Mar, com as suas instalações na zona sul do porto de Leixões (Terminal de Cruzeiros) e a norte (instalações reconvertidas da APDL), em termos de massas críticas de recursos humanos.
- Analisar que parte do potencial de investigação científica e desenvolvimento tecnológico e dos recursos humanos avançados da Universidade do Porto, do Instituto Politécnico do Porto – Instituto Superior de Engenharia (IPP-ISEP) e dos interfaces associados podem ser associados às instalações em Matosinhos e, por conseguinte, ao reposicionamento em estudo.
- Ter em conta o grau de federação e organização destes recursos existente na Universidade do Porto.
- Avaliar a replicabilidade de realização em Matosinhos de eventos como o que foi realizado em parceria pela Universidade do Porto e Câmara Municipal do Porto “Mar de Inovação – Explore as profundezas do Oceano” no âmbito da exposição com a mesma designação entre 23 de março e 13 de maio de 2017, no âmbito da *Porto Innovation Hub*.

#### **O Polo do Mar do Parque de Ciência e Tecnologia da UP como um ativo específico**

É necessário não perder de vista que o Polo do Mar não acolhe em Matosinhos todo o potencial de I&D e de recursos humanos avançados que a Universidade do Porto e o IPP apresentam no domínio transversal do Mar. De certo modo, o Polo do Mar é uma representação truncada desse potencial.

No Terminal de Cruzeiros do porto de Leixões (zona sul do porto de Leixões) está exclusivamente implantado o CIIMAR, na sua dupla representação de Laboratório Nacional Associado envolvendo cooperação com outras universidades nacionais e de CIMAR, unidade de investigação da Universidade do Porto.

A atividade do CIIMAR incide nas ciências marinhas e ambientais e está organizado em três linhas fundamentais de investigação e dez grupos de investigação:

**Tabela 5 – Linhas e grupos de investigação do CIIMAR**

<b>Linhas de Investigação</b>	<b>Grupos de Investigação</b>
Mudanças globais e serviços de ecossistemas	Dinâmica e gestão costeira e oceânica
	Biodiversidade e conservação aquática
	Vias de contaminação e mecanismos de toxicidade
	Lei Marítima
Biologia, aquacultura e qualidade alimentar	Biologia e química da água e dos organismos aquáticos
	Saúde e nutrição animal
	Aquacultura e segurança alimentar
Biotecnologia marinha	Genómica evolucionista e biotecnologia azul
	Produtos naturais e química médica
	Processos de bioremediação

Em 2016, o CIIMAR, como Laboratório Associado, envolvia um *staff* de 425 elementos, dos quais se destacavam os seguintes grupos:

**Tabela 6 – Staff CIIMAR**

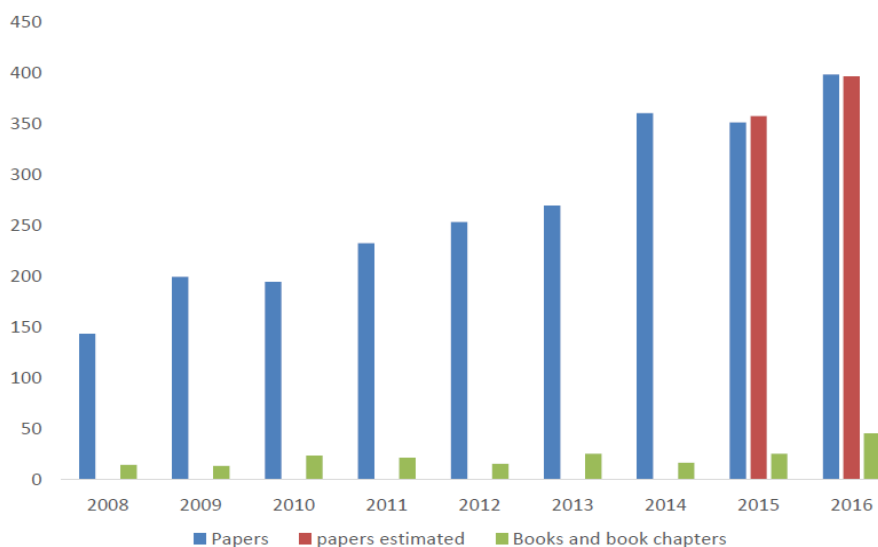
<b>Grupos</b>	<b>Número</b>
<i>Staff</i> universitário	83
Investigadores a tempo inteiro	30
Pós doutorados em regime de visita	74
Investigadores em regime de visita	39
Estudantes de doutoramento	73
Estudantes de licenciatura e mestrado	75
<i>Staff</i> administrativo	17
Outros	34

A instalação efetiva do CIIMAR no edifício do Terminal de Cruzeiros corresponderá, quando plenamente consolidada, a cerca de 200 pessoas, estando neste momento praticamente instalados cerca de 150 elementos. Quer isto signifique que no Polo do Mar UP não estará localizado todo o potencial do Laboratório Associado. O CIIMAR tem recursos localizados no Instituto de Ciências Biomédicas Abel Salazar (UP) e nas Faculdades de Ciências, Engenharia, Farmácia e Direito da UP. Aguarda-se ainda a instalação do Biotério, peça fundamental para as atividades da instituição, que foi atrasada por questões de conformidade de regras de construção.

O crescimento do CIIMAR como unidade de investigação tem sido apreciável não só em termos de recursos humanos avançados, mas também em termos de output científico, como o demonstra a figura seguinte, fornecida pelo próprio CIIMAR. Estamos em presença da maior instituição científica no contexto nacional em matéria de investigação Mar, com amplo reconhecimento internacional.

**Gráfico 7 - Evolução do output científico da atividade do CIIMAR**

## Papers and book chapters 2016



Fonte: Apresentação CIIMAR ao *External Advisory Committee visit*, 11-12 de setembro de 2017.

É particularmente relevante registar a forte reatividade da instituição face à quebra de financiamento FCT alicerçada na capacidade de financiamentos europeus adicionais.

É indiscutível que a localização do CIIMAR nas instalações do Terminal de Cruzeiros irá proporcionar à instituição um estádio de maior notoriedade dada a projeção e localização do edifício. Porém, não pode ignorar-se que o CIIMAR não está ainda situado num "plateau" de evolução, sendo antes uma instituição em crescimento, logo difícil de acomodar nas excelentes novas instalações. Aliás, o CIIMAR utiliza já em regime de protocolo as instalações do IPMA, fora do Terminal de Cruzeiros mas nas suas imediações, para o exercício das suas prestações de serviços ao exterior.

Para além das limitações de crescimento que a implantação atual apresenta, são referenciadas as seguintes limitações adicionais:

- Inexistência de instalações de cafeteria e restauração ligeira no Terminal.
- Inexistência de serviços de máquina ATM.
- Necessidade de gestão cuidada do espaço do terceiro piso do Terminal dada a política de aluguer desse espaço desenvolvida pela APDL.
- Inexistência de meio de transporte por mar (lança rápida, por exemplo) entre o terminal e a zona norte do porto.
- Necessidades especiais de logística de acesso ao edifício em dia de chegada e partida de cruzeiros.

Destas limitações, há duas que importa considerar para efeitos do estudo de reposicionamento.

Por um lado, a inexistência de ligação rápida e fluida entre a infraestrutura de investigação e a zona de incubação UPTEC na zona norte do porto de Leixões dificulta a criação de espaços de interação entre a investigação e os projetos empresariais em incubação e o acesso de investigadores à frente de mar em veículos especializados.

Por outro lado, a política comercial de rendibilização do espaço do terceiro piso do Terminal por parte da APDL é uma variável a ter em conta numa cenarização do futuro da infraestrutura.

Mas o potencial da UP em matéria de investigação e transferência de conhecimento relacionada com o Mar, aliás como a Agenda do Mar CCDR-N já o evidenciava, transcende o âmbito do CIIMAR, por mais importante que sejam os domínios de investigação desta instituição. Inicialmente, a UP parece ter compreendido esse facto e localizou na zona norte do Polo do Mar o OCEANUS, uma unidade que pretenderia federar os interesses da UP nesta matéria. Porém, os desenvolvimentos em torno do OCEANUS e a sua articulação com a UPTEC mostraram evidentes dificuldades da UP em transversalizar e coordenar o potencial *mar* em matéria de investigação e transferência de conhecimento.

De acordo com a avaliação estratégica realizada, o INESC TEC é a instituição com maior capacidade e estratégia mais consistente de federação de domínios de investigação nesta área. O INESC TEC é uma associação privada sem fins lucrativos, laboratório associado da FCT com classificação de Excelente, organizada em 13 unidades de I&D e localizada em seis polos, à qual correspondia, no final de 2015, a massa crítica de 700 colaboradores - dos quais 300 eram doutorados. Na sua missão original há dois pilares: a investigação de excelência internacional e socialmente relevante e a transferência de tecnologia por via de processos de inovação *science-based*.

O projeto TEC4SEA emerge em 2013 no quadro do INESC TEC como um roteiro científico concebido para abordar os desafios do *Mar português, grande e profundo*, desenvolvido a partir da aposta em sistemas robotizados, capazes de assegurar uma resposta em seis dimensões: (i) ir mais profundo; (ii) ficar mais tempo; (iii) fazer de modo seguro; (iv) ser sustentável; (v) de modo automatizado; (vi) aumentar a eficiência. O conceito de sistemas robotizados é relevante pois identifica a necessidade de multidisciplinaridade de competências nucleares exigidas: telecomunicações, sensores, fusão de dados, *software* confiável, energia e jogos sérios cruzam-se com a robótica e os sistemas de informação.

Como é que a estratégia TEC4SEA do INESC TEC (e CINTAL Universidade do Algarve) se cruza com o Polo do Mar e indiretamente com o posicionamento de Matosinhos?

A estratégia TEC4SEA será concretizada a partir de 2018 (ano em que estará operacional) através da criação de uma infraestrutura também designada de TEC4SEA que consiste numa “plataforma modular para a investigação, testes e validação de tecnologias de sustentação da economia azul”. As áreas científicas nucleares que integrarão o projeto são: (i) a robótica marinha; (ii) as tecnologias e sistemas para monitorização subaquática; (iii) os sistemas de comunicação sem fios para comunicações acima e debaixo de água; (iv) sistemas acústicos.

A plataforma modular TEC4SEA exige obrigatoriamente uma localização com acesso fácil e fluido a uma frente de mar. A avaliação realizada pela equipa do INESC TEC, com a colaboração da

APDL, foi a de que as instalações norte do Polo do Mar não asseguram a frente de mar necessária. Nesse contexto, o projeto de 5,3 milhões de euros de investimento cofinanciado pelo PT 2020 abrange a criação de um laboratório móvel, com preparação e acondicionamento de um batelão oferecido pela APDL, que permitirá o lançamento de equipamentos robótico e laboratório embarcado, admitindo-se a instalação de outras instalações laboratoriais na zona norte do Polo do Mar.

O projeto TEC4SEA insere-se num conjunto mais vasto de 18 projetos, estimados pelo INESC TEC em 60 milhões de € de investimento até 2018, orientados para a explorar do oceano profundo, embora o TEC4SEA corresponda a uma ideia de roteiro científico de longo prazo que lhe imprime uma dimensão de enorme relevância estratégica. Estamos a falar de apostas científicas cuja maturação em termos de desenvolvimento de produtos e processos e geração de oportunidades de negócio exigirá uma longa maturação. Tais apostas poderão ser reforçadas em função do projeto nacional de extensão da plataforma continental submetido às Nações Unidas, mas mesmo nas condições atuais do mar profundo português a sua valia está assegurada. Do ponto de vista da participação de investimento privado no desenvolvimento do projeto ela exigirá capital orientado para projetos de muito longo prazo.

Do ponto de vista do relacionamento do projeto TEC4SEA com o Polo do Mar, pode dizer-se que, para além das interações possíveis com as áreas de intervenção do CIIMAR, o projeto transcende em grande medida a ligação da UP ao Polo do Mar. Do ponto de vista do reposicionamento de Matosinhos, a criação de condições de instalação do TEC4SEA com acesso direto a frente de mar constitui um ponto nevrálgico desse possível reposicionamento. O acondicionamento do batelão para instalação de equipamentos laboratoriais é uma tentativa de minimizar a insuficiência de frente de mar, mas a prazo tenderá a não ser suficiente, pelo que a criação de condições de instalação da plataforma modular será uma peça angular do relacionamento do projeto com Matosinhos.

No seu conjunto, o INESC TEC e o CIIMAR não federam todas as equipas de investigação que a Universidade do Porto mantém com relações próximas ao mar. De acordo com os elementos disponíveis, o Laboratório de Sistemas e Tecnologias Subaquáticas (LSTS) da Faculdade de Engenharia do Porto é uma unidade relevante, com cerca de 30 doutorados, que aparentemente não aparece ligada ao Polo do Mar. Só na medida em que a unidade OCEANUS da UP pudesse revitalizar a sua federação de interesses poderia admitir-se que o LSTS aparecesse a integrar a dinâmica daquele Polo. Ele é, porém, referenciado quer pela Agenda do Mar CCDRN, quer pelos trabalhos do próprio *cluster* do Mar como um ativo a ter em conta. O INEGI também deve ser referenciado no âmbito da chamada engenharia oceânica, envolvendo o desenvolvimento, projeto e análise de tecnologias para uso em ambientes marinhos e nas condições extremas frequentemente observadas nesses ambientes.

Podemos assim concluir algo de paradoxal:

- Por um lado, o potencial de atividades de I&D que pode ser mobilizado enquanto ativo de reposicionamento de Matosinhos transcende em grande medida a instalação do CIIMAR no edifício do Terminal de Cruzeiros; a área multidisciplinar dos sistemas robotizados para exploração do Mar português profundo é de uma importância crucial e Matosinhos pode posicionar-se como espaço de incidência e valorização desse potencial.



- Mas, por outro lado, a maturação e concretização desse potencial a longo prazo depende de condições que estarão para além das instalações do próprio Terminal e das condições atuais de organização do Polo do Mar na zona norte do porto de Leixões. O crescimento das atividades do CIIMAR é dificilmente compatível com as novas instalações e a componente dos sistemas robotizados (projeto TEC4SEA) exigirá a prazo condições de instalação com acesso fácil e rápido a frente de mar que não estão neste momento disponíveis. Todas estas questões podem ser consideradas matéria crucial de reposicionamento de Matosinhos. Não pode ignorar-se que outros municípios metropolitanos, Porto, Vila Nova de Gaia ou Vila do Conde podem posicionar-se nessa matéria. Já a hipótese Viana do Castelo pode considerar-se algo mais remota, na medida em que implicaria um processo mais sensível de deslocalização de massas críticas de recursos humanos avançados e de instalações laboratoriais, fundamentalmente concentrados no coração da aglomeração metropolitana do Porto.

