TURISMO

Municípios Cultura e Sociedade

BREVE REFLEXÃO

Luís Mota Figueira

TURISMO
Municípios
Cultura e Sociedade
BREVE REFLEXÃO

Luís Mota Figueira

Ficha Técnica

Título
Turismo, Municípios, Cultura e Sociedade
Breve reflexão

Data
Editado em agosto de 2020 sob texto de outubro de 2019

Editor
Instituto Politécnico de Tomar

Autor
Luís Mota Figueira

Design
Gabinete de Comunicação e Relações Públicas
Instituto Politécnico de Tomar

ISBN
978-989-8840-38-7

Na atualidade, há um amplo consenso de que o turismo, tendo importantes relações com o desenvolvimento, deve visar também outros e mais amplos objetivos, e garantir que a sua expansão se orienta segundo os novos paradigmas do desenvolvimento.

O seu fim é servir o desenvolvimento do país ou da região, mas, ao mesmo tempo, proporcionar satisfação e experiências positivas aos visitantes de origem interna e externa, benefícios económicos às empresas e bem-estar aos trabalhadores.

Deste modo, o turismo deixa de ser apenas a economia, para passar a ser a economia mais a sociedade, o homem mais a cultura, o visitante mais a pessoa, a empresa mais o emprego, o território mais o ambiente.

Licínio Cunha

Turismo e Desenvolvimento – Realidades e Perspetivas, (2017: XVI)

PREFÁCIO

Turismo – "Um caminho sem retrocesso possível"

Segundo a Organização das Nações Unidas (ONU), Turismo define-se como "as atividades que as pessoas realizam durante as suas viagens e permanência em lugares distintos dos que vivem, por um período de tempo inferior a um ano consecutivo, com fins de lazer, negócios, entre outros".

Hoje, o tema marca cada vez mais a ordem do dia nas discussões públicas e privadas e nos fóruns que se prendem com o desenvolvimento económico, pois é sem dúvida uma área com períodos de forte expansão, mas também de forte crise, neste mundo globalizado que vivemos. Apesar de assumir grande potencialidade, difícil é operacionalizar o Turismo de modo a projetar um território como um todo e de forma integrada. Contudo, não deixa de ser curioso o facto de todos falarem e opinarem sobre o assunto como, por exemplo, opinam sobre futebol.

No Turismo muitos são "treinadores de bancada", ou seja, refletem e explanam essas reflexões com muita propriedade sobre o que se deve ou não fazer, fruto do senso comum, da observação pouco refletida ou mesmo de um mimetismo sem adaptação ao território ou à realidade que se pretende potenciar.

A profundidade do trabalho do científico que se desenvolve nas páginas seguintes demonstra que ao contrário do que se possa pensar, trabalhar a temática do Turismo é um exercício complexo e que requer estudo e investigação. Essa complexidade está muito relacionada com a capacidade de confluir todos num único objetivo, uma vez que estão envolvidos no processo um conjunto de agentes e requisitos exigentes.

Não há turismo sem território, sem recursos, sem produto, sem infraestruturas, sem alojamento, sem empresas, sem

administração pública e sem um forte envolvimento autárquico e dos seus cidadãos. Como também não há turismo sem segurança sanitária, como bem sabemos! O difícil, e a missão árdua, é convergir todos estes fatores e agentes de modo a potencializar uma região e fomentar-lhe riqueza.

Neste campo, as Autarquias assumem um papel fulcral. Curiosamente, desde a primeira lei de competências autárquicas até aos dias de hoje nunca o Turismo foi referido na relação de competências. Só recentemente, em 2019, é que com pacote legislativo referente à descentralização, é que esta competência passou a estar na esfera municipal através das Comunidades Intermunicipais. Este passo dado significa que o tema assume preponderância e que deve ser considerado e priorizado na estratégia intermunicipal a encetar.

O foco tem de estar bem definido, os operadores devem ser envolvidos, mas sem dúvida que sem uma base de estudo e de investigação bem profícua, que sirva de princípio a todos os agentes mencionados, não será fácil alcançarem-se os ganhos desejáveis.

Um trabalho de investigação é determinante para se estruturar uma estratégia, logo, esta investigação é mais um passo dado num caminho ainda a percorrer e que não tem retrocesso possível. Felicito o autor pela profundidade e abordagem efetuada.

Os próximos desafios dizem respeito à sustentabilidade desta área. No mundo onde as questões ambientais e sanitárias são cada vez mais uma preocupação, o Turismo terá de acompanhar, necessariamente, este âmbito e traçar o seu caminho para uma sustentabilidade real e tratada com bastante seriedade.

Miguel Pombeiro
Secretário Executivo
Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo

ÍNDICE

Prefácio 5

Índice de Acrónimos 8

Introdução 11

1. A escolha temática: Turismo, Municípios, Cultura e Sociedade 13

2. Fundamentação metodológica 16

3. Enquadramento e especificidades em tempo de transição 24

4. Da importância da História e do Turismo 33

5. Da Administração Pública Municipal à iniciativa operacional 39

6. Turistificação do Território: atores e atos 43

7. Sustentabilidade e partilha de problemas e de soluções sob o horizonte 2030 80

8. Os Corredores Turísticos como proposta de distribuição dos fluxos turísticos 107

9. Intermunicipalidade e turismo 129

10. Patrimonialização, Administração Pública e lugares demarcados 199

11. Medidas de política e desenvolvimento sustentável 225

12. Estratégia Turística Nacional: ET27- sinopse 239

13. Informação e Promoção autárquica do Turismo e da Cultura 257

Conclusão 289

Bibliografia 292

Anexo 307

ÍNDICE DE ACRÓNIMOS

ADIRN	Associação para o Desenvolvimento Integrado do Ribatejo Norte
AL	Alojamento Local
ANAFRE	Associação Nacional de Freguesias
ANMP	Associação nacional de Municípios Portugueses
APAVT	Associação Portuguesa das Agências de Viagens e Turismo
CAE	Classificação de Atividade Económica
CCDR	Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional
CESPOGA	Centro de Estudos Politécnicos de Golegã
CEPTON	Centro de Estudos Politécnicos de Torres Novas
CES	Centro de Estudos Sociais (Universidade de Coimbra)
CIM	Comunidade intermunicipal
CIP	Confederação Empresarial de Portugal
CMT	Conselho Municipal de Turismo
CITA	Centro de Interpretação Templário de Almourol (Vila Nova da Barquinha)
CITC	Carta Internacional do Turismo Cultural
DGAL	Direção Geral das Autarquias Locais
DGPC	Direção Geral do Património Cultural
DLBC	Desenvolvimento Local de Base Comunitária
ERT	Entidade Regional de Turismo
EPE	Escola Prática de Engenharia (Tancos)
EP27	Estratégia Turismo 2027
UE	União Europeia

FCT	Fundação para a Ciência e a Tecnologia
FEDER	Fundo Europeu de Desenvolvimento Regional
FFP	Federação do Folclore Português
FNAT	Fundação Nacional para Alegria no Trabalho
GAL	Grupos de Ação Local
GTC	Gestão Turística e Cultural
IBERDROLA	Empresa espanhola de distribuição de gás natural e energia elétrica.
ICNF	Instituto da Conservação da Natureza e das Florestas
ICOM	Conselho Internacional de Museus
ICCROM	Centro Internacional de Estudos para a Conservação e Restauro de Bens Culturais
INE	Instituto Nacional de Estatística
IPT	Instituto Politécnico de Tomar
MAR	Museu Agrícola de Riachos
MOVTOUR	Projeto FCT ("Turismo e Cultura com e para a Sociedade" - POCI–01–0145–FEDER-024068- IPT/IPS/CES)
NUT	Nomenclatura das Unidades Territoriais para Fins Estatísticos
NUP	Núcleo de Projetos Experimentais (IPT)
ODS	Objetivos de Desenvolvimento Sustentável
OMT/UNWTO	Organização Mundial do Turismo
ONU	Organização das Nações Unidas
PDM	Plano Diretor Municipal
PENT	Plano Estratégico Nacional do Turismo 2007
PORDATA	Base de estatísticas certificadas sobre Portugal (Fundação Manuel Francisco dos Santos)

PT	Posto de Turismo
TP I.P.	Turismo de Portugal
UNESCO	Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura
5G	Quinta Geração de internet móvel - sistema sem fio

INTRODUÇÃO

Tratar academicamente a gestão municipal e intermunicipal de turismo, implica considerar o território de contexto: como atividade económica e fenómeno social, o turismo requer lugar "onde". Os municípios são a referência territorial de base da atividade, as academias tentam compreender os problemas, estudando-os e sugerindo soluções e, as empresas e seus profissionais, criam atividade, emprego e valor, potenciando a produção da oferta turística nacional.

Sob o tema "Turismo e Cultura com e para a Sociedade"[1] tenta-se perceber a interligação dos diversos atores e seu contributo para o desenvolvimento social e crescimento económico: a criação de mais cultura turística integra-se nesta dimensão. A sociedade apresenta-se cada dia mais turistificada e em mudança mais rápida. A revisão da literatura demonstra-o com evidência.

A atividade turística alimenta-se dos territórios, suas gentes e cultura. Nesse processo de apropriação, influencia a sociedade. Os esforços dos municípios na gestão turística têm história. O turismo apropria, mas também gera emprego e economia. As Comissões de Iniciativa do século XX, pioneiras da promoção autárquica de turismo e cultura, são caso histórico singular. Continuam inspiradoras.

O Turismo, mercê do incremento dos transportes cresceu quantitativa e qualitativamente. A disponibilização municipal de equipamentos para fomento do turismo foi estruturante. Continua estruturante. Criou cultura turística. Na literatura constata-se que a cultura municipal de turismo testemunha, claramente, os ciclos do turismo nacional. Os territórios municipais foram, e são, lugares do turismo. Cocriam cultura turística.

Neste contexto a necessidade de suportes geográficos ordenados, porque são palcos para cada ato turístico é objetiva. A turistificação dos destinos segue estratégias públicas dos estados centrais e do poder autárquico. Por isso, o CMT – Conselho Municipal de Turismo e sua liderança política são relevantes no ordenamento turístico local.

A aplicação das políticas públicas suscita experiências municipais vigorosas. Algumas menos positivas, também se constatam, nomeadamente no domínio da ainda pouca dinâmica colaborativa que, existindo nos discursos, precisa ser mais materializada.

---

[1] Em **http://portal2.ipt.pt/pt/ipt/projetos** Neste domínio encontram-se os diversos projetos em curso no Instituto Politécnico de Tomar por iniciativa própria e parceria em redes de colaboração institucional nacional e internacional. O sítio **http://www.gri.ipt.pt/?lng=PT** do IPT consolida este domínio.

A turistificação nunca é neutra: por isso, cada município carece de mais cultura turística, forte e inclusiva. Esta reflexão orienta-se ao nosso destino: refletir sobre o turismo municipal e contribuir para a sua melhor divulgação em estudo e prática colaborativa. Por isso, trabalhámos a partir do olhar académico e do sentido de cidadão participativo.

Não é insensível a esta observação o facto de lecionarmos matérias que se poderão considerar na expressão mais vasta de "gestão autárquica de recursos turístico-culturais" unidade curricular desenhada e implementada desde 1996 e, até à data, ainda pertinente como domínio de conhecimento específico, na formação de licenciados em gestão turística e cultural, como veremos.

Os ciclos de mudança económica, cada vez mais acelerados, desafiam-nos a encontrarmos respostas: a administração pública autárquica, por um lado, as empresas e academias, por outro, as organizações sociais de temáticas diversas e, muito concretamente, todos os cidadãos que se posicionam numa ou noutras organizações. A vida das pessoas é também pautada pela sua capacidade de intervenção cívica e as necessidades de escala local e de comunidade representam uma oportunidade para que seja criada e disseminada mais cultura turística nos territórios. A inovação e a melhoria contínua dos serviços municipais também se realizam sob pressão política e partilha de problemas e de soluções.

Nesta lógica de abertura a proposta de breve reflexão, decorrente da experiência altamente gratificante adquirida com e na Equipa MovTour, bem como nas interações com as Parcerias geradas neste compromisso académico, científico e técnico, que continuam pós-projeto, tenta partilhar pontos de vista e experiências acumuladas que aquele compromisso realizado em sede de FCT e de Portugal 2020, suscitou, desenvolveu e disponibilizou na forma de livros digitais, seminários, aulas abertas, artigos e demais atividades.

A envolvente académica correspondeu ao desafio deste evento que durou dois anos e contribuiu para que entidades municipais e intermunicipais também tenham desenvolvido ainda mais as suas competências e atribuições constitucionais de que o prefácio do Secretário Executivo da Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo, Miguel Pombeiro é testemunho de interesse e partilha e a quem agradecemos.

1. A escolha temática: Turismo, Municípios, Cultura e Sociedade

Constatámos na decorrência do projeto MovTour (2.10.2017- 2.10.2019)[2] que dispomos atualmente de vasta bibliografia sobre turismo e sua relação com as autarquias.[3] Como legado cultural com impacte social, a influência da atividade turística impregna os territórios e modifica-os. Este legado, com aspetos positivos e negativos incorpora estudos académicos, relatórios técnicos das autarquias e de outros agentes do conhecimento, tal como confederações empresariais e representações dos profissionais deste subsetor da economia nacional.

A razão de ser desses estudos é, regra geral, focada nas populações e, assim, orientada à qualificação do ambiente e das vidas das pessoas: nessa lógica o Conhecimento é, portanto, a base para a ação. Constata-se que o turismo apresenta uma vitalidade notável e integra-se na diversidade de atribuições constitucionais dos municípios. No prefácio de recente livro coordenado por Ralha (2018:17), Basílio Horta, Presidente da Câmara Municipal de Sintra, referia, a propósito:

> *Os contributos vertidos no presente livro pelos respetivos autores, atenta a sua natureza e valia dogmática e científica, afiguram-se-nos, pois, fundamentais para enquadrar o pensamento de todos os que, como nós, levam a cabo atividades de gestão autárquica, ao sistematizar as dificuldades que empírica e quotidianamente se colocam no múnus específico de quem tem por missão assegurar a prossecução e a satisfação das necessidades das populações. Como os diversos contributos adiante deixam bem claro, as autarquias são porventura a forma de governança mais direta e permanentemente escrutinada pelos respetivos destinatários.*

Ciente desta realidade, a motivação para escrevermos este texto orientou-se, fundamentalmente, em duas linhas de ação. A primeira, decorre do facto de este contributo aproveitar, em contexto de projeto MovTour, a compilação de experiências de lecionação da unidade curricular de "gestão autárquica de recursos turístico-culturais" que sustentou parte significativa deste projeto FCT. A segunda, orienta-se à partilha profissional que propomos através da edição deste livro digital focado no instituto municipal "Conselho Municipal de Turismo" - CMT.

---

[2] Em **http://portal2.ipt.pt/pt/ipt/unidades_de_i_d_tecnologico_e_artistico/l_tour/movtour_turismo_e_cultura_com_e_para_a_sociedade** (12.11.2019)

[3] Ralha, (2018). Esta primeira edição tem o contributo de diversos especialistas: António Cruz, Ivo Cruz, António Edmundo Ribeiro, Cláudia Pargana, Conceição Canavilhas, Hugo Carneiro, Joaquim Croca Carneiro, Jorge Caldeira, José Carlos Rolo, Patrícia Jardim da Palma, Paulo Gonçalves Marecos, Rui Ribeiro, Rute Lima.

Na estruturação do texto dá-se importância ao levantamento de questões e à tentativa de centrar as mesmas na relação dos municípios com o turismo. Assim, na Introdução apresenta-se o percurso de leitura e especifica-se o eixo escolhido: a relação Turismo-Municípios-Cultura-Sociedade. No primeiro ponto desenvolve-se o enquadramento geral e fundamenta-se esta articulação, como escolha para a investigação e sua publicação.

No segundo ponto fundamenta-se esta intervenção, considerando-se que sob a orientação dos objetivos MovTour fará sentido abordar o papel das organizações, nomeadamente municipais no domínio do turismo.

Domingos (2013:331-334) ao elencar 32 tipologias de práticas turísticas refere a crescente segmentação do turismo demonstrando a sua plasticidade, mas, igualmente, a sua complexidade no contexto da gestão municipal dadas as caraterísticas e exigências de serviços públicos disponíveis para cada segmento.

O ponto 3 centra-se na problemática da mudança de paradigma produtivo da sociedade que está em transição do modo de produção analógico para o modo de produção digital com o que isso representa de reajustamentos sociais, económicos, ambientais e culturais.

No ponto 4 e na lógica de sustentação da reflexão proposta historia-se um pouco a temática do turismo e da cultura que a sociedade no global e na particularidade nacional expressam.

Depois, numa análise breve trata-se no ponto 5 o tema da administração pública e, mormente, o Poder Local no cerne das operacionalizações territoriais da atividade turística e das necessidades de operacionalizar-se a transformação dos recursos em atrativos para uso turístico-cultural e valorização da comunidade residente.

No ponto 6 aborda-se a problemática da turistificação do território, e seus impactes culturais anotando-se o papel dos diversos atores e da relação entre visitantes-visitados numa dimensão em que cada ato turístico contribui, estrategicamente, para uma atividade económica central.

Como a turistificação como processo contínuo é validada pelas realidades que um pouco por todo o globo se manifestam, o problema da sustentabilidade e dos objetivos para 2030 nas escalas global, europeia e nacional significam pontos críticos de análise: assim no ponto 7 observa-se a mercantilização territorial, vivências e relações "problemas-soluções" dependentes de decisões políticas e conhecimento científico- técnico.

Seguidamente trata-se, no ponto 8, dos corredores turísticos, da distribuição de fluxos turísticos e das perspetivas ao se descobrir e redescobrir muito do país autêntico e distintivo de que as nossas regiões e seus atores são criadores, portadores, intermediadores e promotores.

No ponto 9 descreve-se o que se pensa sobre a Intermunicipalidade na sua dimensão estruturante porque associativa e colaborativa num espaço de rede partilhada de visões e de missões municipalistas e dos valores do serviço público e da parceria com entidades externas, presentes nessa dinâmica associativa municipal.

O ponto 10 dedica-se a focar a patrimonialização como suporte de afirmações territoriais com implicações nas práticas sociais concretas, promovidas em destinos turísticos demonstrativos que, pela sua categoria na classe, se poderão considerar como lugares demarcados cujo «*genius loci*» representa modelos de patrimonialização local assentes no espírito de lugar, distintivo, único, autêntico.

As medidas de política e o seu alinhamento aos problemas do desenvolvimento sustentável visando o crescimento económico são abordadas no ponto 11 que, por isso mesmo, antecede a exposição sobre o modelo de estratégia turística nacional em vigor.

O alinhamento com o ET27 e a ideia de se elaborar uma sinopse acaba por fazer sentido numa lógica de reflexão sobre este enquadramento da autoridade turística nacional e da própria Fundação para a Ciência e Tecnologia que, ao validar a proposta MovTour, contribuiu para que a inovação e rutura, tipificadas a projetos de investigação, predominantemente politécnica, acontecesse como se explana no ponto 12.

Por último, mas integradamente tratado no espírito global de orientação deste texto, o ponto 13 dedica-se a abordar a temática da Informação e da Promoção autárquica tanto do turismo, quanto da cultura, em geral, e da cultura turística que, no entendimento do autor, precisa ser disseminada de modo mais abrangente na sociedade turistificada.

A conclusão pretende-se apresentada sob o objetivo-lema do MovTour, "Turismo e Cultura com e para a Sociedade" para alcançar o máximo de Leitores possível e o Anexo demonstra algumas as bases de orientação que em muito ajudaram ao resultado agora editado.

2. Fundamentação metodológica

A produção de conhecimento é um processo longo e requer atenção sobre o objeto de estudo, mas, dentro do domínio das ciências sociais, a complexidade das organizações e o comportamento organizacional dos seus recursos humanos, implicam que, no processo de investigação aplicada, se incorporem evidências empíricas fundamentadoras, nem sempre fáceis de obter. Assim, se a inovação dos «modos de ver`» é importante, a experiência dos «modos de fazer» não é menos relevante. Nesta lógica a história turística no âmbito municipal necessita de mais cultura turística, gerada na ação quotidiana e sua disseminação na sociedade, nomeadamente. nos setores produtivo, científico e técnico.

O panorama turístico global determina-se pelo seu impacto nas economias dos países, nomeadamente naqueles que, ao longo do tempo foram elegendo o subsetor do turismo como fator de crescimento económico. Nalguns países, como é o caso de Portugal, na transição do modo de produção industrial analógica para o modo de produção digital, o turismo vem ganhando posicionamento nas políticas públicas. A compreensão social mais alargada sobre esta realidade que nos cerca e a necessidade de ligar o conhecimento tácito com o conhecimento explícito são objetivos colocados nesta iniciativa editorial integrada no grande objetivo do Projeto MovTour[4].

Por isso, se se amplifica o lema "*Turismo e Cultura com e para a Sociedade*" nas realizações concretas de que esta publicação é mais um elemento, também se adequa a metodologia que lhe é naturalmente imposta. Assim e na lógica da iniciação e da divulgação de tema tão atual quanto o da cocriação de natureza territorial de soluções para os diversos problemas do desenvolvimento sustentável em turismo, a componente didático/ pedagógica suscitou-nos, na elaboração desta reflexão passada a escrita, a apresentação de citações diretas, sempre que se justifique.

Relembramos que, com um estudo de campo, Henriksen e Halkier (2012:14) advogam a criação e utilização do conhecimento como ações distintas, mas complementares. A ligação num destino turístico entre quem investiga e quem aplica o novo conhecimento adquirido tem impacte porque:

---

[4] Para aprofundamento no domínio de um de entre outros projetos do IPT em parceria com a FCT, em **http://portal2.ipt.pt/pt/ipt/unidades_de_i_d_tecnologico_e_artistico/l_tour/movtour_turismo_e_cultura_com_e_para_a_sociedade/**

The distinction between use and generating of knowledge is important because knowledge generation is an investment in resource development for future economic development and can be assumed to provide an important input to developing strategies specific to ToD as a tourist destination through gathering, processing and interpretation of knowledge, where use of knowledge can be categorised as the application of existing knowledge nonetheless also contributing to the development of economic development.

Como se poderá concluir pensamento teórico e ação económica estão intrinsecamente ligados no turismo (porque é atividade económica e, simultaneamente, fenómeno social). No setor do turismo gerar conhecimento e utilizá-lo implica intermediação entre produtores e utilizadores dessas informações. Se as Autarquias têm atribuições institucionais também na dinamização económica e na dinamização social, em turismo, os Conselhos Municipais de Turismo são, nesta estratégia de base, porque permitem construir pontes entre conhecimento popular e conhecimento académico, com os ganhos que, geridos colaborativamente, serão conhecimento de todos e para todos. Este é o desiderato de base deste tipo de grupo de pessoas assim agregadas com o objetivo de participarem da estratégia turística municipal. Os conselheiros são atores territoriais, representam interesses e defendem determinadas visões sobre organizações e sobre projetos. Cada CMT, como organização integrada num município e no seu organograma pode contribuir, na sua especialidade de ação, com abordagens agregadoras de valor. Por exemplo, os projetos de investigação aplicada (como o MovTour e outros) permitem desenvolver investigação e aplicar conhecimento útil à criação de notoriedade local como reforço da identidade territorial percebida do exterior de cada comunidade municipal. Viana (2006:150-154) sobre a identidade territorial, argumenta que ela é:

Uma identidade que se transformou, cada vez mais, em moeda de troca e mercadoria nas reivindicações regionalistas ou nacionalistas. Uma identidade reconstruída como uma diferença em relação aos outros, e ao que se pode obter dos outros, mais do que como defesa do próprio. Uma identidade com que se possa competir em singularidade e exotismo perante diversas administrações, procurando reactivar economicamente zonas previamente condenadas ao abandono ou ao desaparecimento pelas políticas dessas mesmas instituições. (...) A cultura é, hoje, entendida pela antropologia como o sistema de conhecimentos que nos proporciona um modelo de realidade através do qual conferimos sentido aos nossos comportamentos. "Todo" o conjunto de saberes que um grupo ou comunidade transmite, e não uma parte especial ou selecionada dos mesmos.

A utilidade da Cultura também advém do facto que que, na Operação turística, nomeadamente na apropriação das "matérias-primas" fundamentais ao processamento produtivo e às saídas na forma de produtos, de pacotes e/ou de experiências turísticas, a problemática da identidade municipal se veicular aos consumidores através das componentes imaterial (a comunicação do destino turístico) e material (a experiência sensitiva no destino turístico).

Assim, existem variáveis relevantes: a rigidez das infraestruturas; procedimentos fixos; a instabilidade da procura; a elasticidade dos volumes de fluxos turísticos ao longo do ano e o problema da sazonalidade; os picos de fornecimento de bens e de serviços de acordo com as estações do ano; a concorrência, face à variedade de escolha e a participação do consumidor como coprodutor da sua escolha e compra. A evolução do turismo é ponto de atenção particular que também caracteriza um destino.

No contexto dos espaços municipais, este tema é estruturante e sustenta, também, o prestígio contemporâneo do turismo nacional: a Casa de Passagens criada em 1840 na cidade do Porto marca, indelevelmente, o início das viagens organizadas no Mundo e está na origem da Agência Abreu.[5] A Thomas Cook recentemente desaparecida[6] iniciou-se um ano depois. A História é construída com factos. O turismo acontece num espaço onde se encontram as pessoas que residem aí e os viajantes que aí aportam.

A cultura de cada sociedade e sua associação ao turismo, nomeadamente em termos de estratégia nacional e, particularmente, de promoção municipal justificam-se pela revelação histórica de factos que, por isso mesmo, a abordagem diacrónica suscita para o melhor conhecimento de cada destino. As datas marcam parte importante do prestígio dos destinos e das marcas e, no turismo, esse é um aspeto corrente. Como argumentava Sá (1975:19):

> *A história é uma tomada de consciência do homem considerado colectivamente. (...) É que o passado não vale por si exclusivamente, mas sobretudo pelo que responde às inquietações do presente. Ao mesmo tempo, é da visão dos factos*

---

[5] Para aprofundar este tema veja-se **Dantas** (2008)

[6] O Parlamento Europeu numa Resolução para obviar a maiores danos apresentava entre outros o ponto: *"Considerando que o colapso da empresa britânica Thomas Cook, o segundo maior operador turístico do mundo e um dos mais antigos, está a ter um impacto profundamente negativo na economia, no mercado interno da UE, no emprego, na confiança dos consumidores e na livre circulação de pessoas na UE e para além das suas fronteiras;"* Em **https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/RC-9-2019-0118_PT.html** (24.10.2019) - *Resolução do Parlamento Europeu sobre o impacto negativo da falência da Thomas Cook no turismo da EU (2019/2854(RSP)*

contemporâneos que subimos até à compreensão dos factos pretéritos. (...) aquele que se fecha nos arquivos de olhos cerrados para a realidade contemporânea que o cerca, mais tenderá a mitificar a história, do que a cientificá-la.

O conhecimento histórico do turismo explica o funcionamento das empresas e das administrações públicas e a Distribuição dos viajantes pelos territórios, com especial relevo no processo de comunicação do destino aos mercados tem papel determinante. Igualmente, os fatores externos não controlados nem por fornecedores nem por operadores desenham procedimentos associados à gestão das viagens e turismo e podem interferir por vezes de modo catastrófico sobre os destinos turísticos. A análise histórica detalhada é necessária ao planeamento turístico (Foster, 1992).

Neste panorama de enquadramento, as questões de compreensão sobre o turismo permitem discutir-se estratégias e ações concretas. Deste modo se questiona o valor do Conhecimento e da sua partilha. Por isso, as iniciativas do Instituto Politécnico de Tomar - IPT, com sentido de compromisso e de serviço público revelam preocupações e apresentam soluções para problemas identificados. Identificados alguns problemas em turismo, a experiência do Laboratório de Turismo, L-tour.ipt tem contribuído para a criação e disseminação de novo conhecimento, na tentativa de encontrar soluções, nomeadamente em Turismo Cultural. O projeto MovTour (outubro de 2017 - outubro de 2019) propiciou novas reflexões e intervenções territoriais e, neste contexto, contribuiu também para se compreender melhor o domínio do planeamento municipal de turismo: neste particular, o trabalho de campo revelou possibilidades e limites.

As atividades do projeto foram oportunidades de trabalho de campo para que a observação entre as propostas de ações e o seu acolhimento na sociedade académica e de residentes nos três municípios (Tomar-Santarém-Coimbra) propiciassem registos de comportamentos e atitudes dos participantes através de inquéritos. Os dados recolhidos e tratados passaram a constituir uma base de dados operativa e operacional: as sessões de turismo fílmico, por exemplo, com a parceria do «Cineclube de Tomar - Há quem lhe chame "Plano Extraordinário – Clube de Cinema"»[7] resultou numa maior visibilidade do cinema quando integrado no turismo cultural. Os espetadores, nomeadamente Residentes da região de influência da cidade de Tomar e os Estudantes, de todos os níveis de ensino participaram ativamente e criaram sinergias utilíssimas para a consolidação do projeto em curso.

[7] Disponível em **https://cineclubedetomar.wordpress.com** (12.4.2018)

A ideia de multiculturalismo, ademais, foi o eixo de todo o projeto. Resolver o problema do etnocentrismo através da convivialidade natural do turismo está na agenda internacional. Tal como assinala Pinto (1994:37) numa proposta de compreensão sobre a clareza do planeamento colaborativo e, portanto, participado pelos atores territoriais:

> *É inevitável, no quadro desta discussão sobre o etnocentrismo, referir o importante contributo que a técnica de observação-participante deu, ao longo da história das ciências sociais, para contornar os bloqueamentos epistemológicos que nele radicam.*

Estas sessões de cinema tiveram esse efeito porque Agnes Varda, por exemplo, marcou esse mesmo reconhecimento aquando do trabalho de campo levado a cabo com equipas de Alunos nomeadamente da licenciatura em Gestão Turística e Cultural e do mestrado em Desenvolvimento de Produtos de Turismo Cultural. Disseminar cultura turística não é fácil. A metodologia de base foi acionada a partir do lema "*Turismo e Cultura com e para a Sociedade*" reforçando-se a mensagem geral pretendida nessa ação académica.[8] Os resultados esperados e de que este livro é uma evidência, também consideravam a importância do turismo de iniciativa municipal. A disseminação territorial de boas práticas fez parte da construção do Modelo MovTour. A componente municipal é, nesta matéria, ponto crítico de sucesso.

Por isso, para minimizar os limites da implementação de mais cultura turística, se cada Pelouro Municipal de Turismo - PMT produzir resultados e os mesmos forem úteis para os eleitos locais menos familiarizados com este domínio, cumpre-se um dos objetivos do processo: aumentar a atratividade turística carece de trabalho colaborativo que aumente a cultura turística de qualquer destino. Se, por exemplo, um Residente no Centro Histórico de Tomar, de Santarém ou de Coimbra, ao cruzar-se com um Turista que lhe pede uma informação, demonstrar que lhe pode fornecer mais conhecimento que lhe será útil. é um ganho de cultura turística com retorno assegurado. Cuidar da cultura turística dos habitantes de um destino é, pois, matéria descurada desde há muito, mas que a nova conjuntura provocada turística mundial suscita. Os municípios já o fazem, indiretamente, mas será necessário ainda mais esforço nesta componente de gestão do destino turístico.

---

[8] Em **http://portal2.ipt.pt/pt/ipt/unidades_de_i_d_tecnologico_e_artistico/l_tour/movtour_turismo_e_cultura_com_e_para_a_sociedade** (12.7.2019) está explicitado esta abordagem tripartida entre o Instituto Politécnico de Tomar, o Instituto Politécnico de Santarém e o Centros de Estudos Sociais da Universidade de Coimbra.

A cultura é o motor do desenvolvimento sustentável. Em termos de políticas públicas municipais e intermunicipais, a resolução de problemas turísticos municipais no universo nacional dos 308 territórios, (porque cada Município está investido da missão dupla de promotor e de fiscalizador local) requer parcerias estratégicas. Neste sentido, os Atores territoriais, os Recursos Humanos, bem como Organizações nos formatos de Empresas e de Associações, estão implicados nos processos de turistificação.

Para se consolidar em função do programa político de cada município, a criação e disseminação de novo conhecimento é ponto crítico no relacionamento institucional entre as organizações públicas e privadas. Desta forma, a utilidade que terá este e outros tipos de intervenção académica é objetiva: o conhecimento e sua partilha agregam Valor aos territórios.

Desde a instalação do Poder Local, os municípios trataram das infraestruturas mais urgentes: a Cultura e o Turismo obtiveram maior incremento no novo século. O IPT, nessa conjuntura política do país apresentou, então, a proposta para a 1ª edição de uma pós-graduação.

Edição de 2003.01.02 | 1ª página | Política | Pós-graduação em gestão autárquica

Pós-graduação em gestão autárquica

Edição de 01.01.2003 | Política

partilhe no Facebook partilhe no Twitter partilhe no Google+

O secretário de Estado da Administração Local, Miguel Relvas, vai presidir à sessão de abertura do módulo Gestão Autárquica de Recursos Turístico-Culturais e Parcerias, que integra o I Curso de Pós-Graduação em Gestão Autárquica de Recursos Turístico-Culturais promovido pelo Instituto Politécnico de Tomar (IPT). A sessão está marcada para 3 de Janeiro, pelas 18h00, nas instalações do IPT.

Figura 1 . Notícia de 2 de janeiro de 2003 sobre a Pós-Graduação em Gestão Autárquica.
Fonte: O Mirante de 2003, em **https://omirante.pt/semanario/2003-01-02/politica/2003-01-01-pos-graduacao-em-gestao-autarquica** (12.9.2019)

Se as experiências académicas e empresariais significam legados, a concretização desta formação é outra herança: desde 2003 o IPT acumulou experiências académicas de interação com o meio. Por isso, parte relevante dos conteúdos e das formas de

abordagem no MovTour resultaram de um aprimoramento deste tipo de iniciativas orientadas aos territórios.

Como se observa nas figuras 1 e 2, este tipo de preocupação institucional contínua tem sido destacado na influência do Turismo IPT na Região, no País e nas Relações Internacionais (de que a atual Cátedra Unesco[9] é relevante).

Figura 2 . Capa do Folheto da 2ª Edição da Pós-Graduação em Gestão Autárquica de Recursos Turístico-Culturais de 2008. **Fonte:** IPT, em **http://www.ipt.pt/download/artigo/791__desd%20pos%20gradu%C3%A7%C3%A3o_frt-vrs.pdf** (12.9.2019)

O que justificou naquela época a consolidação de uma disciplina do Curso de Gestão Turística e Cultural lecionada desde 1996, proporcionando levar a cabo uma Pós-Graduação, tem uma história. Constatou-se através do trabalho de campo junto de Autarcas, tanto na presidência e vereação, quanto noutros cargos, nomeadamente técnicos que, domínios como a cultura e o turismo, integrados no desenvolvimento de cada município, necessitavam de mais Conhecimento.

[9] Em **http://portal2.ipt.pt/pt/i_di/catedra_de_humanidades_e_gestao_cultural_integrada_do_territorio** é possível seguir-se o curso das iniciativas que a internacionalização do IPT nos tem propiciado.

Pela riqueza dos Docentes colaboradores e dos Autarcas que colaboraram evoluiu-se, depois para o Mestrado em Desenvolvimento de Produtos de Turismo Cultural. Dos inquéritos preparatórios daquele mestrado colheram-se dados relevantes: alguns dos participantes eram técnicos de autarquias procurando hipóteses de valorização da carreira; outros participantes viam nesta formação uma das chaves para entrarem no mercado de trabalho. A formação prestada teve efeitos internos e externos.[10]

Os efeitos externos desta intervenção do IPT poder-se-ão contabilizar no que significou de aumento de Quadros técnicos preparados por essa formação e, entretanto, inseridos em municípios nacionais desenvolvendo trabalho qualificado e justificando este tipo de apostas institucionais da academia politécnica. Os domínios técnicos e científicos abrangidos creditam esta estratégia da instituição.

Objectivos
O Programa de Pós-Graduação em Gestão Autárquica de Recursos Turístico-Culturais, da Escola Superior de Gestão, do Instituto Politécnico de Tomar, é organizado num plano de estudos superiores cujos objectivos se centram no processo de acesso a competências que permitam incentivar o formando a revelar as suas capacidades de integração num grupo de trabalho concreto, a sedimentar ou aperfeiçoar conhecimentos adquiridos, a adquirir capacidades para poder utilizar as novas ferramentas de intervenção técnica e assegurar a sua qualificação profissional na gestão autárquica de recursos turístico-culturais.