A avaliação estratégica de síntese do ativo específico “atividades de I&D” pode ser, assim, formalizada:

**Tabela 7 – Avaliação estratégica de síntese do ativo específico “centros de recursos e atividades de I&D”**

Capacidade de geração de VALOR	Condições de RARIDADE	Sustentação da INIMITABILIDADE	Condições de ORGANIZAÇÃO do recurso
<b>No domínio das ciências ambientais e marinhas</b>			
<p>Embora no domínio das ciências marinhas e ambientais a maturação do desenvolvimento tecnológico seja de menos longo prazo do que nos sistemas robotizados, o potencial de geração de valor das atividades de I&amp;D localizadas no polo do Mar parece estar potencialmente mais concentrado na transferência de conhecimento para atividades existentes: pesca, transformação do pescado especialmente conservas e aquacultura.</p> <p>O contributo possível da instituição para uma mais generalizada interpretação do recurso Mar com múltiplas manifestações na Cidade e no concelho deve ser também realçado</p>	<p>A massa crítica de recursos representada pelo CIIMAR tem reconhecimento nacional e internacional, embora tenha no plano europeu, principalmente Espanha, França e Noruega, instituições e massas críticas mais representativas e em implantação mais madura. Nessa medida não correspondem propriamente a um recurso raro. No entanto, a combinação entre as várias linhas de investigação aprofundadas pelo CIIMAR e o teor futuro da interação com o meio determinará a singularidade do potencial de conhecimento da instituição</p>	<p>Com as condições hoje existentes de difusão do conhecimento científico a nível mundial e dada a importância das redes de produção de conhecimento a nível europeu e internacional, em que o CIIMAR participa ativamente, a inimitabilidade de ativos de conhecimento é praticamente impossível. Porém, em torno do esforço de criação de patentes (atividade emergente no CIIMAR), da combinação organizada de formas de multidisciplinaridade entre os 10 grupos de investigação da instituição e sobretudo em torno da virtuosidade da interação com meio empresarial existe um espaço de inimitabilidade a valorizar.</p> <p>Com as limitações já assinaladas, a associação do CIIMAR à instalação no Terminal de Cruzeiros proporciona-lhe alguma singularidade.</p>	<p>A questão organização coloca-se a vários níveis. Primeiro, o CIIMAR enfrentará um período de consolidação da sua instalação no Terminal de Cruzeiros, sobretudo do ponto de vista do cenário de uma eventual concessão do Terminal a um operador privado por parte da APDL, essencialmente com impacto na gestão multiuso do 3º piso. Segundo, a articulação da instalação do CIIMAR no molhe sul com as atividades de incubação a localizar no molhe norte constitui um fator crítico, dada a inexistência de transporte rápido no interior do Porto para acesso à frente de mar. Terceiro, não podem ser ignoradas as questões organizativas do relacionamento da instalação do CIIMAR no Terminal com as restantes equipas científicas que se mantiveram nas respetivas Faculdades e centros de investigação aí não localizados. Quarto, estima-se que a instalação do biotério poderá ser concretizada a curto prazo. Quinto, a prazo mais longo, num cenário de crescimento da instituição a instalação no Terminal é insuficiente</p>
<b>No domínio dos sistemas robotizados</b>			
<p>A maturação tecnológica suscetível de gerar valor concretiza-se essencialmente em período longo e será sempre tributária da consistência e persistência dos apoios públicos que será possível mobilizar ao longo desta maturação. A associação do INESC TEC ao polo do Mar em Matosinhos processa-se através do projeto estruturante TEC4SEA e inicia-se com um projeto de equipamento</p>	<p>A singularidade da infraestrutura de investigação TEC4SEA advém sobretudo da riqueza multidisciplinar em que assenta o propósito de transferência de conhecimento e tecnologia para a exploração do mar profundo: sistemas robotizados e inteligentes, veículos autónomos e remotamente operados, sistemas de navegação e</p>	<p>A sustentação da inimitabilidade em projetos de transferência de conhecimento e de tecnologia de tão longa maturação é fortemente tributária da persistência da trajetória de desenvolvimento que a infraestrutura possa oferecer, designadamente em termos de condições de experimentação e teste de soluções.</p>	<p>Se o INESC TEC constitui uma instituição com elevado nível de organização e consolidação, destacando-se entre as infraestruturas de interface e de transferência de conhecimento e tecnologia a nível nacional, já o projeto TEC4SEA do ponto de vista da sua ligação com o polo do Mar da UP em Matosinhos carece de clarificação de condições de instalação futura. O acesso a frente de mar para experimentação</p>

Capacidade de geração de VALOR	Condições de RARIDADE	Sustentação da INIMITABILIDADE	Condições de ORGANIZAÇÃO do recurso
<p>móvel em batelão que será acondicionado para o efeito, exigindo a longo prazo uma localização estável com acesso fácil e rápido a frente de mar.</p> <p>Continua por concretizar a associação da unidade LSTS da FEUP ao polo do Mar, já que essa unidade não integra o INESC TEC e o projeto TEC4SEA.</p>	<p>posicionamento, tecnologias e sistemas para monitorização de oceanos, estruturas inteligentes, sensores para monitorização de parâmetros físicos, químicos e biológicos, oceanografia física, prospeção e exploração de recursos marinhos, monitorização de ecossistemas, sistemas de comunicação, sistemas acústicos.</p>		<p>e testes, algo de vital para o projeto, será inicialmente resolvido através de equipamento laboratorial móvel em batelão acondicionado para o efeito, mas a prazo coloca-se a questão da instalação da infraestrutura com acesso rápido a frente de mar.</p> <p>A unidade transversal da UP para o mar, OCEANUS, já viveu melhores dias, o que significa que o INESC TEC é a única entidade federadora credível da multidisciplinaridade necessária aos sistemas robotizados.</p>
<b>No domínio da engenharia oceânica</b>			
<p>Continua por clarificar a relação que os recursos de engenharia oceânica presentes no INEGI poderão manter com o polo do Mar, já que estes não estão representados no projeto TEC4SEA. O desenvolvimento, projeto e análise de tecnologias para utilização em ambientes marinhos em condições extremas tem em várias áreas como, por exemplo, a da energia, complementaridades a explorar com os sistemas robotizados.</p>	<p>As condições de raridade do recurso dependem fortemente do modo como os conhecimentos de engenharia mecânica apropriados pelo INEGI se combinarão com os domínios da hidrodinâmica e do conhecimento das estruturas marítimas. A área da energia das ondas tem sido aquela que mais se tem destacado em termos de projetos concretos no INEGI.</p>	<p>A sustentação da inimitabilidade está fortemente dependente da existência de complementaridades com as restantes atividades de exploração e desenvolvimento do mar profundo, pelo que como unidade isolada terá sempre carências de afirmação. A forte interação com o meio empresarial que o INEGI apresenta pode favorecer este centro de recursos.</p>	<p>A principal questão organizacional decorre de não ser ainda clara a associação do núcleo INEGI da engenharia oceânica á dinâmica do polo do Mar e por isso ser de difícil consideração para uma lógica de reposicionamento de Matosinhos na economia do mar.</p>

#### 4.2.3. O TURISMO: DA TRADIÇÃO PRAIA E LAZER AO ÍCONE DO TERMINAL DE CRUZEIROS

##### Relevância do setor do turismo em Matosinhos

O setor, ou a fileira, do turismo tem uma importância indiscutível para Matosinhos, e a associação ao mar é evidente – pode dizer-se que as áreas costeiras de Matosinhos, as suas praias e os recursos do mar são, há muitas décadas, elementos marcantes da imagem, da cultura e da economia locais, gerando empregos e rendimento em dimensão significativa. Esta dimensão, no entanto, está historicamente associada ao turismo de verão, sobretudo de nacionais, e ao *cluster* da restauração (peixe e marisco).

No entanto, embora persista essa imagem clássica associada ao turismo de sol e praia, a alguns desportos náuticos (especialmente a vela) e à gastronomia, os anos mais recentes trouxeram tanto uma renovação desta base mais tradicional – acompanhada da sua diversificação, modernização e qualificação – como o aparecimento de novas dimensões do turismo, também associadas ao mar.

São exemplos, entre outros, o crescimento do fenómeno do *surf*; a transformação da gastronomia e restauração numa marca distintiva, organizada e de forte projeção externa; a massificação das práticas de desporto informal, atraindo residentes do espaço metropolitano, ou dos eventos de desporto de praia nacionais e internacionais; a qualificação ambiental e paisagística das praias (Bandeira Azul) e das frentes marítimas urbanas (especialmente Matosinhos e Leça da Palmeira) e rurais (destaca-se, aqui, a importância crescente do Caminho Litoral de Santiago, que atravessa toda a faixa costeira do concelho); a chegada do turismo de cruzeiros, associada ao novo Terminal de Cruzeiros de Leixões; ou ainda a extensão para Matosinhos da dinâmica intensa de procura turística da cidade do Porto (*short breaks* ou estadias prolongadas), visível no setor da restauração (clientes estrangeiros com peso crescente) e da hotelaria (surgindo novas unidades hoteleiras formais e crescendo de forma notória a modalidade de alojamento local).

Alguns dados estatísticos complementares evidenciam que esta renovação se faz sentir na oferta e na procura de alojamento e de informação turística em Matosinhos:

- entre 2015 e 2016 o número de visitantes no posto de turismo de Leça da Palmeira e na loja interativa de Matosinhos cresceu cerca de 150%;
- no mesmo período, o número de peregrinos que percorrem o Caminho de Santiago pela costa em Matosinhos cresceu 77%;
- abriu, já em 2017, uma nova unidade hoteleira (*Sea Porto Hotel & Business*) e anuncia-se uma outra na zona da Quadra Marítima (R. Heróis de França);
- há, atualmente<sup>8</sup>, 210 estabelecimento de alojamento local em Matosinhos (923 camas, capacidade para 1457 utentes). Destes estabelecimentos, 139 abriram ao público em 2017-2018 (66% do total, correspondendo a 60% das camas).

<sup>8</sup> Dados do Registo Nacional de Alojamento Local em 11 de abril de 2018.

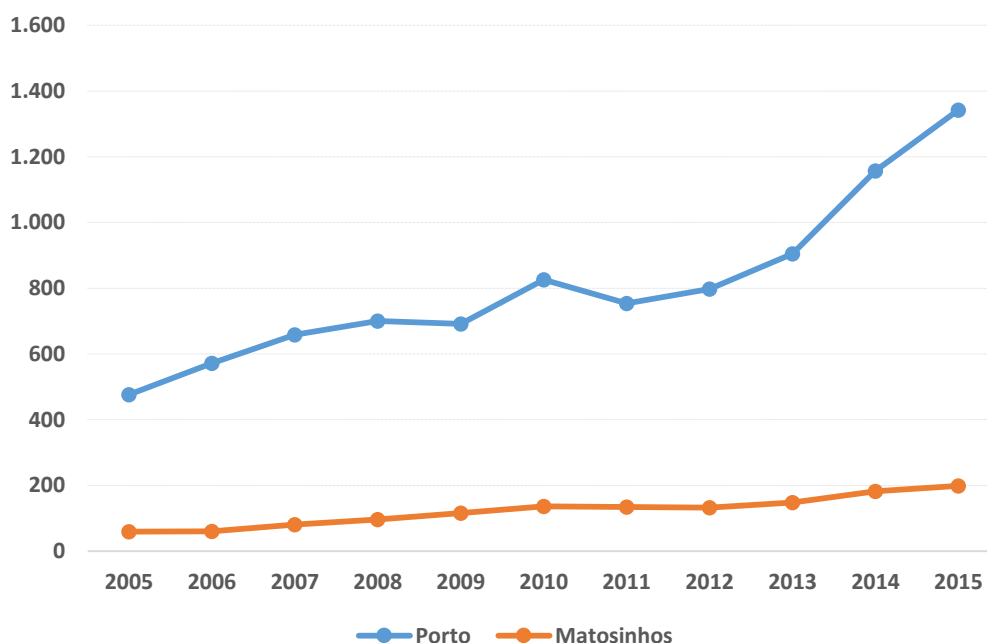
Esta evolução mostra claramente um sentido de transformação com crescimento rápido da procura e com uma resposta do lado da oferta também positiva. Naturalmente, esta resposta é mais lenta em setores como o alojamento hoteleiro mais clássico, que exigem volumes de investimento significativos e projetos de maturação mais demorada. Mas, no caso de formas de alojamento mais flexível, como se pode verificar pelo caso do Alojamento Local, a resposta está a ser imediata.

Os dados estatísticos recentes mostram esta realidade histórica em renovação.

De acordo com o *Inquérito à permanência de hóspedes na hotelaria e outros alojamentos* (INE), em 2015 existiam 21 estabelecimentos hoteleiros em Matosinhos - 11 hotéis e 10 pensões –, representando uma capacidade de acolhimento claramente inferior aos 164 estabelecimentos localizados na cidade do Porto.

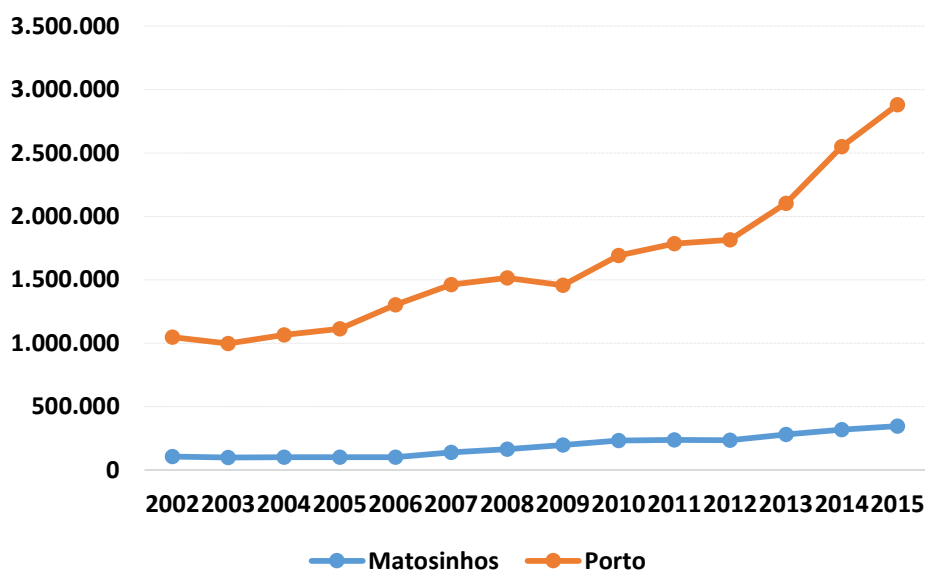
Esta diferença é também visível se compararmos, para o mesmo ano, o rácio de capacidade de alojamento por cada 1.000 habitantes, que era de 10 em Matosinhos e 70 no Porto, a estadia média de 1,4 dias em Matosinhos para 2,0 no Porto ou indicadores acerca das dormidas de hóspedes (ver os gráficos seguintes):

Gráfico 8 - Dormidas hoteleiras por 100 habitantes, Porto e Matosinhos, 2005-2015



Fonte: INE

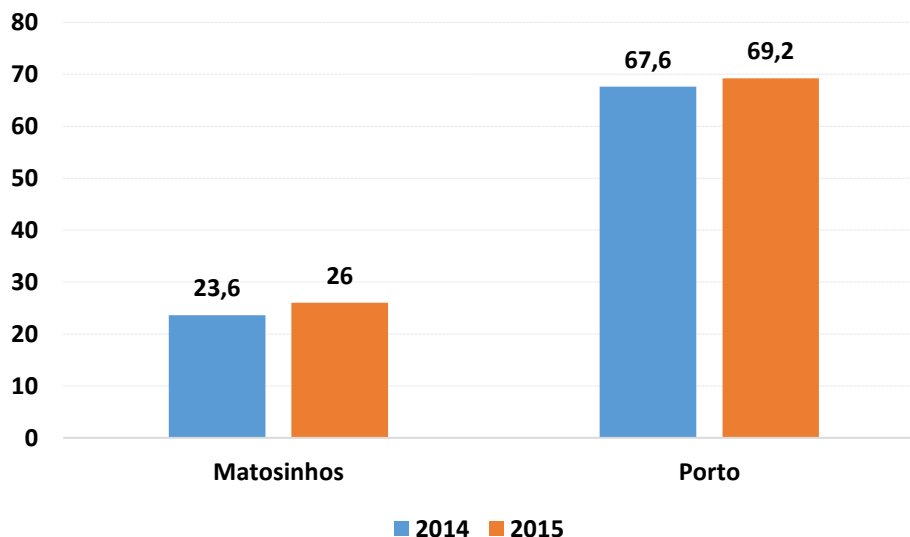
Gráfico 9 - Dormidas no total de estabelecimentos turísticos Matosinhos e Porto 2002-2015



Fonte: INE

Em Matosinhos cerca de 26% dos hóspedes registados em 2015 eram estrangeiros, comparando com os quase 70% no Porto.

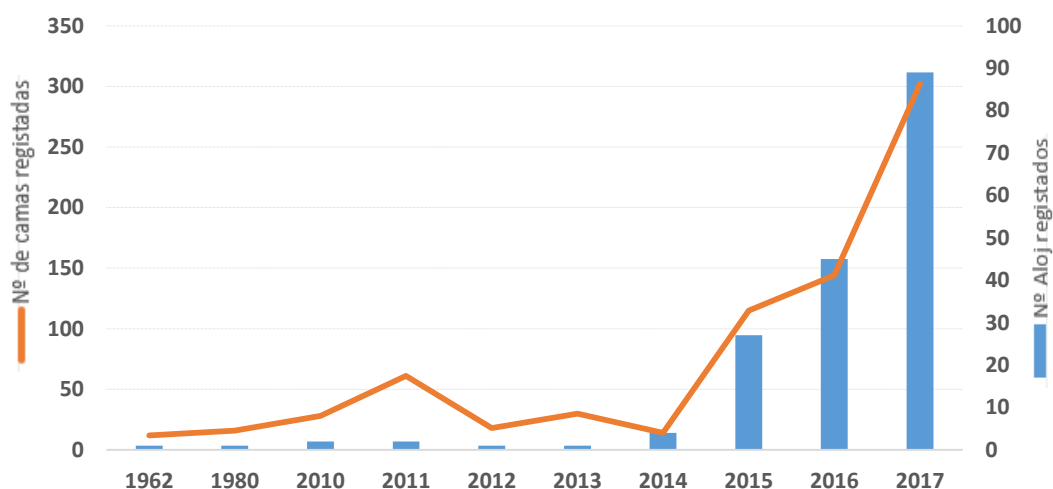
Gráfico 10- Proporção de hóspedes estrangeiros em estabelecimentos hoteleiros em Matosinhos e no Porto, 2014 e 2015



Fonte: INE, Inquérito à permanência de hóspedes na hotelaria e outros alojamentos

O formato de Alojamento Local está, certamente, a dar um contributo que já é significativo para aumentar a capacidade de resposta:

Gráfico 11 – Evolução do Alojamento Local em Matosinhos



Fonte: Turismo de Portugal, Registo Nacional do Alojamento Local

Ou seja, o potencial de procura é muito grande, a dinâmica do Porto está efetivamente a alastrar e a traduzir-se num impulso da oferta de alojamento nas áreas até aqui mais periféricas, mas ainda muito próximas do centro. Importa agora que a oferta cresça em todos os segmentos de mercado, o que é essencial para que Matosinhos retire da atividade turística mais benefícios em termos de rendimento, emprego e efeitos induzidos sobre outros setores.