Objectivos específicos
Contribuir para que, no final desta formação os participantes consigam exercer a sua função técnica no domínio da gestão autárquica de turismo e cultura, nomeadamente nas frentes relacionadas com:

- os processos de gestão, de planeamento e de desenvolvimento turístico, específicos do território autárquico e das suas conexões em termos regionais, nacionais e internacionais;
- os aspectos da regulação e utilização dos recursos turístico-culturais numa perspectiva de salvaguarda do património cultural mas, também, de geração de riqueza;
- as linhas de gestão e comunicação do turismo cultural autárquico vistas numa dimensão cívica e social, com enfoque no seu contributo ao processo de desenvolvimento de base territorial;
- os planos de promoção e marketing aplicados à concretização das políticas autárquicas para a cultura e o turismo;
- as dinâmicas inerentes à gestão autárquica de recursos turístico - culturais e parcerias, tendo em consideração as especificidades da organização autárquica;
- a consolidação do trabalho técnico e a sua difusão numa articulação da rede museológica autárquica com a realidade museológica nacional, europeia e internacional.

Duração
Início em Março de 2008 e Conclusão em Março de 2009 . O curso decorrerá presencialmente em três trimestres. O quarto trimestre será dedicado à realização do Trabalho de Projecto decorrente do desenvolvimento individual dado às propostas apresentadas em Seminário.

Funcionamento
CESPOGA -Centro de Estudos Politécnicos da Golegã
Largo da Imaculada Conceição, junto à Igreja Matriz
(antigo edifício do Palácio do Pelourinho)
2150 - Golegã
Sexta-feira e Sábado

Selecção
O processo de candidatura é instruído com os seguintes documentos:
- Boletim electrónico de candidatura;
- Curriculum Vitae;
- Documento comprovativo das habilitações académicas;
- Documentos facultativos (cartas de recomendação; outros documentos julgados convenientes à candidatura).

Os participantes serão notificados por correio electrónico.

Inscrição
Presencial e realizada na Área de Alunos, da Escola Superior de Gestão de Tomar, edifício do Campus, Estrada da Serra - Quinta do Contador, Tomar.

Propinas
2000 Euros (Cheque endossado à ordem de Instituto Politécnico de Tomar)
Condições:
1º pagamento - 500 Euros – No acto de Inscrição
2º pagamento - 500 Euros – No final do módulo 2
3º pagamento - 500 Euros – No final do último módulo 4
4º pagamento – 500 Euros – No final do módulo 6
Nota: o não pagamento atempado determinará a impossibilidade de assistência e de avaliação do participante

Destinatários
Curso de Pós-Graduação – Dirigentes ou Quadros Superiores Licenciados.
Curso de Especialização – Dirigentes ou Quadros Superiores Não Licenciados que apresentem um Curriculum Vitae adequado.

Vagas
Mínimo : 15
Máximo: 25

Saídas Profissionais
Reforço de competências para Técnicos Autárquicos em exercício nos domínios do turismo e da cultura.
Contributo para reforçar a qualificação de licenciados e profissionais no domínio do turismo e da cultura.

ECTS

Módulo	Horas	ECTS
Módulo 1 – Gestão, Planeamento e Desenvolvimento Turístico	34	8,5
Módulo 2 – Salvaguarda do Património Cultural	30	7,5
Módulo 3 – Gestão e comunicação do turismo cultural autárquico	30	7,5
Módulo 4 – Promoção e Marketing aplicados	24	6
Módulo 5 – Gestão Autárquica de Recursos Turístico - Culturais e Parcerias	40	10
Módulo 6 – Rede Museológica Autárquica	30	7,5
Trabalho de Projecto (desenvolvimento de tema de Seminário)	72*	13

*Desenvolvido a partir do final do Módulo 1.
** Durante a decorrência dos Módulos haverá Conferências temáticas e Visitas de Estudo.

260 horas - 60 ECTS
Área científica de Património Cultural: 42,5 ECTS/Área científica de Turismo: 10,5 ECTS/Área científica de Gestão: 4 ECTS/Área científica de Comunicação: 3 ECTS

Plano Curricular
Trimestre 1
Módulo 1 – Gestão, Planeamento e Desenvolvimento Turístico
Módulo 2 – Salvaguarda do Património Cultural
Conferências
Trimestre 2
Módulo 3 – Gestão e comunicação do turismo cultural autárquico
Módulo 4 – Promoção e Marketing aplicados
Conferências
Trimestre 3
Módulo 5 – Gestão Autárquica de Recursos Turístico- Culturais e Parcerias
Módulo 6 – Rede Museológica Autárquica
Conferências
Trimestre 4
Projecto

Corpo Docente
Docentes
Luís Mota Figueira (Coordenador)
Carlos Duarte
Hália Santos
João Corvado
Manuel Reis Ferreira
Pedro Feouco
Conferencistas convidados de:
Universidade de Aveiro
Universidade de Lisboa
Universidade do Algarve
Instituto Politécnico do Porto
Instituto Politécnico da Guarda
Universidade Lusófona de Lisboa
Técnicos Especializados nos domínios:
História Regional e Local
Urbanismo
Museologia
Património
Gestão Autárquica

Articulação futura
Pretende-se amadurecer a experiência desta pós-graduação não conferente de grau com o intuito de a transformar em futuro Mestrado.

Figura 3 . Reverso do Folheto da 2ª Edição da Pós-Graduação em Gestão Autárquica de Recursos Turístico-Culturais. **Fonte:** IPT, em **http://www.ipt.pt/download/artigo/791__desd%20pos%20gradu%C3%A7%C3%A3o_frt-vrs.pdf** (12.9.2019)

[10] Em anexo, "*Contributos do Instituto Politécnico*" apresentam-se alguns Projetos e Dissertações que, objetivamente, acrescentaram valor ao território e ao turismo nacional. Alguns dos Mestres formados e alguns dos Licenciados em Gestão Turística e Cultural são hoje Empresários e Técnicos reconhecidos nacional e internacionalmente.

Esta iniciativa politécnica respondia e responde, de resto, a necessidades de formação de recursos humanos. A diversidade natural e cultural dos territórios municipais, localizados em geografias diferenciadas formam, nessa diversidade rica de ruralidade, de urbanismo e de realidades periurbanas, uma espessura histórica profunda, caracterizando a Nação, a sua Cultura unitária e a sua Cultura dispersa e diversa.

Como fundamentação geral, os argumentos anteriormente aduzidos ligam-se, em concreto, aos desafios para o desenvolvimento social, ou seja, à qualificação de recursos humanos como objetivo central. Simultaneamente, em redor do objetivo prático desenhado para se experimentarem inovações tecnológicas na gestão patrimonial e turismo, tanto no processo de ensino-aprendizagem, quanto nos resultados esperados, organizam-se, posteriormente, ciclos de projeto de que o MovTour é exemplo.

Assim, a metodologia escolhida para esta abordagem ao basear-se na reflexão sobre etapas de trabalho já concluías, utiliza essa experiência acumulada e tenta valorizá-la enquanto capital de conhecimento com uma função muito concreta no Projeto MovTour. Se é possível criar mais cultura turística com o objetivo de rentabilizar a favor do país toda a espessura histórico-cultural que Portugal possui e ao acervo natural que lhe dá sentido e identidade na sua posição geoestratégica no mundo, os municípios são, seguramente, os territórios que, delimitados administrativamente no tecido geográfico concreto, melhor expressam esse resgate e a sua consequente criatividade necessária para cumprir a «diversidade na unidade» que eles, objetivamente, simbolizam.

3. Enquadramento e especificidades em tempo de transição

As transições tecnológicas e a variação de paradigmas sociais e comportamentais são um desafio constante para todos. Trabalhar o legado municipal não apenas com uma visão patrimonial e orientada ao estudo do passado, mas, em combinatória com a visão criativa e apostada na inovação é um objetivo claro dos eleitos locais. Afirmava-se em Figueira (2007:19):

> *O desenvolvimento de sinergias entre o Turismo e a Cultura não e, no nosso tempo, uma questão de mera vontade política: é, de facto, e entre outras, uma questão de sobrevivência. A transformação de potencial económico em realidade económica requer conhecimento científico e técnico aplicável sobre as actividades produtivas.*

A sobrevivência turística é cada vez mais uma questão da atual importância turística em termos internacionais de concorrência entre destinos nacionais. No processo de transformação de recursos dos territórios municipais em atrativos turísticos, as dinâmicas da procura turística mais acentuaram a necessidade de explorar cada município também de um ponto de vista dos seus atrativos naturais e culturais. É responsabilidade da Academia e suas Redes encontrarem quadros de referência? É, mas, como afirma Fortuna (2001:233) com algum cuidado e rigor porque:

> *Porém, deve reconhecer-se que o passado e a memória colectiva ganharam, nos nossos tempos, uma relevância inusitada. Paradoxalmente, tal deve-se ao facto de vivermos hoje sob uma configuração cultural em que se privilegia o tempo instantâneo e a busca da gratificação imediata (Urry, 1995).*

Por isso, desenhar, colaborativamente, soluções transferíveis para a envolvente autárquica, empresarial e social, contribui para um verdadeiro desenvolvimento territorial de base comunitária. Nesse desenho a aquisição de competências e a investigação aplicada são pilares da formação de recursos humanos. A transição do sistema produtivo analógico para o sistema digital está implícita em qualquer projeto de valorização de pessoas, de territórios, de organizações. Como alerta Barros (2015:64):

> *Se a oferta se diversificou em termos de produtos, a procura continua muito concentrada geograficamente. Este facto torna o turismo menos capaz de contribuir para a coesão territorial e pode até acentuar assimetrias. Não será certamente uma casualidade que as regiões mais turísticas sejam também aquelas com maior rendimento* ***per capita.***

A exploração dos recursos endógenos municipais numa vertente turística acarreta planeamento e logística consideráveis e, nessa esteira, solicita recursos humanos com competências específicas nesta matéria. Não esqueçamos os pioneiros. Na década de noventa do passado século foi editada uma obra que marcou gerações de estudiosos do património e do desenvolvimento local. Na obra de Cuvelier *et al* (1994 :13), argumentava-se:

> *Au niveau mondial, on peut noter que les voyages et le tourisme sont une des principales sources actuelles de création d'emplois dans un grand nombre de pays. Ils occupent selon les sources officielles de l'organisation mondial du tourisme (O.M.T.) un total de 101 millions de personnes soit 1 travailleur sur 16 ce qui n'est pas négligeable dans un contexte de chômage généralisé. D'autre*

part, le tourisme est à l'origine de près de 7% de l'investissement mondial en biens d'équipements.

Desde essa época até hoje a evolução foi enorme. Por isso e dado o ecletismo do fenómeno económico e social que caracteriza o turismo, as comunidades territoriais ampliam e harmonizam tal esforço dentro das atribuições que lhes são dadas constitucionalmente. Os municípios e suas associações, integrando-se na sua visão e missão institucional, desses patrimónios experimentais agregam valor ao turismo nacional. Diferenciam-no.

No contexto da administração pública municipal, as Vereações, no todo da gestão autárquica, trabalham política e tecnicamente, a partir da identidade cultural e turística que politicamente sustentam com as suas políticas públicas municipais. Executam o seu programa político.

A facilitação de procedimentos e a clareza de levantamentos dos problemas, bem como a elaboração de propostas de ação, são objetivos pretensamente inerentes às atribuições de gestão municipal. Nestas linhas funcionais da máquina municipal, poder-se-ão suscitar grupos de trabalho específico? Entendemos que sim.

Em alguns municípios e nesta lógica, a existência, por exemplo, do Conselho Municipal de Turismo – CMT integra-se nessa missão e significa uma forma de gestão autárquica de recursos turístico-culturais com evidentes resultados positivos. A cocriação de soluções autárquicas em turismo aconselha esta partilha de problemas e de soluções? A prática mostra-nos que sim. A história, também: Domingos (2013:100) regista a criação do Conselho Nacional de Turismo, integrado no então Ministério do Interior.

A evolução tem sido realizada na transição do turismo da administração de natureza política para a administração económica. Atualmente, num sistema de colaboração público-privado implementa-se o sistema *win-win*[11], típico das relações entre os atores territoriais dos territórios inteligentes. O reforço municipal e intermunicipal de competências em turismo é, nesta lógica organizacional associativa, uma parte da qualificação do tecido turístico nacional.

---

[11] A obra de **Ralha**, (2015) apresenta na Figura 8 e texto que a contextualiza, esta mesma questão. Por outro lado a empresa "ipdt – Turismo e Consultoria", no seu sítio em **https://www.ipdt.pt/patrimonio-turismo-relacao-winwin** (11.7.2019) refere que: "*Não obstante a relação turismo-património ser, na maioria das vezes, benéfica para ambas as partes, existem situações onde a sobrecarga turística tende a afetar a identidade do bem. É precisamente neste aspeto que se encontra uma das principais áreas de intervenção desta relação que se pretende* ***win-win****.*"

Para harmonizar impactes e efeitos dos impactes económicos e ambientais e efeitos sociais, a existência de mais cultura turística nos 308 territórios municipais é uma condição de competitividade territorial dessas comunidades. Em Economia, as decisões, nomeadamente as que nos esclarecem sobre as Medidas de política e sequente Promoção turística municipal, têm implicações na vida dos Visitantes e dos Visitados.

Os CMT, reunindo as sensibilidades dos conselheiros que colaboram com os municípios, desempenham papel relevante no Sistema Turístico Municipal: podem influenciar a concertação entre o Município que representam e as Comunidades Intermunicipais e outras Organizações, nomeadamente, Empresariais.

A CIMT- Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo, bem como as restantes organizações de colaboração intermunicipal existentes no país aproveitando a experiência e o saber de cada CMT, criam Valor e catalisam sistemas colaborativos, em função das atribuições constitucionais que lhes são cometidas. Neste contexto, em Ralha (2015:15-17) o texto de prefácio da autoria de Rui Rio, ex-presidente do Município do Porto referia:

> *Não há melhor marketing pessoal do que trabalhar. Trabalhar com coerência, seriedade e transparência. Dito de outro modo, com muita uva e pouca parra. Essa é, efetivamente, a receita que, a longo prazo, as pessoas mais apreciam. E é neste ponto que entra a gestão.*

A interação entre os atores territoriais depende da componente colaborativa da Governança[12] local e as autarquias e suas associações detêm não apenas a responsabilidade constitucional provida pelas suas atribuições na Lei, mas, fundamentalmente, do modo como operacionalizam e concretizam as mesmas. O modo como os eleitos locais se integram nas dinâmicas sociais que lhes são externas[13] pode ajustar-se à evocação do "trabalhar".

---

[12] O artigo "*Governança Multinível em Portugal: fundamentos teórico-práticos*" de **Monteiro** e **Horta** (2018) é explícito sobre esta questão e merece consulta.

[13] As pressões associativas geradas por grupos sociais tematicamente organizados (património; caça e pesca; motards; teatro amador; desporto; etc., etc.) são de uma riqueza social extraordinária e exemplos de escrutínio social efetivo.

Figura 4 . Sítio da CIMT – Turismo. **Fonte: https://turismo.mediotejo.pt**

De um ponto de vista das dinâmicas geradas e mantidas pelas CIM em todo o espaço nacional, torna-se claro que, se será necessário criar procedimentos distintivos, porque cada município é único na sua especificidade cultural e natural, integrando-se na marca "Portugal".

Todavia, há, no país, uma lacuna que urge resolver: o acesso à Cultura não é, de todo, uma aquisição concretizada em pleno e, nessa dificuldade, nem todos os municípios dispõem de meios financeiros e humanos em suficiência.

E, neste contexto, recai sobre os municípios muito do que nesta lacuna existe e eles tentam corrigir face àquela aspiração. Porém e também como adverte De Koninc, (2003:31-32) perante o perigo social de perda da memória:

> *É claro que tudo depende do sentido que se dá, ou que se reconhece, à «cultura» - todos sabemos que o termo é maltratado. (...) A evolução da sociedade é, antes de tudo, determinada pela cultura, muito antes dos modos de produção ou dos regimes políticos; será que não se vê até que ponto os recentes poderes de comunicação restruturam tanto a acção política como o mundo da economia, da ciência e da própria cultura?*

Nessa ação política é mais difícil «nivelar por cima», ou seja, criar uma cultura intrínseca ao território.[14] De um ponto de vista da qualificação dos territórios no domínio dos seus recursos humanos o resultado da organização "*Acesso Cultura, Associação Cultural*" no seu trabalho "*Jornadas Além do Físico: Barreiras à Participação Cultural – Um périplo pelas Comunidades Intermunicipais de Portugal*" (2017:38) com apoio da Fundação Calouste Gulbenkian, é claro sobre este problema. Por isso se refere[15] a propósito dos dados recolhidos em trabalho de campo:

> *Como seria de esperar, as respostas ao inquérito pré-jornada indicam que muitos participantes atribuem à falta de recursos financeiros a incapacidade de implementação tanto da lei como de boas práticas na área da acessibilidade.*
>
> *A corrida à linha de financiamento aberta pelo Turismo de Portugal em 2017 para apoiar o turismo acessível tornou evidente que não falta sensibilização no sector cultural, faltam meios financeiros.*
>
> *Muitos inquiridos realçaram ainda a falta de recursos humanos preparados para trabalhar nestas questões, a falta de conhecimentos e de formação.*
>
> *Tornou-se igualmente evidente que, em alguns casos, em troca do investimento espera-se um retorno quase imediato.*

Havendo sensibilização geral ter-se-á de considerar que, em ambiente constitucional, a gestão do Sistema Turístico nacional acionada pelo Turismo de Portugal, I.P. e apoiada nas Redes de criação e de disseminação de conhecimento turístico, é fundamental na orientação e implementação das políticas públicas face aos constrangimentos constatados neste e em outros estudos congéneres.

Nesta lógica de pensamento e de ação orientados à minimização das dificuldades, a Estratégia Turismo 2027, tenta influenciar estratégias políticas em Turismo e potenciar financiamentos para programas e ações territoriais. A recente Agenda temática da responsabilidade da FCT – Fundação para a Ciência e Tecnologia, também. Porém, a cultura organizacional municipal necessita, igualmente, de ser mais ousada no debate cultural que se impõe.

---

[14] A contratação de animadores culturais de baixa cultura musical, por exemplo, está contrastando com o apoio à educação musical, precisamente, porque «nivelar por cima» exige o mesmo investimento (ou até menos, em alguns casos) e demora mais tempo a dar frutos. Este é um problema cultural de difícil gestão, porque o fundamento de que as pessoas não gostam de animações mais elaboradas vence, quando a exigência dos promotores também é fraca e prefere o facilitismo de contratar, à aposta de apoiar a criar públicos para a cultura. Os territórios municipais carecem de mais cultura, nomeadamente patrimonial e turística. Porém, a figura do Programador Cultural já é visível em algumas autarquias.

[15] Disponível em **https://acessocultura.org/relatorio-alem-do-fisico** (12.12.2019)

O efeito multiplicador de projetos incidindo sobre a cultura local e a sua relação com a cultura global é, eventualmente, o resultado mais procurado pelos seus promotores. Os municípios e as suas bibliotecas têm realizado um trabalho que tem, efetivamente, esse efeito: integrar os agentes locais nos processos de criação de valor cultural.

Este é um caminho que importa aprofundar ainda mais. A defesa dos valores autênticos de cada município também passa pelo esforço (continuado e conjunto) realizado sob liderança dos processos culturais locais. A atendermos aos argumentos de Serrano *et al* (2005:96) verificamos que:

> *Em grande medida, o desafio consiste em compreender nacional, regional e localmente o modo como explorar o conhecimento enquanto recurso produtivo/económico. As empresas e os próprios territórios locais e regionais possuem um capital de conhecimento próprio e de experiências passadas que importa valorizar e rentabilizar com nova intencionalidade.*

Existem experiências passadas, *outputs* concretos: retomando a leitura do Acesso Cultura (2018:60-67) o projeto "*Livros sobre Rodas*" merece atenção pelo que significa culturalmente na vida e na economia locais. A visão de base sobre a fidelização das pessoas a estímulos de trabalho e de negócio em torno da Cultura e da Economia da Cultura é a de que aumentam a sua qualidade de vida pela aquisição de competências e possibilidades de empregabilidade direta e indireta.

Em Cultura, se o investimento público cria as amenidades necessárias, o investimento privado, orientado ao lucro, também propicia emprego e pagamento de impostos, bem como cocria notoriedade territorial. Estas duas dimensões são inseparáveis. Como se refere em Ganec (2014:55):

> *O conceito de «cultura-mundo» avançado por Lipovetsky está em consonância com a afirmação de Pine e Gilmore. As atividades culturais desempenham um papel crescente de modelação do universo material da produção e do comércio. Isto é verdade para os mais variados elementos da economia, tais como marcas, objetos, indústria de design e moda, arquitetura, turismo e publicidade. «Quando a economia se converte em cultura e o que é cultural penetra os bens, chegou a hora da "cultura-mundo"», defende Lipovetsky. A proposição é a de que a própria globalização não pode ocorrer sem que haja uma simbiose entre a cultura e a economia. Ora não poderíamos estar mais de acordo.*

Nesta simbiose e nesta visão que nos parecem consensuais, a qualificação turística nacional é tarefa contínua. A vitalidade da Cadeia de Valor do Turismo reflete esse esforço legislatura política após legislatura política. Acredita-se que, quanto mais Cultura turístico-cultural existir no tecido municipal nacional e de freguesias e uniões de freguesias, maior desenvolvimento se propicia ao processo da Oferta da Marca "Portugal".

TURISMO DE
PORTUGAL

Figura 5 . Logotipo do Turismo de Portugal, I.P. **Fonte: www.turismodeportugal.pt**
Como se relembra no texto: *"O logotipo Turismo de Portugal é composto de dois elementos: O símbolo criado por José de Guimarães, um conceituado artista português. O lettering com a designação "Turismo de Portugal", que representa simultaneamente o destino Portugal e o organismo público que concentra todas as competências do turismo."*

Assim, perceber-se-á que o que estará reservado pelo Executivo à consulta de conselheiros de turismo decorre do programa de governo municipal, mas, essencialmente, da capacidade daquele conselho para gerar valor a favor da do turismo praticado no município. Tanto nas suas relações internas, quanto externas, a ação de aconselhamento, parecer-nos-á vital num contexto de governança esclarecida.

Nesta lógica, um conselheiro municipal de turismo é, neste sentido restrito um cogestor da estratégia municipal? Se o não é, deveria sê-lo. As vantagens para todos os interesses que orbitam em redor da atividade turística são claras. Este tipo de valor, gerado pela gestão partilhada da Promoção em sede de Informação, de Comunicação e de Lóbi sobre os restantes interesses que se confrontam em cada território autárquico, é o ponto crítico de sucesso da relação entre os interesses da administração pública e os interesses privados.

Depende desta concertação muito da concretização estratégica municipal. Assim, suscitar uma posição proativa dos atores territoriais de diversas origens, missões e práticas, aproveitando-se o sentido de pertença municipal, patente no estatuto

social de residente e/ou agente produtivo, e as oportunidades para se contribuir, localmente, para o turismo nacional é, portanto, expetável e articulável.

A governança local tem essa obrigação substantiva e estratégica. O enquadramento constitucional, aliás, promove esse sentido de participação. A qualidade dos Recursos humanos é a chave. Como elucidam Monteiro e Horta (2018: 6 - 16):

> *Assumindo a delegação de competências da administração central para as entidades intermunicipais e para os municípios como um tipo específico de relação top-down, convoca-se para o debate teórico os contributos do novo institucionalismo económico, com particular destaque para a teoria da agência (uma das suas escolas mais relevantes) a par das teorias dos custos de transação e dos direitos de propriedade sistematizados no capítulo 3.(...) A governança multinível favorece o aparecimento de um amplo leque de novas e prolongadas interações entre diferentes níveis de governo que configuram um tipo específico de relação social – a delegação. Favorece, igualmente, o aparecimento de novos palcos de política pública onde a delegação é formalizada por via de contratos ou de transferência legislativa.*

Depende da articulação dos decisores enquanto atores territoriais investidos de Poder o sucesso e o insucesso do desenvolvimento social e do crescimento económico? Esse é um outro ponto da cultura de intervenção que caracteriza cada organização, cada personalidade. Assim, o maior ou menor êxito da relação em causa (*top-down*) depende dos níveis em presença e do desempenho dos atores que os representam. Apostar na governação multinível é uma visão partilhada que só a democracia participativa fortalece.

As cidades e outros lugares nasceram da sua capacidade para fixarem e para receberem pessoas e seus interesses: não foram criados para a prática turística. Esta é, atualmente e, mercê da mercantilização dos recursos naturais e culturais, uma artificialidade imposta sobre a tradicional hospitalidade para com os viajantes. Como argumenta Steil (2006:165) a propósito da relação visitantes-visitados:

> *Em diferentes graus, esse encontro é constitutivo tanto da identidade do nativo, que só percebe como uma totalidade diante do "outro", quanto do próprio turista, na medida em que esse encontro o remete para a sua própria comunidade de origem, num jogo de espelhos invertidos. (...) Nessa nova narrativa, as questões já não são qual o impacto do turismo sobre a comunidade local e de que forma esta pode resistir às transformações que vêm de fora, mas como os grupos locais*

e os turistas negoceiam suas identidades para dentro e para fora, nesse jogo de signos e símbolos que são eleitos e definidos como seus sinais diacríticos.

Nesta complexa teia de interesses e sua gestão, os visitados têm um papel a desempenhar no turismo e têm o direito de beneficiar com a presença desta atividade económica no seu município. O turismo significa, sempre, uma intrusão nos quotidianos dos residentes. Ela poderá ser amenizada e compensada, mas é, de facto, uma interferência nas rotinas das comunidades.

4. Da importância da História e do Turismo

Em muitos casos, são os interesses turísticos e da economia, que servem de pressão para a reabilitação e para a criação cultural nos territórios. A História do turismo mostra essa adaptação da Viagem e sua estruturação a um processo contínuo de crescimento económico que o Grand Tour potenciou em negócio de futuro.

Desde essa época que o crescimento do turismo é uma realidade económica e social incontornável na sociedade internacional. A indústria dos transportes (viagem) e a indústria hoteleira (alojamento) nasceram turisticamente gémeas. Numa obra marcante editada pela primeira vez em português em 2004 e cujas 6 edições entre aquela data e 2006 respondem pelo seu interesse lê-se, em Schwanitz (2006: 512):

> *Um dos pressupostos imprescindíveis da cultura é uma compreensão elaborada da sociedade contemporânea. Esta apenas poderemos alcançar através do contraste com a sociedade tradicional da Europa, anterior à Revolução Industrial. Por isso, os nossos conhecimentos históricos deverão remontar pelo menos até ao século XVIII.*

Subscrevemos. Por exemplo, dos relatos que poderemos ler encontramos quase sempre uma constância histórica: as escavações de Herculano e Pompeia, aliadas à mítica cidade de Roma e outras cidades antigas acabaram por exigir que os municípios dessas grandes urbes se adaptassem ao que o turismo exigia para se cumprir.

Esta história também alimenta o presente: o uso de fontes literárias para o Storytelling qualifica-o. O nosso Escritor Eça de Queirós na sua obra "*O Egipto – Notas de Viagem*" descrevendo a viagem de 1869 que realizou em companhia do Conde de Resende outro "*grand tourist*" para assistirem à abertura inaugural do Canal do Suez, transmite-nos impressões de viagem com muito interesse para a compreensão natural e cultural daquela região.

Nos textos "A caminho do Oriente", "De Alexandria ao Cairo", "O Cairo", "O deserto" e "Noites feéricas" o leitor é estimulado a imaginar o Egipto daquela época. Numa pequena nota sobre as diferenças entre os dois países refere Eça, o seguinte:

> *"No nosso país é o céu que cultiva os campos; é ele que rega, que amadurece, que conserva, que manda a chuva, o calor, o orvalho. No Egipto, o céu é diferente à vida dos homens: limpo, liso, profundo, eterno, implacavelmente azul, tem a hierática indiferença de um Ídolo. É o Nilo que trabalha a terra."* [16]

Quanto às cidades e relembrando-se as antigas «entradas régias» ao gosto europeu[17] e que estariam bem presentes na época em que reportou esta prosa, Eça descreve o seguinte quadro citadino, a propósito do que se passava no Cairo e que tivera o privilégio de experienciar:

> *"As últimas noites que passámos no Cairo foram coloridas pelo mais belo espectáculo que um pobre ocidental civilizado, mesquinho e prosaico, possa conceber. O Imperador de Áustria chegara ao Cairo e havia grandes iluminações no bairro árabe, no Muski e nos Bazares. O templo dos Califas tinha voltado com as suas festas maravilhosas e feéricas. As Mil e Uma Noites continuavam: era a milésima segunda noite!*[18]

É neste contexto que as cidades e as restantes povoações e suas municipalidades tinham (e continuarão a ter) um papel fundamental numa época em que se divulgavam as novas conquistas da mecânica aplicada aos transportes e à invenção de novas maquinarias. Exemplo maior é o da Feira Internacional de Paris de 1900.

Ela assinala a propaganda nacionalista e suas linhas de afirmação nos mercados, iniciando-se uma era de progresso que só a eclosão da 1ª Grande Guerra viria a suster. Desde essa época que a comunicação dos países sob propósito da sua promoção político-económica se acentua. Portugal acompanha esta deriva publicitária.

O cartaz da Propaganda de Portugal iconograficamente espalha esse nacionalismo e aproveita a dinâmica do Grand Tour mostrando Portugal e o seu exotismo e história monumental. De um modo geral e como argumenta Braga (2007: 139):

---

[16] Na p. 25 da edição que vimos seguindo.

[17] Se, porventura se consultarem os números de então da revista "*Illustração Portugueza*" em **http://hemerotecadigital.cm-lisboa.pt/OBRAS/IlustracaoPort/IlustracaoPortuguesa.htm** (12.12.2019) entre outras na Hemeroteca Digital de Lisboa, em encontramos imensos casos deste tipo de «entradas» que, com matriz monárquica, também a 1ª , a 2ª e a atual república utilizaram nas suas adaptações que o tempo foi moldando.

[18] Na página 140, Eça transporta-nos com o seu modo descritivo tão característico, para um lugar-outro que tomamos como nosso: esse fascínio da Literatura, sente-se, no Turismo Cultural? Assim se poderá considerar nesta e em outras obras literárias na nossa herança das letras nacionais.

Durante o primeiro quartel do século XX, o cartaz é ainda uma raridade em Portugal. A sua aparição é tardia e acontece num momento em que na Europa do turismo já existe «um notável acervo de peças publicitárias». (…) O golpe de estado de 1926 marca a ascensão do Estado Novo, que imprime uma nova direcção à publicidade turística. O nacionalismo consubstanciado no passado glorioso, na monumentalidade e na rusticidade passaram a ser o mote dos cartazes turísticos.

De um ponto de vista das municipalidades e das suas incursões no turismo evidenciam-se diversos programas que, sob a tutela do Estado Novo haveriam de consumar uma imagem nacional, diversificada através dos estereótipos dos «*usos e costumes*» das províncias portuguesas e do então Portugal de Minho a Timor. Como nos elucidam Sousa e Martins (2013: 99-100):

Da investigação à legislação produzida pelo Estado Novo e aos discursos dos deputados da AN obtivemos alguma luz relativamente à introdução da palavra "portugalidade" no discurso político. O "Ato Colonial", por exemplo, é revogado em 1951, sendo as "colónias" substituídas por "províncias ultramarinas". No contexto das alterações constitucionais, a Carta Orgânica do Império Colonial Português foi substituída pela Lei Orgânica do Ultramar Português (1953), assumindo-se Portugal como um país uno e indivisível autodesignado de "Portugal do Minho a Timor". É nessa altura (16 anos após o início da NA) que os deputados começam a introduzir a palavra "portugalidade" nos seus discursos, servindo a AN, através do único partido existente, a União Nacional, de eco da governação, disseminando a ideologia do Estado Novo.

Claramente que no final da 2ª Guerra Mundial a mobilidade das pessoas aumentou. Por duas razões essenciais houve evolução no turismo as viagens tornaram-se mais seguras porque a tecnologia de guerra providenciou melhorias tecnológicas evidentes e as Agências de Viagens, da geração pós-Segunda Guerra, ganharam maior especialização. As pessoas tiveram novas ocupações mercê dessas alterações, e devido à reconstrução dos edificados industriais e comerciais e de outros contextos, habitacionais, de vias de comunicação, etc.

O crescimento económico providenciou, igualmente, condições de vida e novas realidades tal como a proteção estatal aos trabalhadores e o exercício do direito a férias. Esta aparente concessão, era traduzida por parte considerável de investidores no chamado «tempo de férias» das classes trabalhadoras, matéria suficiente para fortalecer-lhes vias empresariais com: as Agências de Viagens.

A evolução fez-se no sentido de esse poder ser cada vez mais partilhado com os consumidores. Atualmente as AO, Agências operadoras, asseguram a criação de pacotes turísticos e as AVT, Agências de viagens e turismo, como retalhistas asseguram a relação dos Consumidores com a fruição de produtos e serviços turístico e devem a sua presença à evolução da atividade que, neste século XXI irá transformar ainda mais este setor de atividade produtiva.

Por isso, a ideia de que a história turística nacional é relevante faz parte da consciencialização dos profissionais para com o seu objeto de estudo e de trabalho. A propaganda, a publicidade, representam um legado de referência, também, municipal. O seu conhecimento pode ser aplicado em animação turística sob a temática da reconstituição: as Feiras Medievais e outros eventos congéneres nasceram também desse acervo documental.

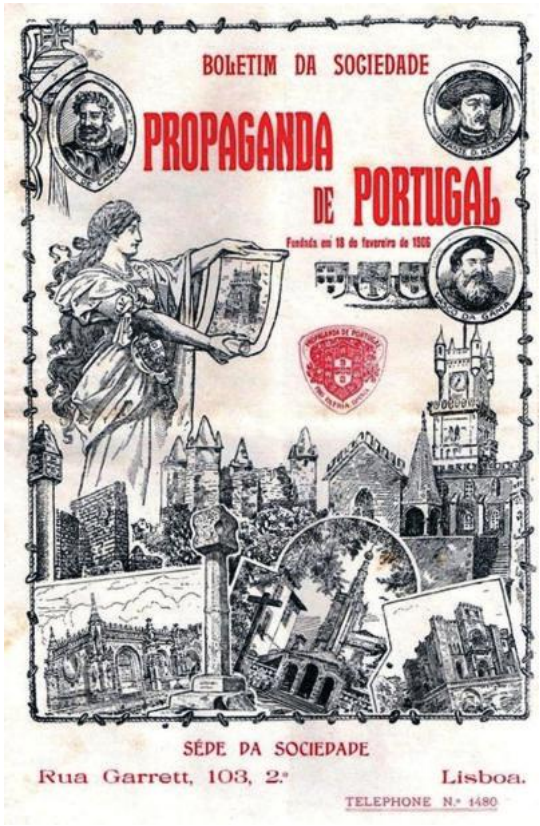


Figura 6 . Cartaz de propaganda a Portugal, tirando partido de monumentos icónicos existentes em municípios, com a Torre de Belém do município de Lisboa e promotor visual da circulação de turistas no país a partir da capital histórica, administrativa e política. **Fonte: https://restosdecoleccao.blogspot.com/2018/07/sociedade-propaganda-de-portugal.html** (18.12.2018): excelente trabalho de compilação documental e serviço público na sua difusão.

A génese do turismo de base municipalista é antiga. Cada ato turístico requer um espaço geográfico. As atividades e fenómenos culturais e turísticos influenciam-se: produzem junções comerciais e socializáveis. A mercantilização da cultura, ao contrário do que se afirma bastas vezes como sendo apenas uma deriva capitalista e contemporânea tem, historicamente, origens que se perdem no tempo.

Como exemplo, as cidades-estado italianas do século XV e XVI com a cultura dos Humanistas e as manifestações da Arquitetura e das Belas Artes, da Literatura e de outras expressões criativas do Renascimento e do Maneirismo sucederam-se às cidades medievais que, com as Peregrinações, por sua vez, usaram o legado das grandes viagens caravaneiras da Antiguidade.

Seguindo as anotações de Chaves (1998:9 -10), no caso português dispomos de diversas bibliografias de «literatura de viagens» muito importante como estrutura de sustentação ao que significam as apreciações vinda de fora, de viajantes estrangeiros que, em cada época, nos descreveram enquanto povo e comunidade cultural europeia, mas, simultaneamente, cultura andarilha pelo Mundo.