Esta evolução tem um enquadramento na política municipal de turismo, a qual tem, essencialmente, os seguintes eixos estratégicos que podemos relacionar com o posicionamento costeiro de Matosinhos e o Mar:

- A promoção do *cluster* local da gastronomia e restauração (*World's Best Fish*).
- A qualificação e internacionalização das praias, designadamente como suporte à promoção dos desportos náuticos.
- A aposta no turismo baseado na arquitetura e no *design*.
- A promoção de grandes eventos artísticos, desportivos, culturais e de lazer.

A fileira da gastronomia e restauração, pela sua transversalidade e por constituir um ativo potente e com especificidades próprias, será tratada em secção própria deste relatório. Nesta secção abordamos os restantes eixos, evidenciando em que medida eles podem ser ativos (ou valorizadores de ativos) locais e suporte de um posicionamento mais competitivo de Matosinhos no âmbito da Economia do Mar.

### **As praias e os desportos náuticos**

Para além da evidente importância local e metropolitana, enquanto espaço balnear e de lazer, a linha de praias de Matosinhos (11 praias com Bandeira Azul, entre Matosinhos e Angeiras -



Norte) constitui um território privilegiado para desportos como o *surf* e a vela (incluindo as modalidades *windsurf* e *kitesurf* e desportos de equipa no areal da praia de Matosinhos). Não ignorando a tradição e a popularidade crescente da vela e de outros desportos de praia, destacamos a fileira do *surf*, que está em crescimento acelerado.

Todas estas atividades são muito relevantes na ótica do turismo: atraem milhares de praticantes, com *lifestyle* e consumos específicos que impactam a economia e a cidade - alojamento local; emprego nas escolas de *surf* e vela; público dos eventos; lojas especializadas (alimentação saudável, personalização e manutenção de equipamentos, moda, etc.). Os eventos específicos são, normalmente, objeto de divulgação e transmissão televisiva, o que permite projetar a imagem da frente marítima de Matosinhos – especialmente a zona de Matosinhos Sul, onde elementos icónicos como o Terminal de Cruzeiros ou a escultura *She Changes* (a popular “Anémoma”) criam um conjunto de grande impacto visual.

Além disso, trata-se de atividades que decorrem em períodos alargados do ano, atenuando a sazonalidade da tradicional procura de sol e praia.

Realçamos que não se trata apenas de condições naturais que estas praias oferecem para a prática destas atividades, mas da existência de infraestruturas (nas praias e marginais, no porto de Leixões, na Marina Atlântica e na futura marina junto ao Terminal de Cruzeiros), de organização (cerca de 20 escolas de *surf*, vários clubes náuticos) e da promoção de eventos (ensino e competição) inseridos em circuitos nacionais e internacionais.

Mas as condições naturais também são relevantes: a praia urbana de Matosinhos é de excelência mundial para a aprendizagem de *surf*<sup>9</sup>. Associada às vizinhas Praia Internacional (Porto), Leça da Palmeira e Praia do Aterro, tem condições diversificadas também para a competição. Aliás, é nesta promoção conjunta de eventos de *surf* (entre maio e setembro de 2017 decorre a *Porto & Matosinhos Wave Series 2017*, que incluiu uma etapa do campeonato profissional *Liga MEO Surf*).

Há, naturalmente, alguma conflitualidade que emerge desta intensificação do uso dos espaços das praias – especialmente na praia de Matosinhos e, em menor grau, de Leça da Palmeira. A articulação dos usos – entre a tradicional praia e o *surf* – é dificultada devido às competências de gestão estarem, em parte da zona costeira, sediadas na APDL e não na Câmara Municipal.

### **A arquitetura e o design**

Embora não especificamente ligados ao mar, estes dois eixos da política turística acabam por ter uma forte incidência, e ser impulsionados, pela frente marítima.

Sem a pretensão de ser exaustivos, evidenciamos alguns elementos no âmbito da arquitetura que são ativos matosinhenses e têm forte relação espacial e funcional com o mar:

- A presença de muitos projetos da autoria dos dois arquitetos portugueses galardoados com o Prémio *Pritzker*: Álvaro Siza Vieira (marginal de Leça da Palmeira, Casa de Chá da Boa Nova,

<sup>9</sup> Veja-se, por exemplo, este artigo do El País, que considera Matosinhos a melhor praia de *surf* portuguesa: [https://elviajero.elpais.com/elviajero/2014/07/17/actualidad/1405611811\\_394223.html](https://elviajero.elpais.com/elviajero/2014/07/17/actualidad/1405611811_394223.html).

Piscina das Marés de Leça); Eduardo Souto de Moura (marginal de Matosinhos, *casas-pátio*, junto ao Porto de Leixões).

- O novo ícone que é o Terminal de Cruzeiros de Leixões, internacionalmente galardoado e que, para além da função, se destaca como peça arquitetónica nesta frente marítima.
- Numa outra linha arquitetónica, os próprios passadiços costeiros (agora suporte do atrativo Caminho Litoral de Santiago) se evidenciam como intervenções humanas de valorização da frente marítima.

Focando agora o eixo do *design* como elemento da política turística, a sua relação com o mar é igualmente relevante. Este eixo materializa-se através de uma parceria do Município com a ESAD (a Escola Superior de Arte e Design, sediada em Matosinhos), traduzida em 3 estruturas já criadas – a *Incubadora de Design do Mercado Municipal*, a *Casa do Design* e o *ESAD IDEA – Centro de Investigação em Design e Arte* e em dois projetos mobilizadores:

- a candidatura de Matosinhos à Rede de Cidades Criativas da UNESCO;
- e, sobretudo, a regeneração da Quadra Marítima<sup>10</sup> da cidade a partir da dinâmica cultural, criativa e cívica gerada por estas estruturas (*Quadra Design District*).

### **A programação de eventos com projeção externa**

Esta programação, que o Município pretende intensiva e regular, é uma grande aposta, englobando eventos de grande projeção (incluindo internacional) e eventos locais.

Referenciamos este eixo da política não como um potencial ativo, mas como um eixo valorizador de ativos locais relacionados com o Mar. Alguns destes eventos têm como palco a zona costeira e as praias de Matosinhos (exemplos de 2017: EDP Beach Party, WRC Rally de Portugal, Porto & Matosinhos Wave Series, Põe-te a Mexer®, Campeonatos Nacionais de Voleibol e de Andebol de Praia, Maratona Internacional do Porto, The Color Run, etc.), atraindo milhares de praticantes e assistentes, localmente ou através das transmissões televisivas, permitindo a promoção cruzada dos ativos da fileira do turismo e a geração de valor económico a partir destes.

### **O Terminal de Cruzeiros de Leixões**

A importância do Terminal de Cruzeiros para o turismo em Matosinhos configura-se, ainda, como um ativo potencialmente valioso, embora o seu real impacto se possa, ainda, considerar moderado, do ponto de vista quantitativo.

Na ótica do turismo, é potencialmente valioso por várias razões:

- Constitui um ícone arquitetónico e, portanto, um elemento adicional de enriquecimento desse eixo da política turística, que assinalámos anteriormente. Para além do efeito de visibilidade exterior, bastante espetacular, é motivo de interesse para visitas ou,

<sup>10</sup> Setor urbano histórico da cidade, confrontando a zona portuária e da Lota e onde se localiza a parte mais relevante do *cluster* da gastronomia e restauração de Matosinhos. Trata-se, portanto, e para além das marginais/praias, do espaço urbano onde as dinâmicas associadas ao mar (porto comercial, pesca, turismo) mais se fazem sentir. Relevo para as Ruas Brito Capelo, Av. Heróis de França e R. Serpa Pinto.

inclusivamente, poderia ser entendido como um novo espaço para usufruto da população local – tal como já é um espaço de investigação científica, com a instalação do *CIIMAR - Interdisciplinary Centre of Marine and Environmental Research* (Universidade do Porto). Atualmente, o edifício é visitável (na perspetiva lúdica) apenas um dia por semana, com visitas organizadas e pagas. Trata-se de um aspeto relativamente complexo, dada a interferência entre uma maior abertura aos cidadãos e ligação ao tecido urbano, as atividades para as quais foi concebido (que exigem alguma segregação espacial e segurança) e as próprias características do edifício (materiais e soluções arquitetónicas).

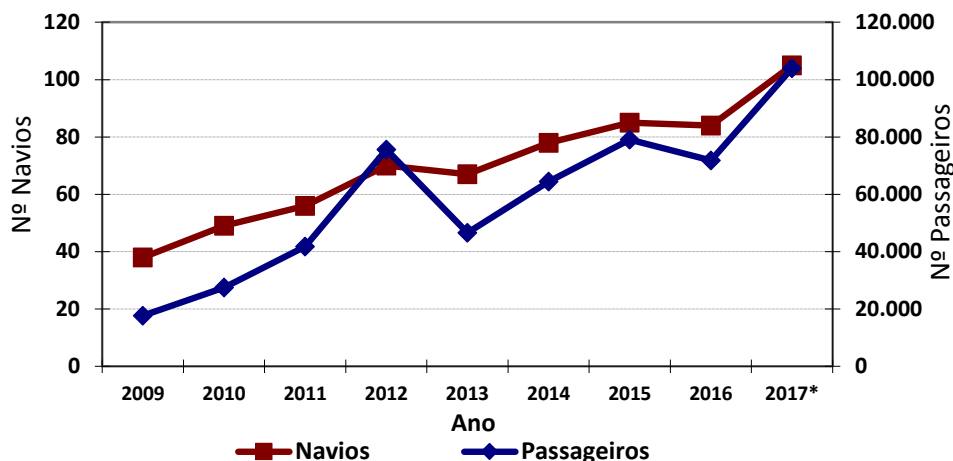
- Permite robustecer o efeito de escala e coesão no território metropolitano e regional, assumindo Matosinhos um papel de porta de entrada e distribuição de fluxos turísticos por um vasto território (e, caso se venha a confirmar a existência de cruzeiros em regime de *turnaround*, também uma porta de saída e local de permanência temporária). Na perspetiva estrita de Matosinhos, diversifica a oferta de produtos turísticos e internacionaliza a cidade, trazendo novos utilizadores do seu espaço urbano e dos seus ativos económicos.
- É um espaço privilegiado para a realização de eventos e congressos. A procura é muito grande e o espaço atrativo e muito versátil (com espaços e gestão flexível, estruturas amovíveis, etc.). No primeiro semestre de 2017 realizaram-se 70 eventos de natureza social, técnica e científica (para além das atividades normais do CIIMAR, com os seus investigadores, alunos e visitantes, sendo uma parte significativa estrangeiros). É um segmento com grande capacidade de crescimento, que, no entanto, não corresponde ao *core business* do Terminal. A promoção mais estruturada deste segmento de negócio dependerá da futura entidade gestora, admitindo-se ainda que a solução seja manter o Terminal na gestão direta da APDL ou, em alternativa, adotar um regime de concessão.

O movimento de cruzeiros no Terminal está a crescer a um ritmo apreciável. A comparação dos dados relativos a esta atividade no Porto de Leixões<sup>11</sup> em 2009, face aos dados previsionais de 2017, mostram uma variação muito significativa – cerca de +176% em termos do número de navios e +490% no que se refere aos passageiros. Em 2009, atracaram em Matosinhos 38 navios e 17.624 passageiros, prevendo-se que até ao final de 2017 atraquem cerca de 105 navios para um total de 104.000 passageiros<sup>12</sup>. Algumas estimativas apontam para a duplicação deste número até 2025.

<sup>11</sup> Incluindo o novo Terminal de Cruzeiros e a antiga Estação de Passageiros em Leça da Palmeira.

<sup>12</sup> De acordo com a APDL “a atividade de cruzeiros no Porto de Leixões registou, no primeiro semestre de 2017, um crescimento de 29% em escalas de navios de cruzeiro e um crescimento de 64% no número de passageiros, comparativamente ao registado no período homólogo de 2016.” De 18 de setembro até ao final do ano prevê-se que ainda cheguem a Matosinhos mais 30 navios. Cerca de 20 destes navios são provenientes de cidades espanholas, como A Coruña, Vigo e Villagarcía de Arousa e têm como destino Lisboa.

**Gráfico 12 – Evolução da atividade de cruzeiros (2009 – 2017)**



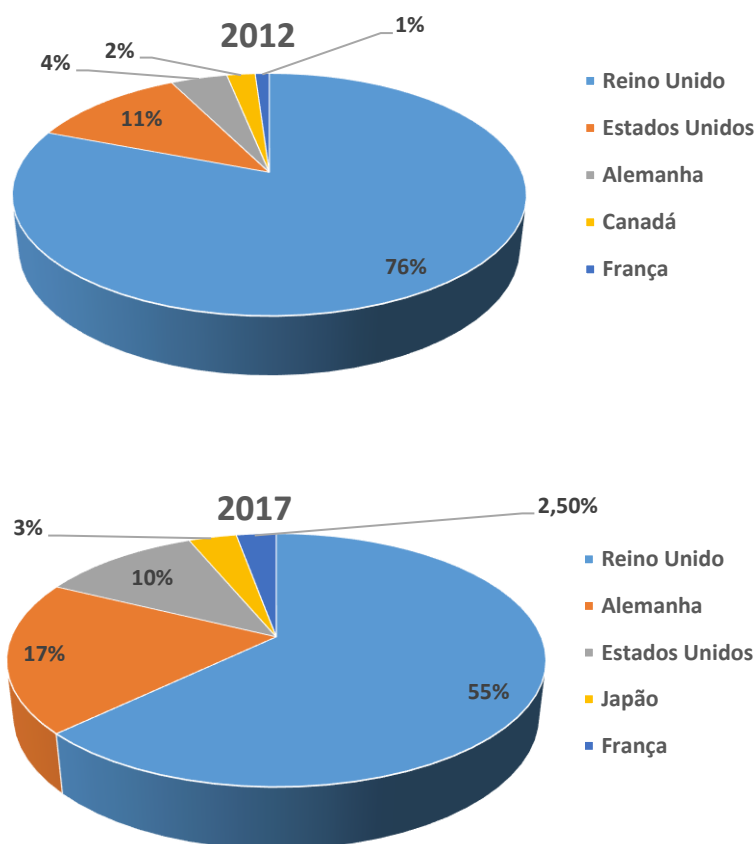
Fonte: APDL. (\*) Estimativa.

Ainda que a grande maioria destes passageiros sejam encaminhados para circuitos turísticos fora de Matosinhos (num território que abrange as regiões do Norte e Centro de Portugal), não deve ignorar-se este potencial de turistas, promovendo estratégias que captem, para Matosinhos, uma parte. Como referimos, se os cruzeiros de escala (que permanecem apenas um dia no Terminal e embarcam os mesmos passageiros que desembarcaram<sup>13</sup>) forem complementados com cruzeiros em que os passageiros tenham aqui o término ou início das suas viagens (*turnaround*), as oportunidades para a oferta matosinhense aumentam (alojamento, comércio, restauração, cafetaria, espaços culturais, etc.). E deve ainda ter-se em conta que as próprias tripulações dos navios podem considerar-se um público-alvo interessante – tanto no caso de Matosinhos-sul como de Leça da Palmeira.

No que respeita ao incremento global da visibilidade de Matosinhos (associado ao Porto e ao Norte de Portugal), atenda-se à crescente diversificação das nacionalidades dos turistas que utilizam o Terminal. A larga maioria dos passageiros dos navios que fazem escala no Porto de Leixões são provenientes do Reino Unido; no entanto, se em 2012 estes representavam cerca de 76% do total, em 2017 (até ao momento) representam 55% do total. Tem-se observado um crescimento de turistas alemães (4% do total em 2012 para 10% em 2017). Os turistas japoneses surgem pela primeira, em 2017, como a quarta nacionalidade mais representativa de passageiros em trânsito no Porto de Leixões.