Como descreve este tradutor de James Cavanah Murphy, este irlandês, arquiteto percorreu o país entre 1788 e 179. Em 1795 publicou o livro *"Travels in Portugal; through the Provinces of Entre Douro e Minho, Beira, Estremadura, and Alem-Tejo, in the years 1789 and 1790 consisting of Observations on the Manners, Customs, Trade, Public building, Arts, Antuiques, etc of that Kingdom",* refundido e ampliado em 1798 reunido na obra "*A General View of State of Portugal*". Em abono da herança de Murphy, descrevendo o contributo daquela personalidade, Chaves (1998:11) argumenta o seguinte:

> *Teve também prioridade na descoberta do valor romântico dos nossos monumentos. Renascia então o gosto pelo gótico e estava-se na primeira fase de descoberta da distribuição geográfica dos seus exemplares arquitectónicos. Deve-se a Murphy o ter divulgado pela pena, pelo lápis e pelo buril os nossos monumentos como exemplares, pelo menos curiosos, da arquitectura medieval. Mas não é só isso; na maneira de os apreciar, Murphy é já um romântico, não na expressão, mas no sentimento a (sic) na preferência de certos aspectos. É o primeiro que nos aparece emocionado com a "patine" das pedras da Batalha.*

Estes aspetos em turismo têm relevância quando formulamos a pergunta: em todos os ciclos históricos, a cultura, quando comunicada entre povos, foi, sempre, alvo de mercantilização?[19] A resposta está presente na história turística mundial e, por isso,

[19] Veja-se em **Quinteiro** e **Baleiro** (2017:68) a nota 2 sobre esta problemática da mercantilização.

entende-se ser esta uma constância civilizacional, incontornável. Por isso, desde sempre, os cidadãos e as suas organizações quando viajam esperam eficiência na ação, eficácia nas medidas políticas e economia nos meios utilizados para que também beneficiem com o processo de mercantilização das riquezas da comunidade.

Integrar-se na mercantilização é lugar comum da Viagem de cada ser humano. Em todos os ciclos históricos as viagens transfronteiriças e de exploração das culturas de uns por outros seres humanos originaram cadeias de valor que alimentaram e alimentam essa prática viajante. Transposta esta realidade para hoje e observando-a num plano de territórios municipalizados a pressão turística exagerada sente-se, por vezes, como intrusão. A esta intrusão dos visitantes associa-se para os gestores do território a pressão dos residentes sobre as suas opções de gestão do «problema turístico».

Este tipo de pressão dos munícipes, se tem sido importante ao longo dos séculos é, no presente, ponto crítico da salvaguarda dos municípios contra efeitos negativos daquela intrusão de que a Gentrificação é problema maior. Por isso, estudar a capacidade de carga é uma forma de minimizar conflitos sociais devidos à excessiva concentração de visitantes em determinados lugares: os sítios patrimoniais necessitam desse cuidado. Também como enfatiza Prats (2006: 197) o conhecimento antropológico do território é, fundamentalmente, um valor operacional colocado à disposição dos decisores porque:

> *No âmbito local, o antropólogo no terreno converte-se em gestor do património enquanto investigador no contexto e da memória, orientado para a elaboração de projectos e activações patrimoniais. (...) Contexto e memória constituem a chave do património local. o contexto deve determinar o **quê** e o **para quê** e, portanto, o **como** e o **quando**, o sentido último de qualquer actuação neste campo (ou em qualquer outro). A memória constitui o mais constante e relevante dos patrimónios a nível local (à margem, ou não, do valor outorgado a determinados referentes da criatividade, testemunhos históricos do poder, ou das origens, ou paisagens e ecossistemas singulares).*

Esta questão tem também uma relação de natureza constitucional que, implicada na obrigatoriedade de o Estado conceder a todos a fruição do património natural e cultural lhe implica, diretamente, a obrigatoriedade de, nos seus órgãos de poder central e desconcentrado, mas, com maior objetividade ao nível do poder local, assumir o ónus do financiamento público para tal desiderato. Nesta dimensão o

capital humano é deveras relevante e o CMT tem um papel a desempenhar nesta problemática. Como se referia em Ferreira *et al* (2007:17) e ainda adequado como diagnóstico:

> *Para os destinos turísticos do Sul da Europa, em que a participação da população na fruição cultural é ainda reduzida e a produção frágil, a procura de produtos e serviços culturais por parte dos turistas constitui um contributo que não pode ser negligenciado, para a sustentabilidade e a diversificação da oferta.*

O aparecimento, recente de propostas de diversos municípios, no sentido de criarem ou reavivarem os seus conselhos municipais de turismo é revelador de uma nova realidade. Se ela corresponder a uma maior qualificação dos residentes na componente da sua participação motivada pelo espírito de abertura dos municípios, tanto melhor.

A qualificação turística nacional é uma boa questão de participação pública e pode evitar patrimonializações abusivas por parte de empreendedores menos escrupulosos face a uma difícil fiscalização das autoridades públicas. A capacidade de compreensão partilhada nas comunidades locais sobre como o património poderá contribuir para o desenvolvimento é um desafio da nossa contemporaneidade.

As narrativas de que o *storytelling* é modelo permitem partilhar histórias e estórias que descrevendo objetos como monumentos e paisagens ou museus e outras formas físicas e imateriais das culturas locais e, Essa partilha pode significar que a valorização estética, científica, social e espiritual, também, pode suscitar retorno financeiro. Em termos básicos dispomos de bibliografias e de exemplos práticos, úteis a esta questão.[20]

5. Da Administração Pública Municipal à iniciativa operacional

A Governança territorial na gestão de públicos e privados no uso do território, é outro ponto crítico da moderna gestão autárquica. Nesta lógica, a existência de um Conselho Municipal de Turismo - CTM pode significar a diferença entre estratégias tipo *top-down*, (de cima para baixo, vertical) tradicionalistas e que não atendem às necessidades da gestão territorial atual e a estratégia tipo *botoom-up* (de baixo para cima, horizontal).

[20] Veja-se em **Brizard** *et al*, (2007:1-24).

O ganho deste tipo de gestão poderá contribuir para uma dissensão dos problemas criados pelos fluxos turísticos quando é orientado aos princípios da governança e da subsidiariedade, cuja aplicação prática assume importância crítica para o sucesso dos destinos turísticos.

Na contemporaneidade e com uma sociedade mais hedonista a concorrência no turismo pode ser levada ao extremo, "apagando" destinos outrora muito vigorosos. A existência de cultura turística associada à estratégia de governação municipal inteligente é uma condição de modernidade e de resistência a esses apagamentos? Cremos que sim.

Muitos contributos serão necessários para se cumprir a visão ganhadora de gestão municipal do turismo. A reinvenção é linha fundamental. O papel determinante dos municípios e das comunidades intermunicipais na implementação de planos decorrentes das atribuições constitucionais. Desenvolver constitucionais sob diagnósticos turístico-culturais parece-nos ser visão adequada e mais contínua.

Nestes ciclos de ação dedicados à elaboração da «radiografia turístico-cultural do município» também as intervenções editoriais em sede de projetos FCT, como é o caso MovTour e, portanto, a criação e divulgação de conhecimento conquistado através de projetos de investigação-ação são, no domínio dos processos de ensino -aprendizagem de natureza politécnica, um imperativo de modernidade.

Quando podem, os municípios aproveitam estes recursos humanos qualificados. Ao contribuir para cumprir esta tarefa de criação e de transferência de Conhecimento dinamizam-se atores territoriais, caracterizam-se recursos endógenos e atraem-se recursos exógenos que, no território municipalizado, têm um papel determinante para o crescimento económico e social.

A participação no esforço de sustentabilidade inerente ao futuro suscitando investigação aplicada, corresponde à responsabilidade institucional da rede de ensino politécnico. A capacidade em absorver e se deixar absorver pelos projetos que, colaborativamente, as instituições territoriais públicas e privadas conseguem gizar e materializar coloca o saber politécnico no caminho para os designados "territórios inteligentes".

Cruzando interações entre organizações empresariais, entre pessoas e entre administrações territoriais aplica-se saber e cria-se. A propósito e fomentando a ligação academias-municípios, Ralha (2018:22) escrevia a dedicatória como coordenador desta bibliografia, como segue:

Dedicatória aos Autarcas e Dirigentes

Este livro é para utilização dos autarcas portugueses, mas também para os dirigentes e técnicos superiores em municípios e freguesias. A minha experiência em municípios e freguesias permitiu-me trabalhar em equipa com eleitos e dirigentes e neles encontrei virtudes comuns: pessoas dinâmicas, resilientes, com excelente relacionamento pessoal, com visão de futuro e acima da média em termos de inteligência emocional e capacidade intelectual. Espero que o nosso livro seja um contributo para a melhoria das suas competências de gestão, essenciais no processo de descentralização da administração central para a administração local e dos municípios para as freguesias, para conseguirem cumprir as suas perspetivas de uma vida melhor para os seus munícipes e fregueses.

Todas as abordagens qualificadoras de respostas às mudanças são relevantes. Num panorama em constante mudança, cujos paradigmas se alteram por razões de novas tendências de consumo dos elementos da experiência turística (viagem; alojamento; restauração; entretenimento e lazer; segurança e saúde; acesso a bens e a serviços complementares) torna-se claro que a gestão autárquica do turismo sofre essa mesma mudança.

Há processos experimentados: nesta linha, a programação que se centrou no processo MovTour na sua componente de sensibilização da Academia e da Comunidade também considerou a relevância municipal com o programa de radiodifusão, "Tomar Turismo" pretensamente de leitura dual: no sentido local relacionado com o auditório da região de Tomar; no sentido global para outros auditórios, nomeadamente no ambiente *web.*

Há uma constância turística comum à promoção e à operação: cada destino turístico é fruto de uma construção em que imagem real e imagem virtual se completam. Se, porventura, se se considerar a imagem virtual que é veiculada aos que ainda não conhecem o território, as mensagens, na sua multifuncionalidade são tão mais impactantes na motivação dos promitentes turistas quanto a sua organização é cuidada.

As construções dos lugares são processos nunca terminados. Cada ciclo cultural e as suas gentes utilizam o mesmo lugar, com o seu legado e com o que cada geração lhe acrescenta ou lhe retira. Por isso e tal como se expressa na intervenção de Sacramento e Bispo (2011: 456):

> *O espaço público é um espaço que não está dominado por uma ideologia singular, derivando da conflitualidade de várias ideias e visões; é cumulativo e transcontextual; dá corpo a várias tipologias e formas urbanas; tem funções específicas na organização da morfologia dos espaços. Encontra-se na confluência de vários*

discursos (político, filosófico, espacial, social...), de que sucede uma condição entrópica, de constante negociação.

Os autores defendem a criação de um "Manual do Lugar" como proposta/projeto como explicam na página seguinte:

> *É uma ferramenta de leitura de um determinado lugar a partir de uma dicotomia entre objectividade e subjectividade, racional e irracional, tangível e intangível, activo e contemplativo. Como referido acima o lugar advém também da confluência de vários saberes e de várias especialidades, tais como o urbanismo, a arquitectura, a demografia, a sociologia, a antropologia, a história, a arte e a geografia.*

Nesta construção, e seguindo esta lógica, se um habitante do Centro Histórico de Tomar souber explicar na sua interação com o visitante, parte fundamental da cultura citadina desta cidade templária, a imagem real que transmite qualifica o ato turístico que, relembre-se, acontece, sempre, «*in situ*». Por isso, as mensagens estruturadas e veiculadas no trabalho de campo, em cenários de visitação turística fazem sentido na divulgação dos atrativos turísticos locais. Cada residente é um anfitrião.

Figura 7 . Cartaz de uma sessão de "Tomar Turismo" inserida no projeto MovTour. **Fonte: https://radiohertz.pt** (14.11.2018)

Aquando da execução do projeto MovTour, o envolvimento dos participantes nos 8 episódios resultantes da parceria com a Rádio Hertz, de Tomar foi deveras revelador

da eficácia desta modalidade de trabalho em atmosfera de investigação-ação. No caso concreto de ligação entre Presidente de Município e Presidente de Entidade Regional de Turismo, os resultados foram interessantes, não apenas na dimensão estratégica mas, igualmente, na discussão sobre as medidas de política pública municipal.

6. Turistificação do Território – atores e atos

Qualquer Sistema Turístico[21], independentemente da sua escala local (autarquia), regional (comunidades intermunicipais), nacional (entidades regionais de turismo e autoridade turística nacional), internacional (Turismo de Portugal, I.P.[22] com a OMT/UNWTO[23], Organização Mundial do Turismo), compõe-se de quatro elementos fundamentais: Procura; Oferta; Geografia; Operadores. Esta estrutura proposta pela OMT em 2005 mantém-se atual.

Figura 8 . Os efeitos do turismo no mundo, segundo a OMT-UNWTO, p. 3 do Relatório de 2018. **Fonte: https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284419876** (11.5.2019)

[21] **Varisco,** (2013: 63-78).

[22] **http://www.turismodeportugal.pt** (17.6.2019)

[23] **http://www2.unwto.org/** (17.6.2019)

A ligação efetiva entre as necessidades/motivações da Procura com as possibilidades/potencialidade da Oferta, elementos fundamentais e de grande mobilidade no mercado turístico, quando combinadas com a Geografia de cada Destino turístico (e geografias de trânsito) estimulam os Operadores. As identidades culturais e seus protagonistas, também: Saramago (1985:139) descreve-as como ninguém quando nos dá a ler o seguinte:

> *Diferentes são os modelos ou o modo de olhar do Mestre de Abrantes, atribuição acautelada da tábua que se encontra na Igreja de Santa Maria do Castelo, onde o viajante acaba de entrar. (…) O viajante usa conversar sempre, faz perguntas, porém nem sempre colhe na proporção do que semeia. Em Abrantes foi compensado: o guarda do museu ama o que guarda, é a menina dos seus olhos, e de cada peça fala como de parente muito chegado. Por fim já não se distinguem guia e visitante, são parceiro e parceiro, ambos falam da esplêndida escultura que representa a Santíssima Trindade, obra de um M.P. imaginário de génio, e destas estátuas romanas, e dos libros iluminados que na sacristia se guardam.*

Entidades diversas que asseguram a atração de turistas aos territórios e proporcionam as condições para satisfação dos desejos de viagem e de consumo de bens e serviços disponibilizados atuam, num conjunto produtivo, articulando interesses públicos e privados, que se materializam na produção de Valor. Como refere Mateus (2017:16):

> *"A cadeia de valor das Viagens & Turismo vai-se alargando e aprofundando, sob o impacto da digitalização e da customização, tornando-se bem mais complexa e exigente."*

Numa perspetiva diacrónica que nos mostre as tendências históricas e futuras há dimensões que são constantes no que se designa por "ciclo da viagem". Assim, sigamos o esquema:

O presente e o futuro do Turismo: as grandes tendências chave em ação
A configuração do ciclo da viagem de turismo na ótica do turista

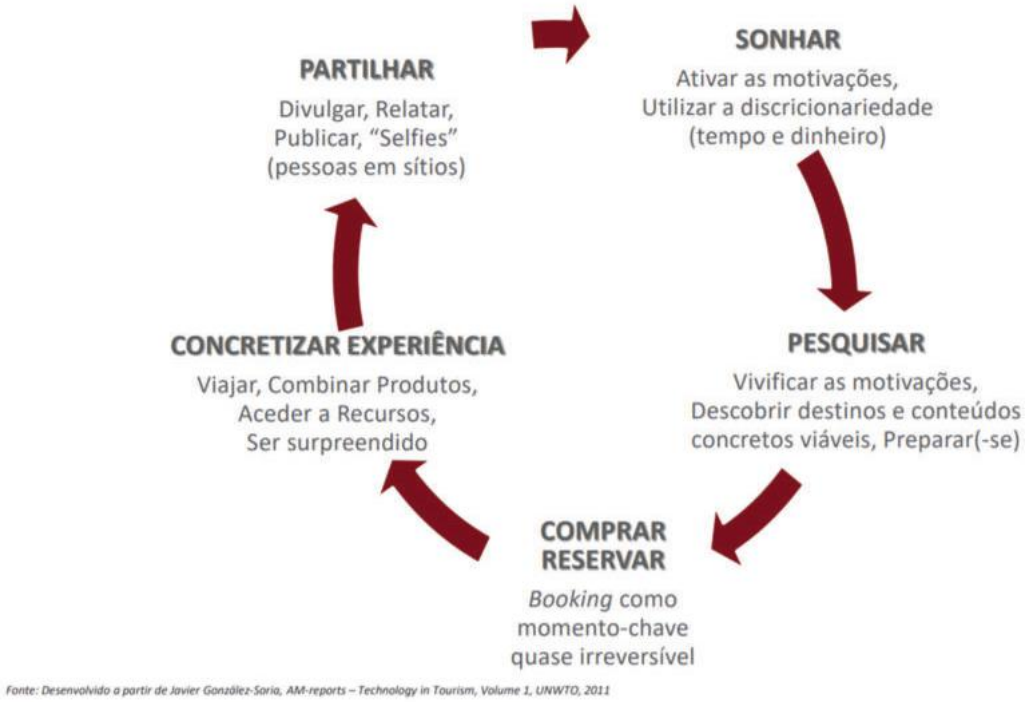


Figura 9 . Ciclo da Viagem segundo Mateus & Associados, em 2017, aquando do Congresso Nacional APAVT de Macau.
Fonte: http://www.apavtnet.pt (12.5.2029)

Contextualizando-se a questão da turistificação como valorização territorial, poder-se-á considerar o Valor num sentido etimológico como sinónimo de aproveitamento económico de recursos. Desdobra-se em Valor Cultural[24] e em Valor Económico[25]. O valor cultural está agregado, na promoção pública, como mais-valia da cultura local e suas especificidades. Como mero exemplo, atente-se no bacalhau como peixe seco que está na ementa de qualquer restaurante português e, na História. A propósito, Murphy (1998:158) escreveu no seu diário de viagem o seguinte em 1789 sobre a gastronomia lisboeta:

[24] Com isto queremos significar que a valorização Cultural do património natural e do património cultural depende das estratégias municipais para os pelouros, nomeadamente, os que se cruzam na valorização turística do município.

[25] A geração de receitas provenientes de atividades económicas tem o efeito de fazer crescer a qualidade de vida local quando as mesmas significam recolha de taxas e impostos pela tutela municipal: a animação turística local é uma fonte de receita (direta e indireta), cada vez mais relevante nos orçamentos municipais.

O consumo de carne aqui é reduzido por causa da quantidade de peixe fresco e salgado de que os mercados estão sempre abastecidos. Os pobres, principalmente, nos dias de abstinência, usam peixe salgado, vindo da Terra Nova em barcos ingleses. Chamam-lhe bacalhau. No ano de 1789 chegaram a Lisboa sessenta barcos com carregamento deste peixe que, segundo os dados da Alfândega, pesava cinquenta e nove mil e setenta e três quintais.

O valor económico está marcado pela ação de cada operador privado, que vendendo bens e serviços, lucra com a estada turística dos seus Clientes. Deste modo, até a refuncionalização de vazios urbanos gerados pela desindustrialização, tal como acontece no espaço da *Lx – Factory*, [26]de Lisboa e, desejavelmente, uma solução integrada.

A articulação entre o património (passado), a vida atual (presente) e a maior capacidade atrativa de turistas (futuro) para este tipo de território urbano, resulta do fascínio do espaço, mas, igualmente, da visão de desenvolvimento que autoriza este tipo de iniciativas. O sucesso da *Lx- factory* é evidente. Outros espaços noutros municípios já mimetizaram este modelo e outros "vazios industriais" estão em reconversão continuam a seguir este exemplo.

Em Portugal os principais promotores do desenvolvimento territorial de base comunitária são as autarquias; os municípios (e comunidades intermunicipais) e as freguesias (e uniões de freguesias). Ignorar esta relação significa não compreender a estratégia turística na sua base: a promoção pública serve os interesses municipais e a coesão territorial e motiva os privados. Estes, geram empregabilidade, negócio e retorno fiscal.

Pela nossa experiência a criatividade deverá ser partilhada. Em 2007 através do IPT desenhou-se a Carta Cultural Autárquica[27] precisamente com o fito de contribuir para a promoção pública dos atrativos turísticos em territórios municipais. Aquela iniciativa foi aproveitada na preparação de trabalho e como experiência interessante para reforçar a componente tecnológica do projeto MovTour.

Como instrumento de informação turística de apoio aos municípios este programa pretendia responder a dificuldades de utilização da informação municipal dispersa. Constatamos que ainda hoje esta proposta se valida, precisamente pela sua articulação que se provou adequada aos objetivos ara que foi desenhada e experimentada.

---

[26] Em **https://lxfactory.com** (12.11.2019)

[27] Como se poderá observar no percurso do nosso Colega Helder Pestana a empresa "Argumento Cruzado" conta no seu portefólio com este projeto que o autor e aquele especialista em informática desenvolveu no contexto referido. Em **https://www.argumentocruzado.pt/pt/portfolio/turiauta.htm** (18.11.2019) poder-se-á comprovar esta iniciativa com suporte do IPT.

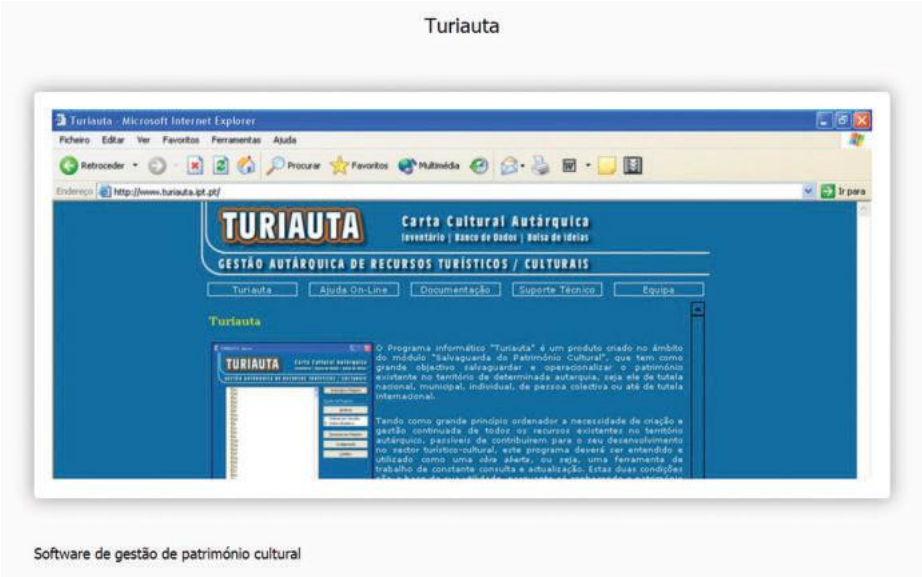


Figura 10 . Turiauta – Carta Cultural Autárquica **Fonte: https://www.argumentocruzado.pt/pt/portfolio/turiauta.htm** (18.11.2019)

Assim, na concertação de trabalho foi possível implementar um projeto localizado no município de Sobral de Monte Agraço que, como veremos, foi pioneiro nessa abordagem experimental. Na época tínhamos criado o NUPE – Núcleo de Estudos Experimentais do IPT. Esta premissa da experimentação em ação é, a nosso ver, o nervo mais forte do ensino superior politécnico.

Figura 11 . Notícia do Jornal "O Mirante", semanário regional que acompanhou e desenvolveu notícia sobre esta iniciativa. **Fonte: https://omirante.pt/semanario/2007-06-27/economia/2007-06-27-politecnico-de-tomar-cria-programa-informatico-de-gestao-autarquica-para-as-areas-da-cultura-e-turismo** (14.5.2017)

Em texto de reportagem e após apresentação pública no então Governo Civil de Santarém[28] era referido o seguinte:

> *Inventário, base de dados e bolsa de ideias são os princípios básicos do software criado pelo Instituto Politécnico de Tomar (IPT) para difundir o conhecimento do património natural e cultural de cada território através da gestão autárquica nas áreas do turismo e da cultura. O Turiauta é uma plataforma online - www.turiauta.ipt.pt - que caracteriza, identifica, inventaria e dinamiza os recursos endógenos de cada território, particularmente os que pertencem aos domínios da cultura e do turismo.*

Nesta definição estavam contidas não apenas a multifuncionalidade que o programa informático permitia tratar, desde o trabalho de inventariação e classificação até à disponibilização dos dados num sistema de consulta aberta, mas, igualmente, uma visão sobre como se poderiam empoderar os seus utilizadores.

Quer para quem trabalha na administração pública, como nas empresas e, igualmente das associações de diversa configuração e missão social a informação selecionada é sempre detentora de valor de uso.

O impacte que as ações politécnicas têm sobre o meio envolvente a estas instituições mede-se, preferencialmente, pelo que os conteúdos científicos representam no tecido empresarial e, de igual forma no tecido institucional, com especial incidência, na rede municipal.

Na época a aproximação entre o saber e a política territorial manifestou-se, de facto. Assim e com base na informação referida era explicado o contexto numa reportagem jornalística como segue:

> *O programa foi apresentado publicamente no Governo Civil de Santarém com o objectivo de ter uma difusão regional e nacional. Foi criado no campus do IPT no âmbito da primeira pós-graduação do Departamento de Gestão Turística e Cultural (DGTC), da Escola Superior de Gestão de Tomar, na organização e gestão de conteúdos, e do Departamento de Tecnologia da Informação e Comunicação e da Escola Superior de Tecnologia de Abrantes (tecnologias de suporte e comunicação).Promover bens naturais, culturais e humanos, marcas da singularidade e autenticidade de cada região, são alguns dos objectos de*

[28] Jornal "O Mirante" de dia 27 de junho de 2007, disponível em **https://omirante.pt/semanario/2007-06-27/economia/2007-06-27-politecnico-de-tomar-cria-programa-informatico-de-gestao-autarquica-para-as-areas-da-cultura-e-turismo** (14.5.2017)

acção do Turiauta, que podem figurar online sob forma de carregamento de texto, fotografia, vídeo e som. Segundo Luís Mota, responsável pelo DGTC do IPT, a abrangência do património cultural é vasta, passando pelos costumes, formas de organização de um território, arquitectura ou actividades, e até passando pela figura típicas de cada terra.

Regista-se que, numa perspetiva de disseminação da ideia e da sua implementação académica orientada ao exterior, que a promoção de bens naturais, culturais e, sobretudo, as marcas de singularidade e de autenticidade culturais, eram o grande eixo de trabalho. A ele se agregariam outras dimensões de investigação aplicada aos problemas da gestão autárquica do património. Prosseguia a notícia especificando que:

Decisores e técnicos autárquicos, administradores de programas culturais e turísticos, programadores de eventos, técnicos de empresas na área do turismo, estudantes e docentes, turistas e público em geral são os potenciais utilizadores do Turiauta. Luís Mota preferiu não se alongar na avaliação da oferta disponibilizada na região em matéria de cultura e turismo mas afirmou que está feito um diagnóstico e que o Turiauta procura dar respostas às lacunas que existem. Além dos sites das autarquias, quiosques multimédia, bibliotecas, museus, postos de turismo, agências de viagens, hotéis são outros espaços com vocação para receber o Turiauta.

Como se poderá sintetizar sobre o impacte esperado pela iniciativa uma das ambições daquela época e que, infelizmente, ainda é parte relevante da agenda política das autarquias e das suas associações, o problema maior relacionava-se com a implementação concreta da proposta.

Como se referiu, a autarquia de Sobral de Monte Agraço experimentou o programa Turiauta. Todavia, não houve continuidade após esta fase eventualmente por falta de financiamento para a implementação completa. A propósito, Oliveira e Rodrigues (2008:29-33) apresentavam nessa época esta experiência da seguinte forma:

Os primeiros resultados práticos serão apresentados no Seminário do Património da Região Oeste. (…) Com o apoio técnico da LeaderOeste e do Instituto Politécnico de Tomar – Núcleo de Projectos Experimentais – a equipa municipal está a proceder ao trabalho de recolha e registo do património material e imaterial. (…) O Turismo Cultural é, actualmente, um segmento fundamental para o desenvolvimento de uma região, de um concelho ou de uma cidade – o desejo de ver coisas novas, de aumentar os conhecimentos, de conhecer

culturas diferentes. (...) O programa Turiauta, enquanto fonte divulgadora da informação reunida, através das novas tecnologias, poderá constituir-se como forte contributo no aparecimento de novas ideias e exploração de novas oportunidades de lazer – Bolsa de Ideias.

Nesta referência histórica ao trabalho que temos vindo a desenvolver bem como a outras situações, as personalidades, nomeadamente as que têm poder de decisão sobre o território e seu uso realizam política, investigação, gestão, estruturação, adequando as condições para a venda de "produtos da terra" que, com financiamentos adequados, geram bens e serviços e, nessa dinâmica produtiva, criam emprego e novos desafios.[29]

Redescobrir os produtos da terra, significa valorizar recursos que por vezes estiveram esquecidos. Neste contexto se se associar, por exemplo, o trabalho de Fernando Galhano, "*Moinhos e Azenhas de Portugal*" de 1978, editado em Lisboa pela Associação Portuguesa dos Amigos dos Moinhos e investigações mais recentes, acumula-se valor ao território: promove-se e vende-se território. A citada pós-graduação de iniciativa do IPT contribuiu, decisivamente, para a formação contínua de recursos humanos neste domínio da gestão autárquica.

Como argumenta Pinheiro (2004:30) que cursara aquela formação com aproveitamento e trabalhara em investigação orientada sobre o património molinológico de muitos concelhos do Oeste e da paisagem cultura especial e autêntica:

Afinal, o moinho de vento é considerado um dos fortes símbolos regionais! Perante toda esta situação e aproveitando alguma experiência no terreno, bem como conhecimentos na área do património cultural, adquiridos através de uma Pós-Gradução em Gestão Autárquica de Recursos Turístico-Culturais, pensei que poderia fazer algo por uma boa causa: defender os moinhos e tentar evitar a sua demolição ou adulteração! E, portanto, decidi criar um documento-base, composto por normas com princípios orientadores de boas práticas e modelos de documentos de aplicação. O documento-base indica directrizes ao nível dos deveres e direitos dos proprietários, sobretudo no que diz respeito

[29] As Feiras de iniciativa autárquica e sustentada em parcerias empresariais e sociais são um modelo comum em Portugal. A Feira dos Frutos Secos de Torres Novas é um bom exemplo desta associação dos diversos decisores em função da promoção dos «produtos da terra».

ao restauro para a manutenção da traça arquitectónica exterior, com a recomendação de dimensões-tipo, materiais, cores. Cria-se uma abertura a novas funcionalidades, porque, para que os moinhos mantenham a sua dignidade não basta manterem o seu aspecto exterior. É necessário dar-lhes uma utilidade mesmo que diferente da moagem tradicional, como por exemplo o alojamento turístico, o comércio tradicional, espaços museológicos, centros de educação ambiental, interpretação da paisagem, entre outras.

Este é um de diversos exemplos em que os interesses nacionais e municipais se concertam em prol da salvaguarda ativa (com produção de conteúdos) servindo a cultura e o turismo. Neste contexto e segundo Dias (2001:72), tanto para este como para outros tipos de intervenções vale a perspetiva de que:

(...) a compreensão do mundo social pela análise ais discursos, uma vez que estes são sempre produtos culturais.

Como se ilustra de seguida, a formação pós-graduada é uma iniciativa que, independentemente dos graus académicos e porque não é esse o seu objetivo, se torna uma oportunidade de estudar melhor e tornar os territórios como que laboratórios experimentais. A Leader Oeste foi esse tipo de veículo experimental e como organização ligada ao desenvolvimento, agregou uma profissional pós-graduada nos seus quadros e sustentou um estudo patrimonial oportuno e pertinente.

Relatório de Actividades da LeaderOeste 2006

7.1- O Corpo Técnico

O corpo técnico em funcionamento, que é composto pelos seguintes funcionários:

Nome	Habilitações	Regime contratual	Funções desempenhadas
David José Nunes da Rosa Gambôa	Licenciatura em Antropologia.	Contrato s/ termo.	Coordenador da Associação Planeamento e apoio as actividades da associação. Gestão de recursos humanos. Dinamização.
José Ferreira de Sousa Coutinho	Licenciatura em Sociologia Política, Autárquica e Administrativa Pós-graduação em Marketing e Consumo.	Contrato s/ termo.	Coordenador do GAL Leader +
Silvia Lampreia Pinheiro	Licenciatura em Turismo, opção *Ambiente*. Pós-graduação em Gestão Autárquica de Recursos Turístico - Culturais	Contrato S/termo	Técnica de apoio a projectos específicos orientados para o desenvolvimento rural nas temáticas de turismo e património cultural. Técnica executiva das acções de informação e animação do Europe Direct Oeste
Sofia Campos Fialho	12ª Ano - área 3	Contrato s/ termo.	Administrativo e apoio logístico.
Carlos Baptista	Licenciatura em Antropologia	Contrato a termo	Técnico responsável pela reformulação da Pagina web no âmbito do OesteDigital POSI
Ivone Maria Nunes Franco Cardoso Graça	12ª Ano - área D geral	Contrato s/ termo.	Administrativo e técnico, contabilístico e apoio à coordenação.

7.2 Estágios Acolhidos na LeaderOeste:

São recorrentes e contínuos ao longo do ano o acolhimento de estágios curriculares, para apoio, administrativo, contabilístico, ou no âmbito de projectos específicos.

LeaderOeste - Assembleia-geral de 30 de Março de 2007 42

Figura 12 . Quadro de Corpo Técnico da Leader Oeste em 2006. **Fonte:** Relatório de Actividades Leader Oeste 2006, apresentado na Assembleia-Geral de 30 de março de 2007. **https://ziladoc.com/download/relatorio-de-actividades-2006_pdf** (11.4.2018)

A criação de massa crítica exige a continuidade deste tipo de abordagens e no IPT assume-se este desafio, na senda da melhoria contínua do trabalho. Este magistério politécnico é decisivo porque cada Destino é composto de Valores e está inserido em processos de desenvolvimento que exigem preparação de dossiês de candidatura. No Turismo como noutras atividades os resultados das formações são avaliados pelo seu efeito real.

A Academia, perante a Sociedade de onde emerge, tem a obrigação, até por razões fundacionais e históricas, de ser proativa, neste propósito intrínseco à sua missão, ao elaborar diagnósticos e seus cenários prospetivos, baseados nas realidades que observa, sobre quais age teoricamente e para os quais tenta encontrar soluções aplicáveis visando minimizar prejuízos e maximizar vantagens.

Nesses processos, considerando-se à Cadeia de Valor do Turismo[30] e atendendo-se, por sua vez ao sistema turístico em que aquela cadeia se posiciona, como argumenta Mateus (2017:16), dever-se-á agir em função da contemporaneidade:

> *A cadeia de valor das viagens e turismo complexifica-se [o turista passa a estar dentro dela definindo ativamente alguns dos seus elementos chave], digitaliza-se [o canal digital penetra decisivamente todas as suas fases operacionais , antes durante e depois da viagem], aprofunda-se [a diferenciação territorial, pelas realidades materiais e imateriais que unem o património e a criatividade, ocupa cada vez mais o espaço central nos destinos turísticos], personaliza-se [centrando-se no turista, na concretização de experiências que superam os simples produtos, no seu bem-estar individual e na partilha/ exibição das suas realizações] e planetariza-se [pela expansão dos territórios e mercados turísticos e pelo novo protagonismo do turismo nas estratégias e práticas do desenvolvimento sustentável].*

O Turista tem mais poder na decisão de cada Ato turístico[31], a digitalização dos procedimentos (constantes relações entre clientes e plataformas digitais de promotores e de operadores) e a personalização do relacionamento entre fornecedores e clientes (o negócio está centrado nos interesses da oferta e da procura mas com cada vez mais influência do lado dos clientes e suas tendências de compra) e o fenómeno do «tribalismo das redes sociais» têm muita influência nos processos de Turistificação.

Depois, a planetarização plena, porque a expansão por via tecnológica encurtou espaços e tempos e cada vez mais, também, as narrativas locais são transponíveis

---

[30] **Mateus**, (2017), diapositivo 15 de 37.