<sup>13</sup> Entre 2009 e agosto de 2017 apenas iniciaram a sua viagem em Leixões 3.729 passageiros e terminaram 3.619 para um total de 481.916 passageiros em trânsito.

**Gráfico 13 – As 5 principais nacionalidades dos passageiros dos navios de cruzeiros – 2012 e 2017**



Fonte: APDL

Neste sentido da captação de passageiros dos cruzeiros para o espaço de Matosinhos têm sido desenvolvidas algumas iniciativas, no quadro da colaboração entre as CM de Matosinhos, Porto e Gaia, do Turismo do Porto e Norte e das polícias municipais (para segurança e orientação dos turistas desembarcados). A CM Matosinhos coloca dois técnicos da Loja Interativa de Turismo no Terminal, quando há a chegada de um navio, orientando passageiros para o território municipal.

Mas assinala-se, ainda, alguma fragilidade na fluidez da ligação entre o Terminal e o tecido urbano (que será objeto de intervenções de requalificação urbana) e na sinalética orientadora (um aspeto que tanto se refere à orientação dos passageiros para imersão na cidade como na própria sinalização do Terminal para visitantes ou utentes).

#### **Avaliação estratégica preliminar**

A avaliação estratégica de síntese dos ativos específicos identificados no âmbito do turismo é, em termos preliminares, apresentada na tabela seguinte:

**Tabela 8 - Avaliação estratégica de síntese dos ativos específicos no âmbito do turismo**

Capacidade de geração de VALOR	Condições de RARIDADE	Sustentação da INIMITABILIDADE	Condições de ORGANIZAÇÃO do recurso
<b>Praias</b>			
<p>As 11 praias de Matosinhos constituem a base histórica da atratividade turística no concelho, servindo a população de uma área territorial alargada e induzindo um grande número de atividades económicas permanentes ou temporárias.</p> <p>Para além das atividades balneares, estes espaços têm sido suporte do aparecimento de novas atividades no campo do turismo, desporto e lazer, também elas geradoras de atividade económica, captadoras de novos fluxos de consumidores e visitantes e com forte projeção mediática.</p>	<p>Trata-se de um ativo que, na sua base, é detido por praticamente todos os territórios do litoral português.</p> <p>No entanto, a diversidade, a qualidade e o posicionamento territorial conferem alguma singularidade a Matosinhos.</p> <p>Diversidade:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Das condições marítimas, existindo praias com mar aberto e ondulação forte e praias mais resguardadas e com mar calmo, o que permite uma grande diversidade de práticas (de lazer e desportivas) e uma utilização menos ferida de sazonalidade.</li> <li>Do enquadramento urbano, oscilando entre praias urbanas em áreas densamente povoadas e praias inseridas em territórios genuinamente rurais, adequando-se a uma gama maior de segmentos de procura e utilização.</li> </ul> <p>Inserção territorial:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Matosinhos ocupa uma posição central no espaço metropolitano do Porto, estando a maioria das praias (mesmo as mais isoladas e naturalizadas) acessíveis a mais de um milhão de pessoas numa deslocação de 30 minutos.</li> </ul>	<p>Do ponto de vista da sua qualidade, as praias portuguesas tendem a oferecer condições de oferta equivalente.</p> <p>No entanto, Matosinhos está numa situação relativamente privilegiada devido, especialmente, aos aspetos organizativos e à visibilidade externa que exigirão, por parte de muitos potenciais concorrentes, um trabalho consistente e demorado.</p>	<p>Existência de organizações públicas e privadas que se dedicam a atividades mobilizadoras de grandes massas de pessoas (público, praticantes, utentes): escolas de surf, clubes náuticos, CM Matosinhos, Empresa Municipal Matosinhos Sport.</p> <p>Parceria com o Município do Porto na organização de eventos internacionais nas praias (Matosinhos/Leça/Praia Internacional).</p> <p>Infraestruturação e manutenção das praias, com criação de condições de acessibilidade, estacionamento, conforto, higiene e segurança (aspeto parcialmente partilhado com a APDL, que tem jurisdição sobre as praias de Matosinhos e Leça).</p> <p>Aspeto a acautelar – assegurar a coexistência de atividades que concorrem pelo mesmo espaço (surf, desportos na areia e prática balnear).</p>

Capacidade de geração de VALOR	Condições de RARIDADE	Sustentação da INIMITABILIDADE	Condições de ORGANIZAÇÃO do recurso
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Esta posição é reforçada por um sistema de acessibilidades rodoviárias transversais e longitudinais bastante robustas e que servem todos os setores litorais do concelho. Acrescem, nalguns casos, os sistemas de transporte coletivo (especialmente Matosinhos-sul, servida pela rede do Metro do Porto).</li> </ul>		
<b>Arquitetura e design</b>			
<p>Este tipo de ativos, na sua globalidade, não está estritamente relacionado com o mar, mas há uma concentração territorial de elementos que, funcionalmente, se relacionam com o espaço e as atividades marítimas e/ou têm um impacto relevante nas áreas marginais ao Atlântico.</p> <p>O desenvolvimento deste <i>cluster</i> de ativos (associado ao <i>design</i> na Quadra Marítima e com a presença, no espaço litoral, de obras emblemáticas de grandes nomes da arquitetura mundial ou de projetos icónicos) constituem o suporte desta potencial geração de valor, a partir de duas perspetivas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Atração de turistas e visitantes, com presença clara de segmentos com elevado poder de compra.</li> <li>A criação de um <i>cluster</i> de atividades relacionados com as indústrias criativas, atraindo profissionais qualificados, estruturas e eventos e induzindo dinâmicas de requalificação (e investimento) urbana.</li> </ul>	<p>O litoral de Matosinhos (entre Matosinhos-sul e Leça da Palmeira, num percurso pedonal de 5 Km) concentra um número significativo de projetos marcantes da arquitetura e da arte urbana, incluindo de dois arquitetos galardoados com o prémio <i>Pritzker</i>: marginais de Matosinhos e Leça, Casa de Chá da Boa Nova, Piscina das Marés, esculturas <i>She Changes</i> e <i>Tragédia no Mar</i> e Terminal de Cruzeiros – para além de outros elementos urbanos e patrimoniais com interesse, como são o Miradouro da Boa Nova (antigo farol), o Farol de Leça da Palmeira, o Forte de Nossa Senhora das Neves, a ponte móvel do Leça, o Mercado Municipal de Matosinhos, as casas-pátio e o próprio Porto de Leixões.</p> <p>Trata-se de uma concentração que dificilmente se encontra nas cidades portuguesas.</p>	<p>Este é um conjunto com dimensão assinalável e que foi sendo implantado ao longo de várias décadas. Se excetuarmos outros casos notáveis já existentes na fachada atlântica ibérica, não é credível que outras áreas consigam, a médio prazo, criar um ativo equivalente.</p>	<p>A política municipal (tanto no âmbito urbanístico como cultural ou económico-turístico) tem uma aposta consistente na estruturação das estratégias no campo do <i>design</i> e da arquitetura (Casa da Arquitetura, Casa do Design, Incubadora, inventário de peças arquitetónicas e sua promoção turística e científica, programação de eventos, etc.)</p> <p>Parcerias estáveis entre o Município, a ESAD e a Ordem dos Arquitetos na promoção destes eixos da política de desenvolvimento local.</p>



Capacidade de geração de VALOR	Condições de RARIDADE	Sustentação da INIMITABILIDADE	Condições de ORGANIZAÇÃO do recurso
<b>Terminal de Cruzeiros de Leixões</b>			
<p>O Terminal de Cruzeiros de Leixões tem potencial de geração de valor em diferentes dimensões de âmbito turístico:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ A função específica de infraestrutura de entrada, saída e estadia de navios de cruzeiro e de turistas. Trata-se de um dos segmentos turísticos com maior potencial de crescimento a nível global, e particularmente na região do Porto e Norte de Portugal.</li> <li>▪ Local de realização de eventos de natureza social, cultural, técnica e científica. Estes eventos geram receitas diretas e atraem visitantes que realizam consumos no território de proximidade.</li> <li>▪ A atração de turistas e visitantes, gerada pela imagem marcante do edifício na paisagem urbana e na frente marítima.</li> </ul>	<p>Este tipo de infraestrutura existe num número limitado de cidades na fachada atlântica ocidental da Península Ibérica. Independentemente da sua dimensão e nível de procura, nenhum dos terminais concorrentes apresenta uma combinação funcionalidade-imagem tão forte como o Terminal de Cruzeiros de Leixões.</p>	<p>Naturalmente, e possível que outros portos venham a criar infraestruturas tão ou mais atrativas. No entanto, o investimento necessário será assinalável.</p>	<p>A gestão do terminal, diretamente realizada pela APDL, tem permitido a coexistência das atividades de operação marítima, eventos e congressos, investigação científica e visitas lúdicas.</p> <p>O futuro modelo de gestão (que, eventualmente, pode ser o de concessão a uma entidade gestora) deverá encontrar o seu equilíbrio próprio, não sendo possível afirmar, ainda, se esta diversidade, que enriquece o ativo, se manterá.</p>

#### 4.2.4. A PESCA E AS ATIVIDADES CONSERVEIRAS: TRADIÇÃO E RESSURGIMENTO

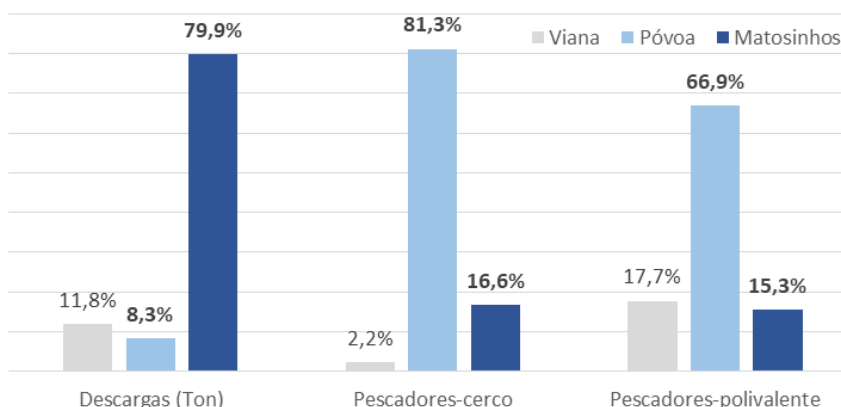
O setor das pescas, nas suas componentes de captura, de comercialização e de transformação, apresenta ainda hoje no município de Matosinhos uma expressiva dimensão. As características que este setor apresenta em Matosinhos, características distintivas no contexto nacional, determinam a sua identificação como um dos principais pilares da relação do município com a problemática da economia do mar.

O setor das pescas, na amplitude que em Matosinhos apresenta, é, assim, sem grandes hesitações, um dos elementos fundamentais a observar numa reflexão em torno de uma estratégia de reposicionamento local no contexto da nova aposta nacional na economia do mar. E o momento desta reflexão encontra na situação particular que o setor local presentemente atravessa, situação marcada por fortes pontos de interrogação quanto ao seu futuro próximo, razões que acentuam quer a sua necessidade, quer a sua oportunidade.

Matosinhos apresentou-se, até aos primeiros anos da presente década, como o principal porto de capturas de peixe, em quantidade, no Continente, totalizando, em 2012, um quinto do total de peixe capturado (no Continente). Desde essa altura Matosinhos é ultrapassado por Sesimbra, mas os dados de 2016, os últimos conhecidos, colocam Matosinhos numa trajetória que indicia, a breve prazo, a recuperação da sua posição de liderança no montante de capturas. Numa análise em valor, Matosinhos integra, na terceira posição, o grupo dos três principais portos de pesca do Continente – Peniche, Sesimbra e Matosinhos - os quais, em conjunto, absorvem 45% do valor total do pescado capturado (e uma percentagem ligeiramente superior em quantidade, 47%).

No que se refere à atividade piscatória da região Norte, o porto de Matosinhos destaca-se como o principal porto de descarga com quantitativos muito superiores aos da Póvoa do Varzim e aos de Viana do Castelo, tal como se pode observar no gráfico seguinte. Contudo, paradoxalmente, Matosinhos não é o lugar da mais importante comunidade piscatória da região; bem longe disso, aliás. Do ponto de vista do número de pescadores registados, é a Póvoa do Varzim que se destaca com a mais importante comunidade numa posição de clara liderança na região Norte.

**Gráfico 14 - Distribuição de capturas e pescadores pelos três portos da região Norte (Viana, Póvoa e Matosinhos) (Norte = 100%)**



Fonte: INE - Anuário Estatístico da Região Norte 2015

Porque se trata de um traço distintivo das características da atividade piscatória que se desenvolve em Matosinhos, merece ser sublinhada esta particularidade do município no que se refere ao emprego afeto ao setor da pesca (componente da captura).

De facto, se se tomar por base os dados dos Censos de 2011, verificar-se-á que a população piscatória de Matosinhos, com um total de 188 residentes, se afasta consideravelmente dos valores apresentados por Viana do Castelo, 250 residentes, e, muito particularmente, dos valores apresentados pela Póvoa do Varzim, 680 residentes, e por Vila do Conde, o principal centro piscatório da região Norte, acolhendo 1558 residentes com atividade no setor.

Como foi referido por um dos entrevistados contactados no âmbito deste trabalho, a economia do município de Matosinhos conseguiu criar alternativas de emprego mais atrativas, do ponto de vista remuneratório e das condições de trabalho, que conduziram gradualmente a uma alteração da base territorial do emprego da pesca em Matosinhos. Mesmo os barcos registados em Matosinhos têm como ativos, fundamentalmente, pescadores residentes fora do concelho. Podemos então registar que a dimensão económica da atividade piscatória em Matosinhos supera largamente a dimensão social (direta) do setor, tomada esta pela via do emprego.

Este resultado serve para destacar a importância que as condições oferecidas pela infraestrutura portuária – o porto de Pesca de Matosinhos - têm na concentração e na dinamização de toda a atividade piscatória local. De facto, são, por um lado, as condições de segurança e de funcionalidade na movimentação das embarcações e, por outro, o complexo de infraestruturas e de serviços de suporte à descarga, ao primeiro processamento e à comercialização do pescado, os fatores de natureza logística que criam um contexto singular de atração e de dinamização da atividade piscatória com a escala que se pode observar no local.

As condições de segurança do porto são identificadas pelos representantes da comunidade piscatória como as condições básicas que sustentaram todo o desenvolvimento do porto. Estamos perante um porto que, na gíria do setor, é designado como um “porto franco e seguro, isto é, um porto onde que se pode sair (para pescar) com a certeza de que se vai poder entrar, independentemente das condições climáticas”. E isto fez a diferença na costa Norte, em favor de Matosinhos. Às condições de segurança acresce o desenvolvimento de toda a logística de suporte à pesca: a lota, o mercado de segunda venda, as diversas infraestruturas de frio, de entre as quais se destaca o entreposto frigorífico gerido pela PROPEIXE, e, ainda, as várias infraestruturas de primeiro processamento (embalagem) e armazenamento de pescado.

O setor local apresenta ainda um elevado nível de organização por parte dos produtores, nomeadamente, por parte do setor dominante, a pesca de cerco concentrada na pesca da sardinha.

A PROPEIXE tem aqui uma posição nuclear. Com o estatuto de cooperativa de produtores de peixe, foi criada em 1986, na sequência do processo de adesão de Portugal à então CEE. Hoje reúne 30 associados, a totalidade do setor local do cerco e correspondente a cerca de 40% do subsector a nível nacional.

Para além da organização e representação do setor a nível institucional, a cooperativa tem ainda responsabilidade na gestão (por acordos de concessão da Docapesca) de alguns serviços de

apoio do porto – serviço de transporte de pescado dentro do recinto do porto através de 72 empilhadoras e serviços de frio e de armazenamento. No topo da gestão da área do porto encontra-se a Docapesca.

A singularidade da aglomeração de infraestruturas, serviços e o quadro organizativo do porto de pesca de Matosinhos estará, certamente, na base do sucesso deste complexo de produção e de logística de pesca. Um complexo que aproveita os efeitos virtuosos das economias de aglomeração e que vale pelo seu conjunto, pela integração funcional das várias peças. Desta integração resulta um ambiente comercial com uma intensa circulação (transparente) de informação de mercado e onde as forças de oferta e de procura se apresentam com poder equilibrado.

A localização do porto de Matosinhos, às portas da cidade do Porto e no espaço do grande sistema urbano do Noroeste Peninsular (o litoral Norte, em Portugal, e a Galiza, do lado espanhol), é outro aspeto que acentua a importância económica e estratégica deste complexo produtivo. Beneficiando de uma excelente rede rodoviária regional e internacional, o porto de Matosinhos tem como sua área de mercado a região do Norte de Portugal e a Galiza, uma área que, após a criação de mercado comum europeu, se conseguiu afirmar, no domínio dos produtos de pesca, como uma área única integrada (de acordo com um dos entrevistados).