[31] Consideramos haver **Ato turístico** aquando do encontro Visitante -Visitado e a temporalidade do mesmo materializa-se no processo que cada turista protagoniza enquanto consumidor. Assim, no ato participam os que, do lado da Procura estabelecem formas de descobrir bens e serviços turísticos e, do lado da Oferta, os que, proporcionando esses bens e serviços de consumo, organizam o mercado e, neste, suscitam o aparecimento dos Operadores que estruturam, organizam, vendem e avaliam empresarialmente as margens de crescimento económico obtidas com a sua ação económica. Nesta dimensão, o palco do ato turístico é a Geografia e o denominador comum é o Tempo que perdura em cada um dos atos turísticos que, tal como as Estadas e as Visitações, se poderão considerar de Curta, de Média e de Longa duração.

para a mundialização simples e em tempo real, o desenvolvimento do ato turístico é integrador e integrado. Em cada paisagem natural decalca-se uma paisagem humanizada. Os municípios estão cientes desta realidade.

Mudar as imagens e acertar a gestão municipal de turismo de acordo com a análise das condições externas, nomeadamente, mudanças nas tendências de consumo de viagens e de estadas é uma missão a que o Pelouro do Turismo haverá de atender. De igual modo, o apoio do CMT, quando exista, parecerá oportuno pelo que significa de órgão consultivo composto por profissionais do meio.

O caso do município do Sardoal, contemplado com o ícone ilustrado de Mestre Gil, pela Tagus[32], como veremos, também se assume como interessado em participar da mudança de iconicidade turística, oferecendo a calma, o silêncio, a paisagem, as pessoas da comunidade, numa conjugação de elementos que reconfiguram a antiga imagem promocional baseada quase exclusivamente na Semana Santa e no turismo religioso. A imagem seguinte é elucidativa dessa multifuncionalidade promocional.

Figura 1. *Slogan*: "Portugal não é apenas praia e grandes cidades, existe um vasto território a descobrir!"

Fonte: http://turismo.cm-sardoal.pt.

Finalmente, Richards (2016) adverte que a população local que habita nos lugares visitados pelos turistas converteu-se num elemento essencial no processo de criação e comercialização dos destinos. As pessoas locais deixam de ser passivas e de darem somente cor local aos ambientes turísticos para se transformarem num dos atrativos turísticos do lugar. Deste modo, os benefícios derivados da atividade repercutir-se-ão diretamente nos estratos mais abrangentes da sociedade.

Figura 13 . Página de demonstração sobre a humanização da paisagem.
Fonte: Piñeiro-Vidal (2017:16)

[32] Em **https://tagus-ri.pt/wp/ (17.12.2019)** podemos seguir as iniciativas que tal como com a ADIRN, em **https://adirn.pt** (17.12.2019), reúnem os municípios aderentes em programas de desenvolvimento local.

Há, todavia, nestas dinâmicas, fatores culturais que, modelando os territórios de plena atividade turística, suscitam intervenções de revitalização do produto turístico. O ciclo de vida de qualquer produto, assim o exige. Como sublinham Piñeiro-Vidal e Serra (2017:14) na introdução ao trabalho "*Cultura, Património e Turismo na Sociedade Digital*" reunindo diversos investigadores e suas visões sobre a relação das tecnologias de informação e comunicação com o turismo numa atmosfera de comunidade digital:

> *Se entendermos aqui o conceito de cultura no seu sentido amplo, antropológico, como fonte de "um número sempre crescente de experiências e possibilidades", então todo o turismo está a tornar-se "cultural" (Robinson & Smith, 2006, p. 9). Num mundo em que as culturas tendem a ser cada vez mais globais e homogéneas, o turista/pessoa procura experienciar "a singularidade de cada uma e as semelhanças de todas" (Robinson & Smith, 2006, p. 9).*

Nesta tendência orientada a uma nova cultura territorial, por alguns dita de reterritorialização, também a conjuntura internacional de preocupação ecológica, por exemplo, faz parte dessa globalização: nesta lógica, a função territorial da atividade turística é, recorrentemente, desde há três décadas, e depois do susto da crise do petróleo de 1973, uma experiência portadora de expressão económica baseada na procura de energias alternativas, sustentáveis.[33]

O turismo de massas daquela década iria dar lugar ao turismo mais segmentado que não eliminou a massificação, mas segmentou o mercado dos bens e dos serviços turísticos. A procura de fontes de energia alternativa, também. Precisamente nesse contexto de rutura económica, complicado para os transportes e outros elementos da atividade turística, iniciou-se uma nova abordagem ao turismo. De qualquer modo a intensificação do tráfego internacional, nomeadamente por meios aéreos é uma ameaça permanente. As alterações climáticas são outro fator de perturbação.

Passando-se das grandes cidades e dos legados patrimoniais tradicionais para as novas paisagens e procura de mercados domésticos e mais diversificados, mais recentemente, o tema das designadas "cidades inteligentes" e o crescimento das classes criativas tal como Richard Florida estudou em 2002[34], novas tendências de

---

[33] A que não é alheio, claro, o Relatório Bruntdland e a sua influência doutrinária nas políticas públicas. Veja-se em **https://apambiente.pt/index.php?ref=16&subref=140** (11.11.2027) no sítio da Agência Portuguesa do Ambiente, a questão da sustentabilidade e o contexto do desenvolvimento sustentável.

[34] O lançamento do seu livro foi um momento marcante no pensamento tecnológico e sua consequência prática na sociedade. A Sociologia recebeu um grande contributo deste especialista e da sua teoria (os territórios precisam captar Talentos, utilizar Tecnologia e, para a necessária concertação, utilizar os valores da Tolerância entre as culturas e os seus protagonistas.)

consumo e de estilos de vida, também marcaram a nova era do turismo. A cultura passou a ter um lugar central: por isso, como explicita Pérez (2009: 108):

> *Face ao turismo convencional e de massas, o turismo cultural apresenta-se como uma alternativa ao turismo de sol e praia, mas, num sentido genérico, o turismo pode ser entendido como um acto e uma prática cultural, pelo que falar em "turismo cultural" é uma reiteração. Não pode existir turismo sem cultura, daí que possamos falar em cultura turística, pois o turismo é uma expressão cultural. Em termos filosóficos toda a prática turística é cultural. Além de mais, o turismo pode ser pensado como uma das actividades que mais tem fomentado o contacto intercultural entre pessoas, povos e grupos. Neste último sentido, o antropólogo Appadurai (1990) fala do turismo como um "ethnoscape", isto é, como uma paisagem caracterizada pelo fluxo de bens, informação, serviços e turistas, através das fronteiras e num contexto de globalização.*

Na dinâmica das viagens de baixo custo, o crescimento do turismo de natureza e suas segmentações segundo geografias e condições climáticas um pouco por todo o mundo tem-se consolidado. Numa era em que a Sustentabilidade ambiental, económica e social é centrada como meta que a ONU tem na sua doutrina global, renasce a cultura local como cimento de investimentos que, alinhados àquela visão global, também valoriza as culturas locais. Os objetivos para alcançar até 2030 são catalisadores para os territórios, nomeadamente os que estão a enfrentar maiores dificuldades. Globalmente este é um desígnio imposto pela necessidade da sustentabilidade.

Todavia, as culturas locais impulsionadas pelas autarquias requerem, igualmente, a intervenção da sociedade local na perspetiva da sustentabilidade praticada e não meramente enunciada. Por exemplo, a constituição de "*Grupos de Amigos dos Museus*" acabou por ser replicada noutros contextos extra-museológicos e isso faz parte da criação de mais cultura turística territorial, sem dúvida.[35]

No domínio da inovação, a definição de novos produtos turísticos poderá tirar partido das complementaridades territoriais: um estradão de acesso à missão da Proteção Civil é um elemento rodoviário que poderá ser complementado se utilizado para percursos ecoturísticos sob roteirização adequada. Como alertava Pires (2010:126-127),

---

[35] **Maria Vlachou** e **Marta Lourenço**, no Editorial do Boletim do ICOM-Portugal, nº4, série II, 2009, disponível em **http://icom-portugal.org/multimedia/info%20II-4_mar-maio09.pdf** (3.10.2019) referem, a propósito: "*Com base nesse trabalho, o ICOM e a Federação Mundial dos Amigos dos Museus (World Federation of Friends of Museums) apresentaram, em 2007, a Declaração para um Turismo Cultural Mundial Sustentável* (*disponível em* **http://icom.museum/declaration_tourism_eng.html**)."

a propósito do seu estudo sobre a Região Centro curiosamente subtitulado de "*Uma Geografia da Esperança*":

> *Quem vai investir em hotéis, pousadas, restaurantes, empresas de animação, se não tiver assegurado previamente a existência de fluxos mínimos de utentes? Mas como se originam esses fluxos se, chegados os visitantes ao destino, não existe capacidade para os acolher ou "nada para ver"? É este tipo de círculo vicioso que se quer quebrar, apostando tanto na definição do recurso, da sua divulgação e promoção, como nas estruturas de acolhimento, na animação e desenvolvimento das propostas de turismo activo, na produção de conteúdos.*

A capacidade das organizações para atraírem Recursos Humanos em trânsito, por necessidade de natureza académica, de ordem técnica e científica, ou no plano de residências artísticas, ao ser exercida com planeamento ajustado, agrega recursos exógenos que, combinados com os recursos endógenos criam dinâmicas fundamentais.

À imagem das residências artísticas há espaço para se proporem residências turísticas mais formais, agregando investigadores que, no final da sua estada, contribuem com a sua intervenção profissional na forma de estudos? Esta poderia ser uma forma que, ainda muito rudimentar, se poderia expandir com benefício para o país.

Ligados a esta realidade, também os fatores de fixação de novos residentes dependem de redes de interesses no turismo e na cultura, associadas à partilha de fluxos de informação. No leque de dinamismos Sociais, Organizacionais e Territoriais gerados, sem dúvida que as interações estabelecidas entre os protagonistas em trânsito e os protagonistas residentes trocam novos valores. Há experiência de voluntariado que demonstra essa virtualidade.

O caso concreto dos Amigos do Aqueduto do Convento de Cristo é exemplo dessa concretização e do serviço público que aquela associação representa. Numa conjuntura de comunidade local, a proteção dos legados históricos é, porventura, da maior importância para as populações locais. A otimização das sinergias geradas entre o território (cultura pré-existente), o turismo (e suas segmentações) e a inovação (e a geração de novas dinâmicas económicas) pode desenvolver-se? Sem dúvida.

A par da estrutura local representada pela DGPC[36] e sua natural visão técnico-científica decorrente da sua missão, a ação colaborativa e associativa de base municipal e

[36] Em **http://www.patrimoniocultural.gov.pt/pt/patrimonio/patrimonio-imaterial** (17.10.2019) De grande utilidade para uma gama imensa de consultas e deveras importante como instituto de enquadramento das ações dentro da sua tutela específica e articulação institucional com entidades externas púbicas e privadas.

com a adesão de outras organizações locais, em vários casos também movida pela visão nostálgica e emocional, podem relacionar-se diferentes projetos culturais com a função económica do turismo. Nenhuma via colaborativa invalida as outras, como se deverá compreender.

Porém, a refuncionalização dos edificados classificados para uso turístico carece de ordenamento adequado. Nessa dimensão normativa o Código de Ética do Turismo[37] não pode ser apenas um documento de doutrina: tem de ser aplicado. A gentrificação dos centros históricos exige à fiscalização papel indispensável. O turismo, ao gerar impactes na sociedade e perturbando a gestão sustentável dos destinos, carece, por parte das autoridades locais, de atenção redobrada.

A vulnerabilidade do património e da criação contemporânea solicitam essa política de gestão continuada na proteção de recursos e atrativos. Mas, para isso, são necessários meios materiais e humanos. O IPT tem oferecido formação em reabilitação do património edificado e em conservação e restauro que, conjuntamente com a formação em turismo cultural organizam um domínio que pode ser ainda mais potenciado.

No mapa das "*Competências municipais suscetíveis de serem exercidas pela CIM*" em DGAL, (2012:54) na Cultura, a "*Programação Cultural*" e no Desenvolvimento Local, a "*Política de turismo local*" entre outras competências, demonstram esta integração no relatório final do "*Estudo-Piloto das Comunidades Intermunicipais.*"

Em função das necessidades locais e regionais o documento também reconhece o papel das CIM no *"(… reforço da coesão nacional e na promoção da solidariedade inter-regional no quadro global de políticas de desenvolvimento (…)"*[38]. De facto, uma das condições para o desenvolvimento do turismo sustentável é, precisamente, a existência de territórios socioeconomicamente ajustados às necessidades. As parcerias que cada município estabelece com as organizações com missões que concorrem para o mesmo desiderato, também.

---

[37] Disponível para consulta em **http://travelbi.turismodeportugal.pt/pt-pt/Paginas/codigo-mundial-de-etica-do-turismo.aspx** (18.11.2019)

[38] Na p. 69. Poderemos observar que a palavra Gestão ocorre 290 vezes; Cultura-28; Turismo-9. É um texto orientador com interesse para o domínio deste estudo. Disponível em **https://www.anmp.pt/files/djur/2014/div/ESTUDOPILOTO_CIM.pdf** (19.10.2019)

Figura 14 . Nas parcerias estratégicas necessárias ao ambiente socioeconómico saudável, a valorização científica passa pela inclusão de Estudantes e, particularmente, em Mobilidade Internacional, Erasmus-Mundo. Nos processos de desenvolvimento local são contribuintes importantes porque elaboram estudos e intervêm em ações práticas. No caso, o autor, responsável pela unidade curricular de "Museografia" no Curso Dyclam participou em 2017 com alguns Estudantes daquele curso em tarefas de limpeza, em articulação com a Grupo de Amigos do Aqueduto do Convento de Cristo que os convidaram para tal tarefa. Fonte: Rui Ferreira (2017)

Nesta visão sustentada, a participação autárquica de câmaras municipais e de freguesias e uniões de freguesias, associadas em comunidades intermunicipais ganha um sentido de coerência nos esforços e de marcas distintivas tão necessárias para cumprimento da característica que em turismo é central: trata-se da «a unidade cultural na diversidade dos seus elementos».[39]

Porém, a inclusão social, o papel dos decisores políticos na hierarquia da administração pública dos bens naturais e dos bens culturais estabelecendo os contornos da

[39] Portugal é bem o exemplo desta constatação porque é um país politicamente coeso, mas onde as geografias e culturas regionais e sub-regionais, com enfoque nas culturas arquipelágicas organizam-apresentam atributos de grande valia na competitividade internacional, nomeadamente turística. A unidade na diversidade regional é, seguramente, o cimento da nacionalidade de quase nove séculos.

salvaguarda concreta que se pratica, a interação com os turistas e com os residentes exigem plataformas inteligentes, recursos humanos capacitados e, também, a antecipação de soluções face a tendências manifestamente importantes.

O trabalho colaborativo entre o TP I.P. e a ANMP já é notório, por exemplo, nos acessos que os turistas e outros tipos de consumidores têm, a partir de equipamentos culturais: no cado da biblioteca municipal de Torres Novas esta entrada digital, em português e em inglês representa um convite declarado para a descoberta do país. É uma das 308 portas de entrada e a atitude municipal de hospitalidade é incisiva e atual.

Figura 15 . Portal de entrada acessível a partir da Biblioteca Municipal Gustavo Pinto Lopes.
Fonte: https://www.cm-torresnovas.pt/index.php/culture/bibliotecas/287-bmgpl (16.11.2019)

A prática profissional detida pelos Técnicos autárquicos, nomeadamente em atendimento nos Postos de Turismo, por exemplo, pode contribuir para o desenho de cenários de antecipação: é um capital e um património humano que, no ato de atendimento público se torna bastante importante. Mas é também uma fonte de poder municipal. Como refere Dias (2001:100):

Outrora, deter a informação era sinónimo de deter o poder. (...) Não é, porém, o que se passa actualmente, em que a oferta de informação é já avassaladoramente maior que a procura. Aqui reside também o poder de os meios de comunicação controlarem o conhecimento: controla-se não pela falta (autoritária), mas pelo excesso (democrático, liberal) da informação, que se torna em ruído. É também revelador do poder dos novos poderes.

A experiência da Hospitalidade exercida do lado da Oferta e por agentes municipais é um ponto crítico na produtividade das empresas locais. Por isso, o seu empoderamento profissional é outro ponto crítico que se assinala.[40] Como assinala Sousa e Silva (2009:78) ao nível da relação hospitalidade-acolhimento:

Em primeiro lugar, a premissa de que o acolhimento assume um papel nuclear no desenho e nas características da oferta turística, ao moldar de certa maneira a própria concepção dos equipamentos, dos serviços e do ambiente envolvente de toda a actividade turística; em segundo lugar, a noção de que o acolhimento transcende o conceito de hospitalidade, visto que não se confina às atitudes de boa convivência e de tolerância perante os visitantes, representando também todas as iniciativas tomadas para valorizar o conjunto da oferta e, consequentemente, ampliar os níveis de satisfação dos consumidores.

Por tudo isso, a intervenção associativa frente ao problema do desenvolvimento territorial de base comunitária, DLBC [41], apara além da gestão de programas nomeadamente financiados pela União Europeia e pelo Estado, enfrenta o problema de criação e encaminhamento dos conteúdos territoriais com interesse para a economia e, nomeadamente para a economia do turismo e da cultura.

Porém, não se confundindo crescimento económico com desenvolvimento social que aquele sustenta no sítio da CCDRCentro [42] há que se atender ao facto de que o desenvolvimento do conceito DLBC se inscrever do seguinte modo:

O Desenvolvimento Local de Base Comunitária (DLBC) é uma abordagem territorial, através da qual são implementadas Estratégias de Desenvolvimento Local (EDL) concebidas por Grupos de Ação Local (GAL) com uma estreita ligação ao tecido social, económico e institucional de cada território, visando

---

[40] **Castro** (2004) apresenta-nos o tema e revela a oportunidade de discussão desta temática.