O porto de Matosinhos destaca-se como o grande porto sardineiro de Portugal. Houve tempos em que terá sido o principal porto em descargas de sardinhas a nível europeu. Nos últimos dez anos o volume de sardinha descarregada em Matosinhos correspondeu a 35% do total de sardinha descarregada no Continente.

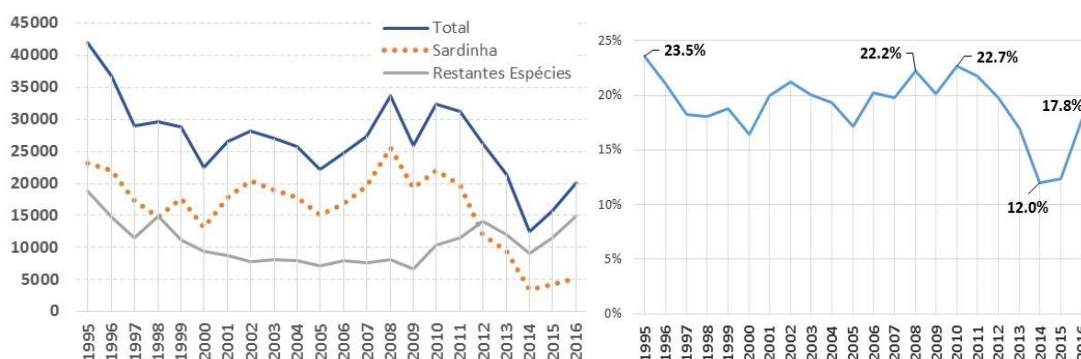
A sardinha constituiu até ao início da presente década, 2010 é o ponto de viragem, a espécie de pescado que dominou o mercado local de pescado, determinando a sardinha o comportamento e evolução da atividade piscatória de Matosinhos. Verifica-se, claramente, no gráfico 15 que a linha que representa o volume total de capturas em Matosinhos reproduz o padrão de evolução do volume de capturas da sardinha.

No final da última década, em 2008, e particularmente, em 2010, a atividade da pesca em Matosinhos é seriamente afetada pela crise da sardinha resultante da introdução de fortes restrições à captura desta espécie motivadas por razões de gestão de *stocks* no espaço marítimo comunitário. De 2010 a 2014, segundo os dados do INE, as capturas de pescado em Matosinhos, comandadas pelo comportamento da sardinha, reduzem-se em mais de 60% passando de um total de 32 mil toneladas para 12,5 mil toneladas (ver gráfico 15). As capturas da sardinha passam de um total de 25.500 toneladas em 2008 para as 5.100 toneladas registadas em 2016.

Como se pode observar nos gráficos 16 e 17, nos últimos anos a sardinha já não domina o espaço das descargas de peixe em Matosinhos. Esta redução de capturas constituiu um forte abanão na sustentabilidade do setor com implicações diretas na sustentabilidade da frota, no emprego e nos níveis de atividade e também num dos importantes setores clientes da espécie: a indústria conserveira.

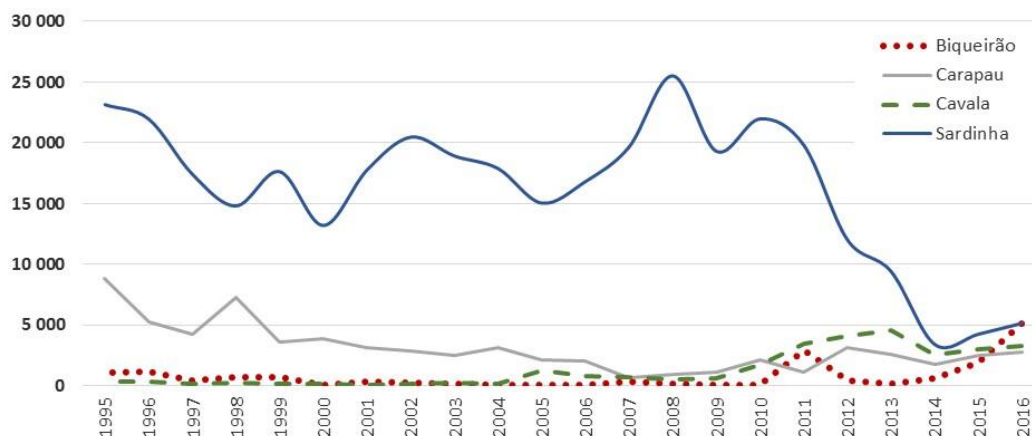
Os impactos desta repentina e acentuada quebra de capturas de sardinha só não atingiram dimensões mais relevantes pela emergência simultânea de um efeito novo e inesperado que introduziu novos elementos na dinâmica do setor: o efeito do crescimento das capturas de biqueirão. Tal com se pode observar no gráfico 16, nos dois últimos anos (2015-2016) o biqueirão torna-se uma espécie que em Matosinhos passa a disputar a posição de liderança da sardinha, em quantidade e com vantagem substancial no preço (neste fator, pelo menos até 2015/2016, ver Gráfico 17).

**Gráfico 15 - Evolução de capturas (ton) – Matosinhos e da quota de pescado de Matosinhos no total do Continente**



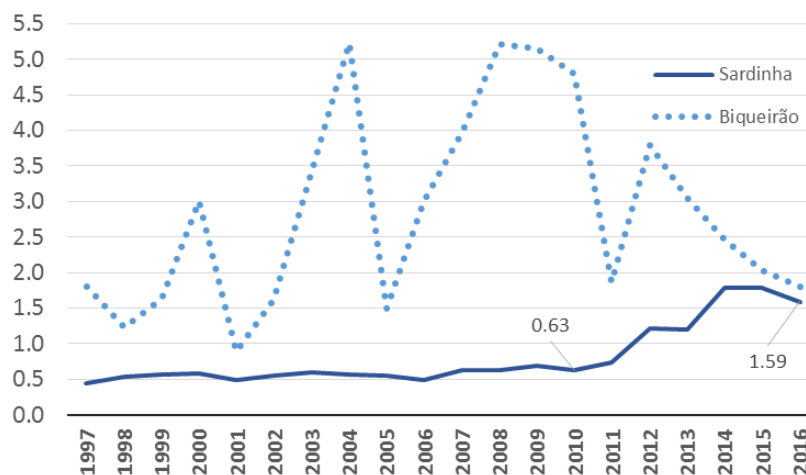
Fonte: INE (tratamento QP)

**Gráfico 16 - Evolução da estrutura de capturas de pescado em Matosinhos – principais espécies capturadas**



Fonte: INE (tratamento QP)

Gráfico 17 - -- Evolução do preço (lota) da Sardinha e Biqueirão – Matosinhos (mil € por tonelada)



Fonte: INE (tratamento QP)

Claramente, o efeito do crescimento do biqueirão vem atenuar o impacto económico e social do efeito da redução da sardinha. Mas os dois efeitos introduziram novas dinâmicas em diversas variáveis no setor bem como na cadeia de valor do pescado. Estes efeitos tiveram, como já referido, uma particular incidência sobre as indústrias de conserva onde o significativo aumento (150%) do preço da sardinha (visível no Gráfico 17) obrigou a um intenso processo de ajustamento na estrutura de produção bem como nas redes comerciais de abastecimento da indústria.

O novo contexto cria um ambiente de grandes incertezas no setor quer a nível nacional, quer a nível local. São enormes as divergências dos vários protagonistas (armadores, comunidade científica e autoridades nacionais e comunitárias) no que se refere as opções de gestão dos *stocks*. E estas serão determinantes na avaliação da sustentabilidade, designadamente, da frota do cerco.

O cenário de um processo de abate da frota não está excluído. Por outro lado, uma preocupação que domina os armadores neste momento diz respeito ao futuro comportamento dos mercados de consumo da sardinha na hipótese de os níveis atuais de preço persistirem inalterados: manter-se-á a procura da sardinha num contexto em que os preços atuais tornam a sardinha um produto facilmente substituído por outros bens?

O setor da Indústria das Conservas, com um largo historial em Matosinhos e que conta aqui ainda com uma presença relevante, constitui uma parte interessada forte na evolução que vier a ser verificada no setor das pescas. O setor sofreu nos últimos anos um intenso processo de concentração industrial. A reestruturação pela qual a indústria passou resultou na eliminação de um número significativo de empresas locais, designadamente as que apresentavam mais débeis estruturas financeiras e que se encontravam menos preparadas para atravessar este processo de ajustamento setorial.

As empresas que resistiram a esta reestruturação industrial conseguiram manter, isto é, concentrar o volume de atividades do anterior conjunto de empresas. E no final deste ajustamento o setor apresenta-se com um conjunto de empresas de maior dimensão, financeiramente mais robustas, tecnologicamente desenvolvidas (o investimento nos últimos anos é muito significativo) e bem inseridas nos mercados internacionais, para onde se destina a maior parte da produção conserveira nacional.

Ao efeito quantidade (redução de disponibilidade de sardinha) a indústria respondeu com a inovação de produto, diversificando a produção conserveira a outras espécies de pescado (salmão, xaputa, produções *gourmet*,...), e intensificando a produção de conservas de espécies que já faziam parte do menu de produção: atum e cavala. Neste capítulo a indústria passa também a recorrer aos fluxos de importação, nomeadamente, de sardinha de Marrocos. E este desvio de comércio para os novos fluxos de importação é também a grande resposta da indústria ao efeito preço.

Como se pode verificar no Gráfico 17, os preços da matéria-prima, no que se refere à produção de conservas de sardinha, registaram crescimentos muito elevados e que são insustentáveis para as conserveiras.

O estabelecimento de novas relações comerciais com novas geografias quer na importação de matéria-prima, quer na exportação de produto final, é assim um resultado direito da nova situação do setor local da sardinha. E se a novos destinos geográficos da exportação podem ser vistos com satisfação e como testemunho de um profundo conhecimento e forte capacidade de ajustamento dos industriais portugueses ao quadro dos principais *players* internacionais do setor, já as novas geografias no domínio do abastecimento da matéria-prima podem vir a constituir novos obstáculos ao desenvolvimento e à sustentabilidade do setor da sardinha em Matosinhos com fortes e diretos impactos na própria relação do território de Matosinhos com esta atividade.



**Tabela 9 – Avaliação estratégica de síntese do ativo específico das pescas e da conserveira**

Capacidade de geração de VALOR	Condições de RARIDADE	Sustentação da INIMITABILIDADE	Condições de organização do recurso
<p>No que se refere à setor de produção da pesca o potencial na geração de valor está muito condicionado com o futuro da estrutura de produção que vier a resultar das opções nacionais e europeia no que se refere à gestão de <i>stocks</i>. Contudo, o porto de pesca apresenta condições singulares de funcionamento que podem ser exploradas no sentido da sua própria qualificação e de introdução de novos serviços de valor acrescentado.</p> <p>No que se refere às Indústrias conserveiras, o ajustamento que verificaram face à crise da sardinha demonstra a respetiva capacidade de geração de novas vias de inovação e de valorização da cadeia de produção.</p>	<p>O setor da pesca apoiado na infraestrutura portuária apresenta em Matosinhos condições muito singulares para o seu desenvolvimento. Por sua vez, o porto de pesca, pelas características de complexo logístico de pesca que apresenta não tem paralelo na região e disputa com outros portos nacionais o ranking de portos de pesca em termos de infraestruturas de apoio e de dinamização da atividade piscatória.</p> <p>A indústria conserveira apresenta em termos de raridade condições de menor raridade. Temos assistido a grandes (novos) investimentos noutras paragens da costa portuguesa (Peniche por exemplo). Por outro lado, o desmantelamento das relações de abastecimento através do setor local (por via das importações) não favorece a afirmação de condições de raridade do setor.</p>	<p>A dimensão de inimitabilidade deste recurso está garantido pelas ímpares condições logísticas, de funcionamento e de organização do Porto de Pesca. Este fator parece ser, neste recurso, o fator a explorar no sentido de afirma um novo posicionamento de Matosinhos na economia do mar.</p>	<p>O recurso beneficia de organizações setoriais fortes: a Propeixe na organização dos armadores de pesca, a Docapesca na gestão integrada do porto de pesca e a ANICP na organização do setor da indústria conserveira. Há duas dimensões que carecem de ser exploradas: a dimensão do diálogo entre os vários protagonistas e a dimensão de diálogo com a Autarquia Municipal.</p>

#### **4.2.5. GASTRONOMIA E RESTAURAÇÃO: DO GARUM AO WORLD'S BEST FISH**

##### **Uma marca contemporânea para uma fileira alargada**

A gastronomia é, hoje, a marca distintiva de Matosinhos, e a expressão *World's Best Fish (W'BF)* é mais do que um identificador desta fileira, assumindo-se como a “marca” da cidade e do concelho.

Não se trata apenas de uma linha de comunicação turística, embora isso seja importante, pelo efeito de alargamento da sua visibilidade e internacionalização do território, com claros impactos de dinamização de amplo espectro – social, cultural, económica, ambiental e urbanística. Deve ter-se presente que a fileira da restauração e cafetaria tem, efetivamente, um grande impacto económico direto e indireto, que os cerca de 600 estabelecimentos existentes em Matosinhos e os 15 mil empregos que estes representam bem demonstram<sup>14</sup>. Destes estabelecimentos, cerca de 250 são restaurantes e cerca de 70 destes são especializados em peixe e marisco.

Para além disso, o carácter “marítimo” da gastronomia matosinhense – o peixe fresco e o marisco que se encontram nos restaurantes – tem um fortíssimo potencial de ligação com outros setores económicos – a indústria conserveira, a pesca e o comércio de produtos do mar – e com a investigação científica (CIIMAR), ativos que abordamos noutras secções deste relatório.

Ou seja, embora neste capítulo se associe o ativo, fundamentalmente, à restauração, na realidade ele potencia-se quando encarado numa perspetiva mais ampla, a da gastronomia do mar: restaurantes, conservas e modos de produção e consumo (pesca, lojas especializadas, mercados e loja).

A gastronomia do mar tem uma âncora histórica muito forte em Matosinhos. A exploração de salinas, do sargaço e do caranguejo pilado (utilizados como fertilizantes na agricultura) e a pesca foram atividades que, durante séculos, se desenvolveram no estuário do Rio Leça. E os ocupantes romanos produziam aqui o *garum*, uma espécie de paté elaborado a partir de peixes, crustáceos e moluscos triturados. Este composto era mantido em salmoura e exposto ao sol durante cerca de dois meses ou então aquecido artificialmente em tanques, normalmente de alvenaria, de que ainda existem vários exemplares nalgumas praias locais<sup>15</sup>. Era exportado para Roma, em ânforas, como produto *gourmet*.

À medida que as populações foram abandonando a agricultura como atividade dominante e se aproximaram da costa, a pesca foi crescendo de importância e industrializou-se, culminando na criação de um dos mais importantes portos sardineiros mundiais, em Leixões. Associado a esta atividade, implantou-se a indústria conserveira, primeiro como atividade artesanal e, já no início do século 20, em unidades fabris – que, a meio desse século, já eram mais de 50. A partir dos anos 1960, a escassez de peixe (especialmente a sardinha) fez esta indústria entrar numa crise que levou ao encerramento de praticamente todas as fábricas. Atualmente são em muito

<sup>14</sup> Trata-se de uma estimativa que inclui, para além dos mais de 5 mil trabalhadores permanentes diretamente empregados pelas sociedades do setor (INE, 2015), os trabalhadores com outro tipo de vínculo (designadamente temporário) a estas empresas e o emprego em atividades complementares. Entre 2009 e 2015, o emprego no setor aumentou cerca de 18%.

<sup>15</sup> No troço sul da praia de Angeiras existe um centro de interpretação, com alguns destes tanques.

pequeno número (destacando-se apenas 5: Ramirez, Pinhais, Propeixe, Conservas Portugal Norte e La Gondola) e embora tecnologicamente evoluídas, fortemente exportadoras e a sua produção seja de altíssimo valor acrescentado.

A decadência da indústria conserveira foi contemporânea da afirmação da fileira da restauração. Já existiam, naturalmente, restaurantes em Matosinhos, mas a exploração dos produtos do mar como marca distintiva não era muito significativa. O empresário Henrique Torres investiu fortemente na criação de restaurantes especializados em marisco (as marisqueiras), a partir dos anos 1970, iniciando um processo que se generalizou de abertura de novos estabelecimentos e reconversão de muitos dos já existentes. Seguiu-se uma aposta, também crescente, noutro tipo de restaurantes, especializados em peixe fresco grelhado. Enquanto as marisqueiras tinham um padrão de localização que abrangia as frentes marítimas de Matosinhos e Leça da Palmeira, estes restaurantes de peixe, que se consolidaram a partir do final do século 20, concentram-se mais fortemente nas áreas das lotas e mercados (Matosinhos-sul e Angeiras).

Em 1999 foi criada a Confraria Gastronómica do Mar e, em 2008, a Associação de Restaurantes de Matosinhos. O *cluster* da restauração - o Mar à Mesa, o **W'BF** - afirmaram-se como a fileira líder do setor da gastronomia, não só em Matosinhos, como também à escala nacional.

A perspetiva futura para o setor da restauração continua a ser de crescimento (em dimensão e em faturação), acompanhando a crescente visibilidade e a dinâmica turística, mas também de progressiva qualificação (formação dos trabalhadores e empresários, padrões sanitários dos estabelecimentos, inserção no espaço público). A parceria entre o Município, a Associação de Restaurantes de Matosinhos e os empresários do setor está a desenvolver diversas iniciativas no sentido dessa qualificação, de forma articulada, no âmbito da marca **W'BF**: ações de formação, promoção externa, atribuição de certificados de cumprimento de parâmetros de qualidade<sup>16</sup>, minimização de impactes visuais e no ambiente urbano, requalificação do espaço público.

De uma forma muito sintética, eis alguns fatores que identificámos como favorecedoras deste crescimento sustentado

- A imagem do peixe como alimento saudável, associada à presença crescente da fileira mais alargada do mar - lazer – desporto - saúde. O *surf*, por exemplo, já é muito importante para a restauração.
- O efeito do "Porto turístico", que distribui "clientes" no eixo Matosinhos (com o peixe-mar) - Gaia (com o vinho). É importante não perder esta associação ao Porto, que é o que verdadeiramente projeta imagem internacional.
- O efeito escala e concentração territorial, que permite captar público em espaço alargado.

<sup>16</sup> A Chancela "Restaurante 100%" é um certificado que reconhece que o Restaurante tem a capacidade de assegurar as boas práticas de Higiene, Segurança, Qualidade Alimentar e do Serviço. Significa, para o estabelecimento, um atestado de excelência, atribuído pela CM Matosinhos, pela APHORT – Associação Portuguesa de Hotelaria, Restauração e Turismo, Confraria Gastronómica do Mar – Matosinhos, Escola de Hotelaria e Turismo do Porto e "O Peixe à Mesa" – Associação de Restaurantes de Matosinhos.

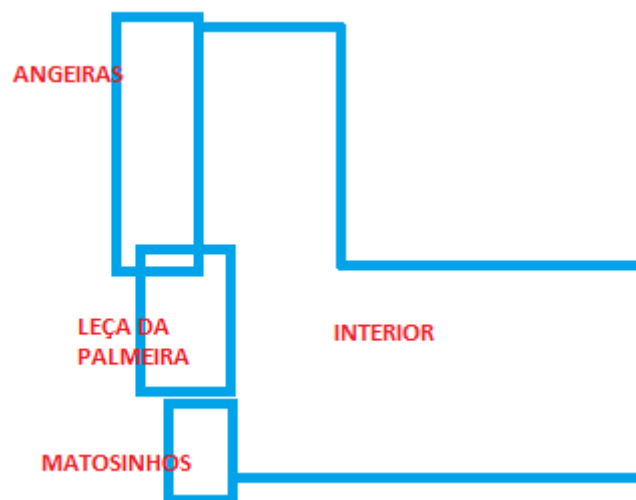
- A proximidade às lotas/portos de pesca (importante para a "imagem" percebida pelos consumidores).
- A organização e qualificação da oferta, associada a intervenções de reabilitação dos espaços públicos e a uma estratégia integrada de comunicação.

### **Um ativo com grande potencial de coesão económica, social e territorial**

O *cluster* gastronómico dos produtos do mar, no sentido mais alargado que referimos (incluindo a restauração, as pescas, a indústria conserveira e os locais de comercialização) está profundamente enraizado em Matosinhos, assumindo manifestações com diversas cambiantes. Não é, portanto, um ativo (ou conjunto de ativos) com importância apenas no sentido da competitividade, mas também da coesão.

### **Coesão territorial**

Do ponto de vista territorial, podem identificar-se 2 grandes setores com características distintas e que resultam da sua relação imediata com o mar – a faixa litoral e o interior. Mas o litoral não é homogéneo, e por isso, naquela extensão de 15 Km, podemos destacar ainda três áreas específicas.



- Na faixa costeira mais a norte o principal elemento estruturante é o porto de Angeiras (um pequeno porto, atualmente em obras de requalificação e equipamento, dedicado à pesca artesanal) que, associado ao Mercado local, gera um efeito de concentração do consumo de peixe – incluindo mais de 15 restaurantes, de diversas dimensões e gama, na maioria especializados em peixe. Há, aqui, uma grande proximidade ao mar e à atividade piscatória, sendo os laços sociais e económicos intensificados pelo fornecimento direto de muitos restaurantes pelos pescadores locais. Para sul, esta faixa costeira integra-se com o setor de Leça da Palmeira, existindo diversos restaurantes e marisqueiras ao longo de toda a faixa marginal e fronteiras às praias.
- Em Leça da Palmeira assinala-se uma grande quantidade e diversidade de restaurantes, que são algumas dezenas. Há uma dualidade entre a zona mais histórica, a sul, formada por um

conjunto de arruamentos interiores, envolventes da Esplanada do Castelo e do Porto de Leixões, onde se concentram os restaurantes e marisqueiras tradicionais, e a Marginal (Av. da Liberdade), em que a maioria dos estabelecimentos é recente, localizados em edifícios e urbanizações construídas nas duas últimas décadas e alinhados com uma nova população residente e visitante que procura maior diversidade (incluindo gastronomia contemporânea, étnica e *fast food* - e um restaurante galardoado com uma Estrela Michelin). Neste setor, a restauração convive com inúmeros estabelecimentos de cafetaria, bares e esplanadas, numa diversidade que torna a zona atrativa durante um período muito alargado (ao longo do dia e ao longo do ano).

- Em Matosinhos (cidade, ou Matosinhos Sul) existe a maior concentração de restaurantes, sejam especializados ou de natureza mais generalista. Esta diversidade tem uma correspondência territorial, entre os estabelecimentos de restauração para a população urbana, residentes e trabalhadores (mais dispersos pela cidade) e os restaurantes da Quadra Marítima (zona Heróis de França - Serpa Pinto), que são o coração do *cluster* da restauração do mar – potenciado pela localização próxima ao porto de pesca e à lota, ao Mercado Municipal e, atualmente, ao Terminal de Cruzeiros de Leixões.
- No território que designámos por interior, a presença do mar não é evidente. Neste setor existem inúmeros restaurantes "indiferenciados", para servir a população residente e para os milhares de trabalhadores dos setores da indústria e logística, mas há também há alguns restaurantes "singulares", com grande projeção e qualidade, mas que são peças isoladas e não se podem considerar alinhados com a marca **W'BF** – embora, precisamente pela diversidade que conferem ao conjunto, tenham um contributo para a competitividade global do setor.

Este padrão territorial, nas suas complementaridades e proximidade, permite construir um agregado coeso, bem interligado e diversificado, que é apelativo para os residentes locais, da escala metropolitana, regional ou nacional e para visitantes do estrangeiro. Independentemente da vantagem em manter, para a promoção no exterior, uma imagem associada à cidade do Porto, a trajetória de afirmação continua a passar por apresentar o *cluster* da restauração de Matosinhos como um todo e com uma identidade e organização sólida. Com enfoque principal associado ao mar, mas não só.

### **Coesão económica**

A este nível é importante realçar as ligações entre a restauração e outras atividades económicas relevantes para Matosinhos – centrando as atenções no âmbito da economia do mar.

- Em primeiro lugar emerge a atividade piscatória. Seja diretamente (os produtos da faina de pescadores e armadores locais, descarregados nos portos de Matosinhos e de Angeiras), seja indiretamente (os produtos do mar oriundos de outras regiões, frescos ou congelados, que são comercializados nos Mercados, no armazém de 2.ª venda de Matosinhos ou em lojas especializadas), a imagem da restauração de Matosinhos assenta em grande medida na capacidade de manter esta relação com a pesca (e, de forma crescente, também com a aquicultura, que não tem manifestação relevante no território deste município; esta atividade é garante de regularidade no fornecimento - ao contrário da pesca, que é naturalmente sazonal e irregular – e a qualidade dos seus produtos tem vindo a melhorar claramente nos últimos anos).

Manter uma relação não significa, necessariamente, que os restaurantes trabalhem com peixe diretamente adquirido aos pescadores locais. A proximidade e a associação mental feita pelos consumidores é muito importante, mas a lógica de comercialização do peixe descarregado em Leixões (venda, na lota, por lotes de cada barco, o que não permite selecionar criteriosamente o peixe adquirido) não é adequada ao negócio dos restaurantes, que gerem as suas compras e vendas em função do valor, da clientela e da sua orientação específica. Os comerciantes /intermediários assumem, por isso, grande importância, ajustando o fornecimento às necessidades específicas de cada restaurante. Também são uma garantia mais segura de qualidade e frescura dos produtos, devidamente armazenados e transportados. Acresce ainda a já referida importância crescente da aquicultura, reforçando a ideia de que o papel de armazenistas e comerciantes especializados é fundamental. Neste contexto, Angeiras é um pouco diferente, pois a quota-parte do peixe servido nos restaurantes locais que é fornecido por pescadores também locais é maior do que em Matosinhos – devido, essencialmente, à pequena escala.

- Em segundo lugar, a indústria conserveira de produtos do mar. Embora a aposta fundamental do setor da restauração sejam os produtos frescos, é indiscutível que os consumidores têm um gosto crescente por estes produtos, que atingiram o estatuto de *gourmet*. Não há, no entanto, ainda uma exploração estruturada das sinergias entre os dois setores, apesar de algumas experiências (p. ex. o *Festival Gastronómico de Conservas*, em que alguns restaurantes servem produtos das conserveiras locais durante um período determinado) e da proximidade entre algumas lojas de fábrica, especialmente a loja *Mar na Lata*<sup>17</sup>, situada na lota de Matosinhos mas bem exposta ao espaço exterior, onde se localiza grande número de restaurantes (R. Heróis de França). Há, portanto, uma grande margem de progresso no âmbito da cooperação entre estes dois setores, ambos determinantes para a competitividade e para a inovação na exploração da vertente gastronómica da economia do mar em Matosinhos.
- Por último, as estruturas de comercialização, sejam públicas (Mercados de Matosinhos e de Angeiras, lota – 2.ª venda em Matosinhos) ou privadas (lojas de peixe e marisco, fresco e congelado, e de conservas; existem algumas dezenas, grossistas ou retalhistas). Na sua grande maioria, estão instaladas na proximidade das concentrações de restaurantes e os consumidores tenderão a apreender melhor a imersão num contexto urbano orientado para a gastronomia. Ou seja, para além da venda direta ao público destes produtos, podem complementar a experiência de consumo nos restaurantes.

### **Coesão social**

O contributo deste *cluster* para a coesão social manifesta-se a vários níveis:

- Geração de emprego.
- Reforço de coesão em comunidades específicas.

<sup>17</sup> Propriedade da Cooperativa PROPEIXE, que associa os armadores de pesca de Matosinhos e comercializa os seus próprios produtos, mas também os de todas as outras empresas conserveiras locais.

- Contributo para a construção de uma identidade e para a valorização de ativos culturais e patrimoniais.
- Qualificação do ambiente e espaço urbano.

### **Alguns constrangimentos ou margens de evolução**

A situação atual é de grande dinâmica e as perspectivas são muito positivas. No entanto, há alguns constrangimentos, ou aspetos preventivos, a que convém dar a devida atenção.

- O fator organização é essencial para implementar uma estratégia consistente e que estenda os seus efeitos de forma mais abrangente. No entanto, há um grande número de empresas do setor que ainda não reconheceu de forma inequívoca a importância do associativismo e das ações coletivas – a Associação de Restaurantes de Matosinhos, por exemplo, apenas tem 40 associados.
- A versatilidade da oferta (tanto na perspectiva do conjunto, como no modelo de negócio e posicionamento de cada estabelecimento) é essencial para acompanhar, antecipar e induzir as tendências do consumo – incluindo a chegada de novos segmentos de clientela sem afastar os mais fidelizados.
- Apesar dos progressos alcançados, designadamente com a chegada da procura turística mais intensa, é necessário continuar a desenvolver estratégias para eliminar o fenómeno da sazonalidade, que introduz ineficiências na gestão dos estabelecimentos.
- A requalificação dos espaços públicos e a reabilitação urbana em geral são essenciais para garantir o devido enquadramento visual dos restaurantes e o conforto aos utilizadores. A intervenção em Matosinhos-sul está em fase muito adiantada (no que respeita ao espaço coletivo), em Leça da Palmeira (zona histórica) deverá seguir-se e, para Angeiras, espera-se também uma intervenção pública (está em curso a requalificação do porto de pesca). É necessário eliminar, em definitivo, a imagem de desorganização e de falta de limpeza dos espaços públicos, ordenando a mobilidade e o estacionamento e criando uma relação de excelência entre o interior dos restaurantes e o espaço público envolvente.
- As novas exigências de qualidade implicam também uma elevação global dos padrões do emprego no setor. A formação profissional ocupa um lugar central e tem sido uma prioridade da intervenção associativa.
- Um aspeto específico que merece uma grande atenção é o dos transportes públicos, especialmente a sua falta em período noturno. Se Matosinhos Sul tem uma situação privilegiada, deste ponto de vista, em Leça da Palmeira passa-se o contrário, dificultando a acessibilidade de clientes sem veículo próprio e, sobretudo, dos trabalhadores, que não têm transporte adequado ao horário de serviço noturno.
- Uma debilidade que pode ser apontada ao setor urbano de Matosinhos Sul é a falta de bares, esplanadas ou estabelecimentos de diversão noturna que possam complementar a restauração (em Leça esta lacuna está superada). Esta situação deixa os restaurantes vulneráveis à concorrência de outras áreas no espaço turístico alargado, especialmente Gaia-Porto, já que muitos clientes tendem a procurar espaços na proximidade do local da refeição, permitindo a deslocação pedonal.



### **Avaliação estratégica preliminar**

A avaliação estratégica de síntese do ativo gastronomia e restauração é apresentada na tabela seguinte. A gastronomia é entendida,

- no sentido estrito da qualidade e diversidade dos produtos;
- na aglomeração territorial de restaurantes especializados em produtos do mar;
- no sentido global das atividades de produção e disponibilização dos produtos aos consumidores.

**Tabela 10 - Avaliação estratégica de síntese dos ativos específicos no âmbito da gastronomia e restauração**

Capacidade de geração de VALOR	Condições de RARIDADE	Sustentação da INIMITABILIDADE	Condições de ORGANIZAÇÃO DO RECURSO
<b>Gastronomia</b>			
<p>Pelo valor acrescentado intrínseco e pela diversidade de alguns setores que a integram (pesca, indústria conserveira, restauração e comércio de produtos do Mar), a gastronomia de Matosinhos é fortemente empregadora e geradora de rendimento, tanto na ótica empresarial como na dos indivíduos e famílias.</p>	<p>A existência de concentrações de locais de restauração associadas a portos de pesca não é um fenómeno raro.</p> <p>No entanto, existe uma conjunção de elementos (diversidade de atividades complementares e da oferta de restauração, tradição, organização, dimensão, qualidade dos produtos, forma de cozinhar e localização no centro de uma área metropolitana) que, no seu conjunto, tornam a gastronomia (e o setor da restauração) de Matosinhos um ativo composto que se encontra em poucas aglomerações urbanas da fachada atlântica.</p>	<p>A reprodução do modelo, devido à conjunção de fatores que foram enunciados, apenas estará ao alcance de cidades em que já exista uma oferta significativa e organizada.</p>	<p>A parceria entre o Município, as associações do setor e os empresários, no quadro do projeto <b>W'BF</b>, garantem a intervenção concertada de praticamente todos os agentes relevantes para a fileira específico da restauração.</p> <p>No entanto, a simples imagem de peixe ou marisco fresco e de qualidade, bem como uma aposta centrada apenas nos restaurantes, não são suficientes para otimizar a geração de valor nem garantir a raridade e inimitabilidade deste ativo. O modelo de organização pode e deve ser alargada a outros âmbitos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ O da sustentabilidade dos produtos de base, integrando atividades da investigação científica (CIIMAR), para prevenir e encontrar soluções para a quebra de disponibilidade de espécies centrais para os negócios, como é o caso da sardinha, e para experimentação e introdução de novas espécies nos hábitos de consumo. Também os agentes da pesca e aquicultura devem ser mais envolvidos.</li> <li>▪ O do alargamento estruturado da fileira da gastronomia, agregando, para além dos setores da pesca e aquicultura, os da comercialização e das conservas, agregando novas formas de consumo destes produtos alimentares.</li> </ul>

#### 4.2.6. CULTURA E IDENTIDADE: PODE O MAR ESTRUTURAR UMA POLÍTICA CULTURAL?

Esta é uma dimensão transversal, que reconhece o mar e as suas atividades como pilares fundamentais da cultura local, que marcam tanto o território e o seu uso como as pessoas e os coletivos.

Como suportes para uma política cultural ativa, que valorize todo o potencial material e imaterial, histórico-patrimonial ou contemporâneo, identificamos neste capítulo alguns elementos que, na sua maioria, são também abordados noutras secções – aí, com enfoque mais direto no ativo económico.

##### **Indústria conserveira, um dos símbolos industriais e culturais de Matosinhos**

A modernidade das atividades em que o concelho se revê, da arquitetura, ao *design* e às artes plásticas, deverão ser projetadas a par da herança histórica, económica e social de Matosinhos que foi tão expressiva na sua malha urbana, na sua arquitetura industrial mas também familiar, na presença de uma grande infraestrutura portuária, sempre com o mar ao fundo.

A construção do porto de abrigo de Leixões possibilitou o aumento do pescado e incentivou o nascimento de indústrias de conserva nos alvares do séc. XX. Em 1940, Matosinhos era já o maior centro de produção de conservas do país.

O potencial de atração resultante da intervenção de valorização e interpretação de património que dá conta do recuo histórico de uma atividade que veio a ter no concelho uma dimensão económica e social faz com que sentido a criação de um equipamento museológico que traduza esta memória urbana ligada ao mar e para o qual existe acervo documental e físico abundante e único. Destacamos, por exemplo, um elemento de excecionalidade neste âmbito: os tanques romanos destinados à produção do *garum* (a sul de Angeiras).



Trata-se de um conjunto arqueológico, classificado como Monumento Nacional em 1970, de 40 tanques romanos de salga e produção de *garum* (condimento produzido a partir da maceração de vísceras de peixe e de crustáceos com azeite, vinho e plantas aromática) para todo o Império Romano. É o único conjunto do género identificado a Norte de Tróia.

A atividade conserveira chegou até aos nossos dias e teve no século passado expressão maior na atividade económica do concelho, com grande impacto social traduzido, nomeadamente, na utilização massiva de mão-de-obra feminina. Sobre esta evolução histórica existe muito material documental e iconográfico (fotografia e filmes). Referem-se, como exemplo, alguns filmes existentes no Arquivo Histórico de Matosinhos:

- “Aspectos de Matosinhos, Leça da Palmeira e Leixões”, Realização dos Serviços Cinematográficos do Exército, 1928, filme mudo, c. 20 minutos.

(Note-se que a década de 1920 foi aquela em que a atividade conserveira se afirmou decisivamente em Matosinhos).

- “Assim é Matosinhos”, Realização João Mendes, 1948, c. 20 minutos.
- “Matosinhos rumo ao futuro”, 1970, Realização de César Guerra Leal, c. 14 minutos.
- “Praia do Pescado e Fábrica Dragão”, 1960 (?), filme amador, c. 9 minutos.
- “Senhor dos Desgraçados”, Realização Marcos Lourenço, 2009, c. 54 minutos. Produção Alfandega Filmes; Edição Câmara Municipal de Matosinhos

Ou, ainda, as publicações:

- Boletim “Maré” da NAPESMAT – Núcleo de Amigos dos Pescadores de Matosinhos  
Centra-se essencialmente em aspetos relacionados com a pesca, memórias de pescadores, técnicas navais, biografias de pescadores emblemáticos.
- TATO, Josué Gomes Fernandes (2008), Memória de Indústria Conserveira de Matosinhos, Leça da Palmeira e Perafita (1899-2007). Matosinhos: Câmara Municipal de Matosinhos.
- CORDEIRO, José Manuel Lopes (1989), A Indústria Conserveira de Matosinhos. Exposição de Arqueologia Industrial. Matosinhos: Câmara Municipal de Matosinhos

### **A Arquitetura e o Mar: tradição, modernidade e desígnio**

A arquitetura em Matosinhos acompanha de forma elucidativa, e nalguns casos excecional, a evolução da ocupação humana do território e das atividades que aqui se foram desenvolvendo, com ligações ao mar e à sua utilização laboral e de lazer.

Apontam-se de seguida alguns exemplos destacados de um conjunto vasto de exemplares de edificações excecionais, algumas já reconhecidas com Monumento Nacional, outras objeto de distinções internacionais, com características e datações muito distintas, mas que constituem pontos notáveis de apoio de uma narrativa da história de Matosinhos e da sua ligação ao Mar.

### Exemplo 1: Casas do Mar (Lavra, Angeiras)



Exemplar de arquitetura vernacular, com dois séculos de construção que os situam no séc. XVIII, utilizado inicialmente para arrecadação de aprestos da pesca. Estas estruturas pertenciam, até meados do século XX, às grandes casas de lavoura da região, e nelas os “moços de mar” que durante muito tempo ainda continuavam a ser moços do campo, guardavam o barco, os utensílios para a faina e para a apanha do sargaço e pilado, que era utilizado nas práticas agrícolas tradicionais. Estas atividades marítimas que inicialmente estavam ligadas e eram complementares das práticas agrícolas (fertilização das terras de cultivo), foram ganhando autonomia e as populações foram remodelando estas edificações para habitação, ocupadas primeiro de forma sazonal e depois permanente.

### Exemplo 2 - Antigo Edifício da Real Companhia Vinícola –Matosinhos



O primeiro Plano de Urbanização da então Vila de Matosinhos, previa a ocupação do Areal do Prado com uma malha ortogonal regular composta por quarteirões retangulares e é num destes quarteirões do Plano que iria surgir o edifício da Real Companhia Vinícola, grandes armazéns de vinho que foram mandados construir, em 1897, por Menéres & C.<sup>ª</sup>. Este excelente edifício fabril foi precisamente a primeira unidade industrial a ocupar aquela zona, constituindo-se em foco de atracção para as futuras unidades industriais.

Durante anos ponto de referência absoluto na paisagem e na vida dos matosinhenses, a “Real Vinícola” é o conjunto industrial cujos limites de implantação correspondem aproximadamente

à malha estipulada pelo Plano original da ocupação do areal, de autoria de Licínio Guimarães. O imóvel integra o Plano de Urbanização de Matosinhos Sul, da autoria de Álvaro Siza.

Por ter sido a primeira instalação industrial implantada na área, a “Real Companhia Vinícola”, construída entre 1897 e 1901, apresenta um processo construtivo bastante diferenciado das contíguas construções industriais posteriores, caracterizadas pela utilização do betão e asnas metálicas.

Construídos em alvenaria de pedra, com cobertura de telha, assente em asnas de madeira e pilares de ferro forjado no corpo principal, os edifícios da Real Companhia Vinícola dispõem-se no perímetro do quarteirão, deixando no interior um enorme pátio, onde a linha férrea tinha o seu término e onde se dispunham os dois armazéns/depósito ainda existentes.

[Fonte: IPPAR/AAM]

Aqui vai ser instalada a *Casa da Arquitetura* que ocupará parte do quarteirão da Real Vinícola, conjunto recuperado pela Câmara Municipal de Matosinhos. Disporá de áreas públicas destinadas a exposições e apresentações, com auditório, biblioteca e loja e de espaço de conservação e manutenção e de gestão e produção interna. A Casa da Arquitetura poderá assim, em conjunto com outras entidades nacionais e internacionais, estabelecer uma rede alargada de arquivos de arquitetura, fomentando o intercâmbio de experiências, coleções, métodos de trabalho e técnicos especializados. Estará também em posição privilegiada para assumir a responsabilidade de exibir ao público o trabalho desenvolvido pela rede, uma vez que a maioria dos arquivos atualmente em funcionamento em Portugal não dispõem de área expositiva própria.

### Exemplo 3 – Piscina das Marés

Trata-se de um projeto do arquiteto Álvaro Siza Vieira e é, na realidade, um conjunto de piscinas de água salgada localizadas na Praia de Leça da Palmeira. Unanimemente destacada pela importância que adquiriu no percurso criativo do então jovem arquiteto matosinhense, a Piscina das Marés, inaugurada em 1966 e propriedade da Câmara Municipal de Matosinhos, dá corpo a uma abordagem que sublinha a relação entre o artificial e o natural.



Construída na década de 1960 e inaugurada em 1966, foi classificada como Monumento Nacional em 2011. É uma obra fundamental da arquitetura portuguesa.



#### Exemplo 4 – Terminal de Cruzeiros de Leixões



O Terminal de Cruzeiros do Porto de Leixões, com a sua arquitetura arrojada, é uma peça chave na dinamização desta área urbana e na sua interligação à cidade. Esta infraestrutura, para além da sua mais-valia económica, é já mais um ponto de interesse no mapa da arquitetura contemporânea de Matosinhos.

A cobertura visitável, com uma posição abrigada de nortada, alberga um anfiteatro ao ar livre. Oferece uma ampla panorâmica sobre o mar, a linha de costa e o Parque da Cidade.

O edifício é revestido com azulejos hexagonais brancos. Formam padrões aleatórios e um jogo de refração de luz. No desenho dos alçados exteriores destacam-se três elementos tentaculares, que constituem os percursos dos passageiros: um braço que vem do navio, um que liga ao interior do edifício e um terceiro que conduz ao molhe.

Foi considerado o ‘Melhor Porto do Ano’ pela *Seatrade Awards* 2015, o ‘Melhor projeto público’ pelos prémios da Revista Construir e o ‘Edifício do Ano 2017’ na categoria melhor edifício público pelo *Archdaily*, o site de arquitetura mais visitado no mundo.

#### **Atividades de recreio e desporto no Mar**

As práticas de desportos náuticos, e práticas de lazer no mar têm em Matosinhos uma grande expressão e procura de serviços de acompanhamento, de formação, de venda de equipamentos, de pesca embarcada em alto mar, etc. Destaca-se o ensino e a prática do *surf*. A grande procura de contacto com e aprendizagem da modalidade justifica a grande oferta de escolas de surf no concelho.

Além disso, têm-se concretizado atividades de divulgação e ensino da modalidade junto dos alunos das escolas de ensino básico no quadro das Atividades de Enriquecimento Curricular (AEC), associando a prática desportiva ao convívio com a natureza.

Também no domínio da Vela (Marina Porto Atlântico, gerida pelos 3 clubes de vela existentes: Clube de Vela Atlântico, Clube Naval de Leça e Sport Club do Porto) e do Mergulho (Submania) existe uma prática de formação das modalidades.

A par das excelentes condições de mar para a prática de diversas modalidades desportivas e de lazer oferecidas pela costa de Matosinhos, com 11 praias com galardão ‘Bandeira Azul’, é de absoluto destaque a grande concentração de serviços de apoio às diversas modalidades, o que



sendo uma resposta adequada às condições, acaba por funcionar como elemento atrator da procura para a prática das diversas disciplinas: o *surf*, e a constelação de modalidades de prancha; o mergulho (existe em frente à praia da Memória um submarino alemão afundado na 2ª Guerra Mundial), que é um dos primeiros recifes artificiais do mundo, muito procurado para o mergulho e a caça submarina; o Clube de Vela Atlântico, criado em 1943 com o intuito de dinamizar a prática da vela.

O número de empresas que prestam serviços associados às práticas de lazer e desporto associadas ao mar têm em Matosinhos uma expressão invulgar. O emprego associado a estas atividades é um emprego qualificado de forma a corresponder aos domínios do aconselhamento técnico relativo à qualidade e manuseamento dos equipamentos, de resposta às exigências de comunicação ao nível da formação ministrada aos diversos níveis etários e de exigência, das boas práticas de segurança, etc.

### **Gastronomia do Mar**

A imagem e o potencial de atração de Matosinhos estão fortemente associados à sua gastronomia, baseada em produtos do mar – os restaurantes de peixe e as marisqueiras formam um verdadeiro *cluster* que marcam o território urbano, com especiais concentrações em Angeiras, Leça da Palmeira e Matosinhos-sul. A marca *World's Best Fish* não é apenas uma marca promocional e turística – assume-se como uma marca mobilizadora da obtenção de um padrão de excelência e de consolidação da dimensão sociocultural da gastronomia, para além da económica.

As férias começam a incluir a gastronomia como um dos atributos do destino, a par da qualidade do ambiente, do acolhimento, da segurança. Ganham cada vez maior destaque nos guias turísticos as chamadas de atenção para a boa mesa.

As gastronomias passaram definitivamente a fazer parte do património e a ser valorizadas turisticamente e o turismo gastronómico começa a consolidar-se como um produto de base cultural:

- A gastronomia é um fator decisivo da planificação da viagem e os turistas têm na alimentação um dos seus principais gastos.
- O turismo gastronómico tem um mercado próprio fortalecido pelo desenvolvimento do setor turístico.
- O turismo, por sua vez, constitui uma plataforma para promover produtos e marcas alimentares.

É já evidente que a gastronomia e o património alimentar acrescentam valor à experiência turística e cumprem todos os requisitos convencionais de um produto 'turístico-cultural' que proporciona um conjunto de experiências inesquecíveis ao turista-visitante. A comida transforma o turista espetador num ator com papel atribuído numa participação que lhe possibilita degustar e até experimentar a confeção das receitas culinárias e dos produtos da cozinha local.

Tendo em conta que os ativos identificados são tratados, de forma mais detalhada, noutras secções deste capítulo, remete-se uma avaliação mais sistemática para essas secções.

#### **4.2.7. O MAR SOCIAL**

Apenas como hipótese de trabalho, foi analisada a possibilidade da área social ligada ao mar ser considerada para efeitos de reposicionamento de Matosinhos, designadamente do ponto de vista da condução de uma política social de cariz inovador, com ênfase em questões de inovação social, que afirmasse algum pioneirismo de intervenção do município.

O peso da comunidade piscatória em Matosinhos tem vindo a diluir-se, não apresentando hoje a tipologia de problemas que apresentou no passado. Os dados coligidos mostram que embora o porto de Matosinhos se tenha assumido, até há pouco tempo, como o principal porto de descarga (em toneladas) de pescado, em disputa constante com o porto de Sesimbra, Matosinhos está longe de poder ser considerado um concelho piscatório do ponto de vista social (emprego). De facto, pelos dados dos Censos, a percentagem de população local afeta à atividade da pesca (0,25%) é inferior à média nacional (0,26%) e muito inferior ao que se passa na vizinha Póvoa (2,6%) e, particularmente, em Vila do Conde (4,6%). A evolução dos pescadores matriculados mostra isso mesmo. Essa situação está bem retratada nas palavras do armador da PROPEIXE: "Matosinhos já não é viveiro de pescadores".

Pode, assim, concluir-se que é a qualidade e segurança da infraestrutura portuária (uma espécie de Plataforma Logística da Pesca) que mantém e assegura o peso da pesca (descarga) em Matosinhos, e não propriamente o reflexo de uma comunidade piscatória com expressão elevada.

A evolução da situação social em torno das atividades do Mar é indissociável da evolução das condições da pesca caracterizada na descrição desse ativo específico, realizada na respetiva secção. Como foi aí referido, a evolução das condições de pesca do cerco, em que se pesca sobretudo a sardinha e o biqueirão, foi apreciável em termos de modernização de condições de exercício da profissão de pescador, incluindo formação e reapetrechamento de embarcações em termos de segurança.

Do ponto de vista das condições de rendimento desses profissionais uma evolução normal da atividade permitiria assegurar uma estabilização relevante dessas remunerações, embora se saiba hoje que uma percentagem significativa das tripulações é proveniente de Vila do Conde, Póvoa de Varzim e até Viana do Castelo.

Porém, o problema criado gira em torno da sustentabilidade da pesca da sardinha e do estado dos *stocks*. Existe um risco real de que a pesca da sardinha tenha de ser fortemente reduzida, implicando mais longos períodos de interrupção da atividade e redução de capturas autorizadas em território nacional. Até agora, a resiliência de Matosinhos tem sido apreciável. Em termos de peso no total nacional, Matosinhos tem crescido recentemente apesar da quebra significativa de atividade, medida pelo volume de descargas em lota. Para isso, contribuiu decisivamente a alternativa do biqueirão, que não é entretanto uma alternativa plena.

Por isso, como destacámos oportunamente neste documento, a situação é paradoxal. A arte de pesca melhor organizada, equipada e com melhor nível de formação é aquela que enfrenta maiores problemas de sustentabilidade no futuro. A pesca do cerco não tem hoje no seu âmago um problema social, mas pode tê-lo se os problemas de sustentabilidade não forem entretanto atalhados.

Também paradoxalmente, a pesca polivalente ou artesanal, onde também se faz sentir a diluição da comunidade piscatória de Matosinhos, enfrenta problemas de organização da atividade e de carências de formação de pescadores mas não estão ameaçada por questões de sustentabilidade de *stocks* como a pesca do cerco. A organização da atividade e um processo de formação mais estruturado para o setor da pesca artesanal parecem ser as prioridades de intervenção para esta atividade, sem contudo justificar a ideia de ativo específico Mar Social.

Angeiras é um caso relativamente à parte no concelho. Aí, a comunidade piscatória ainda tem alguma concentração. Ela mobiliza embarcações de mais pequena dimensão do que a embarcação-tipo da pesca artesanal e desenvolve-se sobretudo em torno de uma dinâmica de mercado local, no qual, deve reconhecer-se, é já comercializado peixe que não provém de capturas de pesca local. Para além de uma especialização inicial na captura de marisco, a pesca local tem incidido em espécies de preço mais elevado como são o robalo e a dourada, por exemplo, e mantém com a restauração local uma relação de forte cooperação e estabilização de relações comerciais. Pela avaliação realizada, apesar das suas especificidades e da maior concentração de pescadores, não parece também aqui haver uma problemática social que justifique a sua autonomização do ponto de vista do reposicionamento de Matosinhos.

Nestes termos, a questão central reside na monitorização dos impactos potenciais que a quebra de atividade da pesca da sardinha irá implicar, que serão tanto mais prementes quanto menos bem-sucedida for a tentativa de diversificação de espécies a capturar.

Em linha com o anteriormente afirmado, a existência de um problema social futuro relacionado com o impacto na indústria conserveira das questões de sustentabilidade das capturas de sardinha será tanto menos provável quanto mais bem-sucedida for a diversificação já em curso na indústria local.

Por todas estas razões, a questão Mar Social não ascende ao estatuto de ativo específico para o reposicionamento, mas não poder ser ignorada, exigindo monitorização atenta.

### **4.3. SÍNTESE: QUE REPOSICIONAMENTO PARA MATOSINHOS?**

#### **4.3.1. OS PRINCÍPIOS**

Da avaliação estratégica realizada nas secções anteriores resulta claramente que existe matéria relevante para equacionar o reposicionamento de Matosinhos face às oportunidades do mar. Podemos até concluir que esse reposicionamento está já em curso, necessitando de uma maior clarificação de objetivos e de organização da ação, o que constituirá o alcance último do presente trabalho.

Uma análise mais fina dos ativos específicos sobre os quais o reposicionamento pode ser concebido permite enunciar os seguintes princípios:

- As principais oportunidades de reposicionamento assentam na combinação de dois tipos de recursos que pode ser assim resumida: “consolidação de ativos com longa tradição de implantação no concelho combinada com a valorização de dinâmicas emergentes fortemente diferenciadoras”.

- Forte relevância estratégica de parcerias para o reposicionamento, com destaque para o estabelecimento de protocolos de mais longo prazo com APDL, *cluster* do Mar e organização do Polo do Mar da UP e suas principais âncoras.
- Elevado potencial da política cultural como eixo aglutinador da política de reposicionamento.
- Necessidade de monitorização estratégica das condições de sustentabilidade da pesca da sardinha e de outras espécies e do seu impacto social e na dinâmica do porto de Pesca e da indústria conserveira, em processo de diversificação.
- Papel nevrálgico da formação de competências para o reposicionamento.
- A coesão (social e territorial) deve ser promovida, tanto quanto a competitividade, como valor a alcançar através do reposicionamento na economia do mar.

Os desenvolvimentos seguintes explicitam os princípios agora considerados.

#### **4.3.2. A COMBINAÇÃO VIRTUOSA DE TRADIÇÃO INSTALADA E DE DINÂMICAS EMERGENTES**

De acordo com a nossa leitura, a combinação, que se pretende virtuosa, entre tradição instalada e dinâmicas emergentes atravessa toda a matéria de reposicionamento, interpelando por essa via a generalidade dos ativos considerados, objeto de avaliação estratégica neste relatório.

No caso do ativo Porto de Leixões e do que ele representa para o reposicionamento de Matosinhos na economia do mar a necessidade dessa combinação é crucial. A própria evolução do perfil de especialização da infraestrutura portuária aponta nesse sentido, tendo por exemplo em conta a sua evolução para o crescimento da contentorização e os desafios que esse crescimento coloca à própria infraestrutura. Mas essa combinação projeta-se também na necessidade de ponderar a relevância das infraestruturas logísticas associadas ao porto e o potencial que ela representa em termos de localização de novos serviços. Mas também é visível no modo como no âmbito da atividade do próprio porto vão abrir-se oportunidades em novos domínios como a descarbonização da economia marítima e portuária, a *clusterização* de atividades em torno do ativo porto de mar, as autoestradas do mar, a energia, as atividades de lazer e recreio. A APDL tem-se mantido ativa nestes domínios e isso é em si próprio um recurso a ter em conta. Essas oportunidades podem ser também entendidas como oportunidades para Matosinhos afirmar a sua presença e intervenção em matérias portadores de futuro no âmbito da política marítima europeia e atlântica em particular e da própria Estratégia Nacional para o Mar.

O mesmo se passa em matéria de turismo e lazer. À dimensão tradicional do recurso praia juntam-se hoje novas dinâmicas de procura turística, induzidas não só pelo aumento da procura turística em torno do Porto cidade e Porto aglomeração, mas também pela maior diversidade dessa procura, não esquecendo o que o turismo de cruzeiros pode representar para o concelho e para a cidade.

O ativo atividades de I&D e de transferência de conhecimento e de tecnologia no âmbito do mar e o seu papel relevante na estruturação do *cluster* da economia do mar constituem dinâmicas emergentes face a uma tradição de economia local em torno das atividades marítimas. Embora

estejamos a falar de transferência de conhecimento e tecnologia com criação de valor e impacto empresarial de longa maturação, trata-se de recursos que podem transformar decisivamente a estrutura produtiva concelhia, acaso possa consolidar-se uma dinâmica de atração empresarial e de investimento em torno do potencial do Polo do Mar.

No plano mais imediato, a indústria conserveira pode beneficiar de contributos relevantes na área do conhecimento, e até a gastronomia local pode beneficiar do conhecimento ancorado neste Polo, embora em relação a este ativo possa dizer-se que a modernização da tradição está mais atrasada. Mas há dinâmicas emergentes apontadas pelo movimento associativo da restauração local que apontam para essa modernização e para o contexto de captação dos novos fluxos que a procura turística no eixo Matosinhos-Porto-Vila Nova de Gaia está a gerar.

O domínio da pesca é também atravessado por este confronto. O reposicionamento de Matosinhos nesta matéria passa necessariamente pela consolidação acrescida da dimensão de inovação na infraestrutura e nos serviços que ali são prestados. A requalificação das condições do porto de Pesca terá de passar, por exemplo, pela introdução de componentes como a digitalização, a mobilidade sustentável, a eficiência energética (no mar e em terra) e, também explorando estas novas componentes, pela introdução de novos serviços de valor acrescentado.

Finalmente, nada melhor do que a política cultural para integrar a valia patrimonial da tradição instalada e da modernidade emergente e por isso a entendemos na estratégia de reposicionamento como um elemento de transversalidade e integração dos diferentes eixos de reposicionamento.

#### **4.3.3. A RELEVÂNCIA DAS PARCERIAS ESTRATÉGICAS PARA O REPOSICIONAMENTO**

De acordo com a avaliação realizada, o reposicionamento de Matosinhos face às oportunidades da economia do mar exigirá, para além de um programa coerente de intervenção e de investimentos da Câmara Municipal de Matosinhos, uma aposta determinada em matéria de parcerias estratégicas para o reposicionamento. Explicitamos, de seguida, os exemplos que nos parecem mais determinantes.

##### **A parceria estratégica CMM – APDL e a sua extensão a uma parceria CMM – APDL – Universidade do Porto**

A questão da infraestrutura porto de Leixões e a sua melhor integração na cidade seria, por si só, suficientemente relevante para justificar a parceria estratégica focada no reposicionamento. Mas os desenvolvimentos em torno dos quais a presença da APDL é determinante, tais como a futura gestão do Terminal de Cruzeiros e toda a questão da implantação do Polo do Mar nos termos anteriormente discutidos, acrescentam matéria declaradamente estratégica a todo o reposicionamento.

**Em relação ao Terminal de Cruzeiros** serão questões relevantes as seguintes:

- Modalidades de gestão futura do Terminal e seu impacto em termos de reposicionamento do concelho, incluindo as condições de rendibilização do piso superior do Terminal e seu impacto na atividade do CIIMAR.

- Condições de aproveitamento dos fluxos turísticos encaminhados pelo Terminal em termos de animação turística local.
- Impactos urbanos (nas condições de mobilidade e ambientais, mas também na economia) do desenvolvimento do mercado de cruzeiros em regime de *turnaround*.
- Condições de articulação do Terminal com transportes públicos locais.
- Condições de ligação rápida entre o Terminal (molhe sul) e as instalações do molhe norte do Polo do Mar.
- Viabilidade de condições de maior abertura do Terminal à usufruição por parte da população.

**Em relação à consolidação do Polo do Mar**, as questões mais relevantes são as seguintes:

- Condições de reorganização do molhe norte para a possível instalação de novas infraestruturas científicas e tecnológicas (projeto TEC4SEA e outros).
- Novas localizações de infraestruturas com acesso fácil e rápido a frente de mar.
- Melhores condições de federação das equipas científicas articuladas com o mar na Universidade do Porto, para além do já realizado pelo CIIMAR e pelo INESC TEC;
- Criação de condições para a instalação de novos espaços de desenvolvimento empresarial de projetos incubados no Polo do Mar não possível no molhe norte.

Praticamente todas estas frentes exigem uma parceria em triangulação CMM, APDL e Universidade do Porto.

### **A parceria estratégica com a organização do *cluster* do Mar**

A presença do Secretariado Técnico (Fórum Oceano) nas instalações do molhe norte representa em si próprio um ativo que interessa preservar, dada a centralidade que a consolidação do *cluster* pode assegurar no desenvolvimento de alguns domínios em que Matosinhos equaciona o seu posicionamento. Não só a associação à lógica do *cluster* poderá proporcionar melhores condições de interação entre as atividades de I&D concentradas em Matosinhos e o meio empresarial, facilitando a transferência de conhecimento e de tecnologia, como também Matosinhos poderá por via dessa dinâmica ser origem de eventos e organizações importantes para afirmar o posicionamento do concelho em matéria de Mar.

O estatuto de associado que a CMM tem na associação Fórum Oceano favorece e facilita essa parceria. Para além disso, a intervenção ativa da CMM na dinâmica do *cluster* dispensará em muitos o estabelecimento de parcerias bilaterais, reduzindo substancialmente os custos de transação da estratégia de reposicionamento.

### **Outras parcerias**

Tal como está fundamentada, a valorização dos ativos específicos exigirá a mobilização de outras parcerias, não tão cruciais como as que foram anteriormente enunciadas, mas que serão

também relevantes para assegurar que a valorização desses ativos corresponda às prioridades de reposicionamento a que a CMM aspira.

É o caso, por exemplo, de programas de intervenção concertados com os representantes da restauração local, com todas as instituições com contributo para a modernização do complexo do porto de Pesca de Matosinhos, com o sistema educativo e de formação representado no concelho e com as principais instituições culturais do concelho, este último caso para assegurar o potencial integrador da política cultural do ponto de vista da afirmação do mar no concelho.

#### **4.3.4. A TRANSVERSALIDADE INTEGRADORA DA POLÍTICA CULTURAL**

Para além dos recursos patrimoniais e culturais que definem a marca identitária do Mar na história do concelho, que podem por si só estruturar uma dimensão da política cultural, a esta última está reservado um papel específico no reposicionamento Matosinhos Mar 2030, aqui apresentado como um princípio diferenciador do referencial proposto neste relatório.

Vimos anteriormente que o reposicionamento de Matosinhos face às oportunidades da economia do mar deve tirar partido da combinação virtuosa entre tradição instalada e dinâmicas emergentes, trazendo estas últimas ao concelho mudança e modernidade relativamente aos ativos que traçaram a identidade do concelho. A combinação entre tradição e modernidade da economia do mar organiza-se não só a partir de processos de inovação das atividades instaladas (casos paradigmáticos da indústria conserveira e da própria atividade portuária), mas também a partir da emergência de novas dimensões de abordagem ao mar e ao oceano profundo em particular (caso também paradigmático das atividades de I&D).

De acordo com o referencial de reposicionamento proposto, a política cultural tem condições para assegurar uma integração virtuosa entre estas duas dimensões, com um papel relevante para disseminar e dar visibilidade aos novos traços identitários que se pretende enraizar no concelho. Daí a referência à ideia de transversalidade integradora.

#### **4.3.5. A MONITORIZAÇÃO ESTRATÉGICA DA SUSTENTABILIDADE DA PESCA E DO SEU IMPACTO NO PORTO DE PESCA DE MATOSINHOS E NA RECONVERSÃO DA INDÚSTRIA CONSERVEIRA**

A sistematização dos elementos de diagnóstico estratégico que foi possível reunir nesta fase identificou como tema central a sustentabilidade da pesca da sardinha pelo impacto potencial que tenderá a produzir na atividade económica pescas no concelho, no alcance das funções de centralidade logística do porto de Pesca e na própria reconversão e diversificação da indústria conserveira local.

Pode dizer-se que esses efeitos estão já a produzir-se, como aliás documentámos nos capítulos anteriores. É por isso mais fácil conceber o processo de monitorização desses efeitos. Os resultados dessa monitorização deverão alimentar permanentemente a estratégia de reposicionamento de Matosinhos, com estrita ponderação das decisões que, a nível nacional e comunitário, serão produzidas sobre a matéria.

Tal como foi anteriormente referido, a relativa diluição da comunidade piscatória em Matosinhos tende a reduzir o impacto social das mudanças que se antecipam. Mas existirá sempre impacto social já que o problema da referida sustentabilidade influencia outras



atividades também com peso económico no concelho. Daí a necessidade de monitorização atenta e a sua inclusão como elemento da estratégia de reposicionamento.

#### 4.3.6. A FORMAÇÃO DE COMPETÊNCIAS

Praticamente todos os documentos comunitários sobre a problemática do mar, desde a política marítima europeia até ao crescimento azul, salientam a importância central do ajustamento que será necessário em termos de competências a satisfazer. Os grandes vetores da aposta marítima serão fortemente indutores de procura de novas competências que a oferta de qualificações nem sempre apreende com a rapidez necessária, pelo que será possível falar de problemas antecipáveis de *matching* entre oferta de qualificações e procura de competências para as novas vertentes da economia marítima.

Neste contexto, entendemos que o posicionamento e notoriedade de Matosinhos nesta matéria do *matching* entre necessidades de competências e capacidade de resposta dos sistemas educativo e de formação constituem eles próprios matéria e espaço de reposicionamento do concelho face às oportunidades da economia do mar.

Não foi em vão e simplesmente por questões de terminologia que falamos de sistema educativo e de formação. O que se pretende é abranger toda a fileira educativa e de formação desde os níveis das qualificações intermédias (nível IV objeto da oferta de cursos profissionais nas escolas regulares e nas escolas profissionais até à formação superior e avançada). O domínio pleno da fileira é importante não só para responder a necessidades já reveladas e expressas pelos agentes do *cluster*, mas também como fator de atratividade futura, proporcionando uma oferta tanto mais ágil quanto mais o processo de oferta estiver coordenado e obedecendo a uma lógica de reposicionamento estratégico.

#### 4.3.7. A COESÃO SOCIAL E TERRITORIAL

A questão da coesão foi atravessando a abordagem realizada, seja do ponto de vista social (destacando a necessidade de monitorizar os impactos nas comunidades associadas à pesca, mas também por via da integração, a diversos níveis, das questões do emprego, da educação e da cultura e identidade), seja do territorial (onde uma ideia fundamental se destaca: a economia do mar não é um conjunto de atividades que se realizam no espaço litoral-costeiro, mas sim um elemento dinamizador de recursos, competências e vocações de todo o território municipal).

O reposicionamento de Matosinhos nesta economia deve, por isso, ser acompanhado de medidas promotoras desta coesão – ou, mais rigorosamente, a valorização dos ativos específicos deve atender aos valores de todos os setores territoriais e sociais.

---

**A partir destes elementos de reflexão, é proposta uma estratégia de reposicionamento, declinada num plano de ação, que são apresentados no segundo volume deste Relatório Final.**





matosinhos

 **Quaternaire**  
 Portugal