[41] Conforme se expressa em **http://www.centro.portugal2020.pt/index.php/dlbc-desenvolvimento-local-de-base-comunitaria** (12.10.2018)

[42] **Em http://www.ccdrc.pt** (12.10.2018)

> *o desenvolvimento, diversificação e competitividade da economia e a melhoria das condições de vida das populações. O Desenvolvimento Local de Base Comunitária (DLBC) visa promover, em territórios específicos, o desenvolvimento local e a diversificação das economias de base rural e das zonas pesqueiras e costeiras.*

De um ponto de vista da ruralidade e pescas (que em alguns territórios se integram em atividade económica mista e alternativa para muitos trabalhadores) esta visão da administração é, de facto, relevante pelos efeitos diretos e indiretos que a sua aplicação causa na geografia concreta de que somos herdeiros nomeadamente das zonas litorais continentais e das zonas arquipelágicas das autonomias açoriana e madeirense. Nesta lógica de empoderamento territorial os intermediários culturais têm um papel de responsabilidade que, tal como a socióloga Laura Bovone (2007:115-116) explica definindo-os:

> *Os intermediários culturais são, sem dúvida, agentes de comunicação, ligados de forma geral, aos sistemas de comunicação de massas. Constituem o seu esqueleto e, numa certa perspetiva e em alguns sectores, os seus grandes especialistas.*

Nesta ideia de intermediação e intervenção pública, de direito e constitucionalmente legitimada o CMT, emanado da estrutura do executivo municipal, porque é decorrente do pelouro do turismo beneficia do estatuto de intermediário turístico-cultural?

Este é um estatuto que, associado às competências individuais e de grupo de cada CMT poderá proporcionar intervenções sob modos de decisão mais bem aconselhados porque geridos em ambiente eclético na discussão e uniforme no conselho: a exemplo, Turistificar um recurso edificado num centro histórico pode legitimar-se pela intermediação entre as autoridades administrativas centrais e as autoridades municipais no caso de elementos nacionalmente classificados em sede de DGPC.

Figura 16 . Centro Histórico de Óbidos. Este município vive da Ruralidade, situa-se numa Zona Costeira e possui património natural e cultural de excecional qualidade e, nessa Monumentalidade, a sua Muralha empresta-lhe ainda mais valor, nomeadamente artístico e tecnológico patente nas artes e ofícios da pedra, das madeiras, da pintura, etc.
Fonte: Luís Mota Figueira (2012)

A atividade turística concita, quase em exclusivo, muitas outras atividades existentes e que fazem parte dos elos que estabelecem a cadeia de produção de valor, em turismo. Os lugares de trânsito têm impacte sobre a relação residentes-viajantes. Geram-se associações e sinergias que, em boa verdade, alimentam e se alimentam, dos processos de desenvolvimento territorial de base comunitária.

O grau de ajustamento do produto turístico oferecido à Procura que pretende satisfazer é condição de adequação ao uso e consumo do mesmo. Neste aspeto, há exemplos em que o permanente acompanhamento do Mercado, das suas Tendências, das Alterações e suas novas características, obriga a uma proximidade maior com os visitantes, Clientes. No caso da vila de Óbidos, a gestão autárquica tem tido uma vigilância e ação.

O empenho na estabilização do processo da "Óbidos turística" é um dos pilares da sua qualidade enquanto destino turístico que é, simultaneamente, de «turismo de massas" e de "turismo de nichos"? Acredita-se que sim. Procurar o equilíbrio entre estas duas realidades exige exercício complexo.

Todavia, a já antiga lição sobre o desenvolvimento económico de Bradford e Kent, (1987:249) relembrando-nos que os desequilíbrios regionais dependem e são resultado dos modelos adotados politicamente visando o desenvolvimento económico:

> *O desenvolvimento económico é um conceito muito complexo. O desenvolvimento exige a emergência de novas instituições, de novas formas de produção, e, de um ponto de vista geográfico, alterações na estrutura interna e nas inter-relações das regiões. É facilitado pela mobilidade (não só geográfica, mas também interfirmas) dos factores de produção, como trabalho, capital, recursos e terra (devido a mudanças da sua posse), e pela facilidade com que a população aceita a mudança. O desenvolvimento é algo mais que o crescimento económico, o qual apenas envolve a expansão dentro de uma região da, por exemplo, produção e consumo.*

Visitar um posto de comando de uma Rota de Turismo Militar significa essas trocas e influências mútuas entre participantes do lado da Procura e do lado da Oferta. Como justifica Paladini (2000: 26-27), qualquer processo cultural:

> *(...) é uma forma de atribuição de valor à qualidade ou, mais em geral, é a atenção que se dedica à questão. (...) Nesse contexto, o enfoque mais usual para a definição da qualidade envolve a ideia de centrar a qualidade no consumidor.*

O que motiva qualquer viajante a tornar-se turista é precisamente, em todos os tempos, (considerando-se a literatura sobre este tipo de interpretação) a qualidade de acolhimento dos anfitriões para com os seus hóspedes: por isso, a pedagogia municipal para o turismo e o esclarecimento dos munícipes sobre as iniciativas dos pelouros do turismo, quando apoiadas em estruturas como o CMT terá mais efeitos na produção e disseminação de cultura turística.

Os conselhos municipais de turismo, reabilitando as antigas comissões de iniciativa e atualizando-as para a era da digitalização, são instrumentos territoriais vigorosos: a sua constituição, desejavelmente heterogénea e dotada de alguns profissionais dedicados ao negócio do turismo, de académicos e de residentes com diversas profissões e estatutos sociais e, naturalmente, da liderança política do executivo municipal, significa, certamente, uma visão mais partilhada e informada sobre os diagnósticos e as eventuais intervenções que eles aconselham.

Figura 17 . Posto de Comando do General Wellington – Batalha do Buçaco. Município de Penacova.
Fonte: Luís Mota Figueira (2019)

Os municípios são, os atores e interlocutores da ET27 e do seu sucesso. Em termos de rentabilização da tal espessura histórica que se referiu anteriormente, no caso de Penacova e outras regiões as Invasões Francesas, outrora alinhadas à arte da guerra presencial pode ser, na atualidade, motivo para inversão dessa realidade,

convertida pelo direito ao convívio cultural entre Portugal e França e, por isso, à memória da arte da guerra.[43]

Tal como se dispõe de uma Lei sobre o ordenamento do território, acredita-se que o processo crescente e contínuo de Turistificação do país mais tarde ou mais cedo haverá de encontrar formas de imposição mais partilhada sobre o ordenamento do turismo. Regular, por exemplo, dinâmicas de integração, em mercado turístico de residentes com capacidade para estabelecerem ofertas é uma visão em crescendo.[44] A tributação de rendimentos já consagra o estatuto de «residente não habitual» e há legislação e estudos dedicados a esta realidade social e económica.

Na perspetiva do que aconteceu com o AL – alojamento local, o seu crescimento continuado implicará ordenamento dedicado? Este é um ponto em que já alguns municípios decidiram aplicar estratégias de amenização dos conflitos entre alojamento local e sociedade residente e salvaguarda da sua cultura autêntica. O interior do país pode bem tornar-se uma hipótese de crescimento do AL? Sim, com políticas públicas adequadas.

As leis e decretos-lei, as resoluções de conselhos de ministros, as portarias ministeriais e das secretarias de estado, bem como a profusão de normativos (e suas interpretações jurídicas, políticas, executivas e empresariais) são um tecido que cobre as atividades diretas e indiretas que contribuem para a economia do turismo. Como se referia também no sítio da CCDRCentro [45] atrás citado:

> *Quer os GAL rurais quer os GAL costeiros, com os fundos disponibilizados pelo CENTRO 2020, irão apoiar a criação do próprio emprego ou empresa por desempregados ou inativos que pretendam voltar ao mercado de trabalho e o investimento para a expansão de pequenas e microempresas existentes*

---

[43] Em **http://www.patrimoniocultural.gov.pt/pt/patrimonio/patrimonio-imovel/pesquisa-do-patrimonio/classificado-ou-em-vias-de-classificacao/geral/view/22680211** e considerando-se a informação da DGPC (12.5.2017) poder-se-á ler que na: *"Nota Histórico-Artística – Sítio - O Campo Militar da Batalha do Buçaco distribui-se por uma extensa zona da Serra do Buçaco, repartida pelos concelhos de Mealhada, Mortágua e Penacova e integrando duas áreas, correspondentes a dois locais de combate distintos."* Esta informação é fundamental para a criação do *Storytelling* aplicado em iniciativas de Turismo Militar. Poder-se-á até considerar que a justiça da História se fez e faz, nestes lugares, através das receitas que os Operadores turísticos realizam com visitas guiadas e outras formas de Animação Turística utilizando aqueles testemunhos patrimoniais. Neste caso o Turismo visto por muitos como predador dos lugares é, no caso, um aliado do desenvolvimento territorial de base comunitária.

[44] O caso de trabalho sobre o estatuto do "não residente permanente" significa essa evolução. Em **Borges** e **Sousa** (2009), é desenvolvida esta problemática.

[45] Em **http://www.centro.portugal2020.pt/index.php/dlbc-desenvolvimento-local-de-base-comunitaria** (12.10.2018)

de base local ou para a criação de novas empresas e pequenos negócios, designadamente na área da valorização e exploração de recursos endógenos, do artesanato e da economia verde, que sejam geradores de novos empregos, além da conservação, proteção, promoção e desenvolvimento do património natural e cultural.

Neste texto, a disponibilização de fundos para criação de emprego nas circunstâncias apresentadas neste texto institucional, com base na visão sobre microempresas e sua possibilidade de funcionarem como atractores e fixadores de novos residentes, seria integrada nas linhas da sustentabilidade ambiental e social.

As tradições, associadas às criações contemporâneas, são portadoras de sinais bastante relevantes, por exemplo, no contexto da animação urbana e ligam-se com a cultura do compromisso institucional. As rotinas institucionais geradas em projetos contribuem para a manutenção dos laços sociais de trabalho colaborativo.

A mobilização dos recursos endógenos para atrativos turísticos requer o apoio dos municípios. Esta é uma linha de estratégia municipal do turismo que importa ter sempre em atenção, sem se descurar, todavia, a componente da salvaguarda no uso dos atrativos, nomeadamente nos que estão classificados e em vias de classificação.

Figura 18 . Ponte de Boitaca – Município da Batalha. De notar que a falta de estacionamento adequado para a visitação impossibilita uma das vertentes da experiência turística, "Segurança e Saúde" dadas as condições atuais. A criação de pelos menos de três a quatro lugares para parqueamento seria desejável. **Fonte:** Luís Mota Figueira (2019)

Associar a riqueza das evocações históricas e estéticas locais, como é o caso de Boitaca[46] como Mestre-de-Obras de grande valia para a interpretação de muitos elementos edificados que saíram dos seus debuxos e edificados, nomeadamente na região da Batalha, a condições de fruição adequadas, é mais um ponto da agenda nacional de turismo municipal. Da mesma forma se poderá associar a tecnologia com o turismo.

Se, porventura, no espaço falante português formos motivados a encontros culturais pós-coloniais, sem quaisquer complexos históricos, mas cuidando do «património da humanidade» não apenas do que está classificado, mas daquele que poderá abrir janelas de futuro, atentemos no que Ribeiro (1993:36)

> *Os Portugueses do tempo de Albuquerque haviam de encontrar, por exemplo, três cidades «todas cercadas de muro de taipa mui forte», no litoral arábico do golfo de Oman. A influência muçulmana, é inegável nos recortes de tijolo: um motivo decorativo muito simples, usado nos murinhos dos terraços e nas grelhas, consiste numa sucessão de tijolos desencontrados e colocados obliquamente de cutelo: em Diu, onde também se observa em casas do pequeno bairro cristão em torno das igrejas, tanto pode provir da tradição local como de um contributo português.*

Desta forma, associar mitos e lendas a testemunhos materiais concretos (o castelo físico que se visita e as histórias e estórias que esse monumento suscita na imaginação das pessoas) pode constituir uma abordagem que, sem desfeitear as razões da cultura erudita (a cultura explícita e académica) nem banalizar as razões da cultura popular (a cultura tácita e de experiência de vida), anima os eventos comunitários.

A propósito desta reflexão também os aspetos relacionados com a "viagem das formas" como referia Pedro Dias[47] à exportação cultural e fixação de formas de artesanato e de arte no contexto da era dos Descobrimentos, a edição de trabalhos sobre o estudo desse fenómeno são fenómenos elementares que se revelam importantes para um turismo cultural de melhor qualidade. Referiam Alçada e Manz (2013:9) no texto de preâmbulo:

---

[46] No artigo de **Santos** (1949) explicava-se a relevância de Boitaca, em ambiente de comunicação artística e sua ligação ao turismo. Esta revista foi, na época, uma lufada de ar fresco em matéria de divulgação artística, pese embora, controlada ideologicamente pela propaganda do Estado Novo.

[47] Obra editada em 1996 e de grande interesse (e atualidade) para a compreensão desta problemática artística, patrimonial e cultural onde os recursos humanos, nomeadamente artistas e pensadores, têm um papel fundamental como criadores e transmissores das suas artes e saberes.

A procura turística a nível mundial tem estado a aumentar e a diversificar-se especialmente nos destinos culturais, e os gestores dos sítios do Património Mundial têm de responder a uma ampla variedade de impactos que daí resultam – desde a gestão das visitas à competição pelo interesse dos visitantes, passando pelo investimento económico como um destino turístico.

Se se admitir que há Hotéis-Destino e Sítios Património Mundial-Destino, com toda a naturalidade admitiremos, também, que a visão destes especialistas e, em consequência, na sua implementação prática, quanto mais cultura turística existir nos Sítios e na sua envolvente geográfica de proximidade, tanto mais qualificada será a gestão turístico-cultural em cada caso. A criação de eventos culturais é, neles, ancorada.

Muitos destes eventos são transformados em cartaz cultural que, com regularidade e com cultura própria (onde a cultura do património e a cultura turístico-cultural convivem) são fruídos em níveis de compreensão diversos, mas unificados pela temática comum. Nesta lógica, também há espaço de liberdade individual para a livre interpretação e, igualmente, para interpretação e consequente ação profissional de qualidade, para a interpretação onde critérios apertados e normativos científicos e técnicos ditam os procedimentos a seguir.

Assim, por exemplo, apreciar a Festa dos Tabuleiros de Tomar é um exercício de identidade individual e coletiva muito específico: parte-se da cultura ancestral que se perde na espessura da história da cidade e do templarismo que a insufla desde a sua origem para uma contemporaneidade em que a Festa, criada, desenhada popularmente, partilhada em todas as camadas sociais e apelativa a visitação é uma "festa local-global" como se constata.[48]

[48] No sentido do termo "glocal" que diversos investigadores utilizam. **António Covas** no artigo *"Glocalização, reterritorialização e transformação da paisagem agro-rural: algumas reflexões a propósito"* publicado em **http://www.apdr.pt/siteRPER/numeros/RPER20/20.1.pdf** (12.7.2018) refere que as velocidades de transformação no mundo global e no mundo local são, de facto, diferentes, criando realidades muito complexas.

Figura 19 . Numa tarde da última Festa dos Tabuleiros uma participante treina no Centro Histórico de Tomar para o grande dia do desfile: atente-se no facto de esta ser uma habitual parte do ritual da Festa e, tão normal, que só a estrangeiros poderá suscitar alguma surpresa. Este cenário faz parte da cultura turística dos habitantes tomarenses.
Fonte: Luís Mota Figueira (2019)

As comunidades intermunicipais aglutinando os municípios que as compõem, são formas associativas de Poder Local que, mais próximas das populações melhor interpretam as suas necessidades, melhor conhecem os territórios, suas espessuras históricas e acervos patrimoniais e, seguramente mais apoio prestam aos setores culturais e criativos.[49]

[49] Acresce que a Criatividade sobre os recursos patrimoniais, tanto naturais quanto culturais é uma necessidade premente para muitos territórios de interior. Ela é tão necessária quanto o investimento público produtivo. Fomentar artes e ofícios e intervenção de design no artesanato pode significar parte relevante dessa necessária criatividade territorial.

Figura 20 . Decoração da última Festa dos Tabuleiros no átrio do Portal Norte da Igreja de São João Baptista. A cultura popular convive com a obra de escultura decorativa de estilo manuelino e com a memória do Mestre João de Castilho que viveu numas casas nesta Rua da Corredoura.
Fonte: Luís Mota Figueira (2019)

A história dos municípios é, aliás, a história do diálogo entre poderes: o poder dos que decidem sobre os destinos políticos da nação e os poderes dos que, mandatados pelos seus pares, negoceiam a fatia de poder que o tempo haveria de cristalizar nas expressões, respetivamente de Poder Central e de Poder Local. Como expressa Capela (2005: 48):

> *O município fortemente arreigado e enraizado no seu território, sofre as vicissitudes que o próprio território vai sofrendo nas suas dinâmicas de aproximação ou*

afastamento político aos marcos territoriais e políticos mais activos e dinâmicos da construção do Estado, neles se exprimindo de forma diferenciada as dinâmicas desta modelação mais geral.

A partir desta constatação facilmente se percebe que a turistificação[50], como processo de apropriação territorial teve, e tem, um impacte enorme sobre o legado territorial enraizado em cada território municipal. As mudanças operadas desde o 25 de abril de 1974, com efeitos muito relevantes na construção do Estado democrático, arrastaram outras dinâmicas.

Por exemplo, no acesso à educação de todos os cidadãos alterou, para sempre, a correlação de forças sociais nos espaços administrativos dos municípios.[51] Do mesmo modo e com refere Almeida et al (2007:79) depois de enunciarem diversos aspetos da sociedade portuguesa rematam a sua reflexão do seguinte modo:

A abertura da sociedade portuguesa, facilitando contágios de proveniência exterior directamente no plano simbólico, a complexificação e diversificação dos processos sociais, tudo tem contribuído para julgamentos menos crispados sobre os modelos e as referências diferentes dos outros.

Esta questão foi importantíssima na abertura e internacionalização do país e o turismo, nomeadamente nos segmentos de turismo cultural, turismo de negócios e turismo de eventos está cumprindo desígnios que lhe permitem arrecadar prémios internacionais extremamente disputados e, portanto, prestigiantes para Portugal.

Nessa linha de proximidade à compreensão dos efeitos da turistificação territorial e com foco na globalização económica, que acabou por globalizar modos comportamentais de organizações e de pessoas, as comunidades intermunicipais são entidades incontornáveis. Elas têm uma função agregadora e estratégia nos ganhos de escala que, em rede colaborativa produz soluções e, no capital humano que representa, agrega cultura de serviço público.

Esta dimensão de serviço público também deverá estar presente nos processos de turistificação. Sensibilizar as populações para a participação na criação de cultura nas suas localidades significa um compromisso entre a administração pública local e os atores territoriais: numa sociedade democrática, os valores da participação

---

[50] **Baptista** *et al*, (2018). Artigo incisivo sobre as políticas públicas de turistificação apresenta interessantes pistas para analisar as transformações em curso no centro histórico de Lisboa.

[51] O Poder Local é uma realidade política gerada com essa mudança. Veja-se em **Ralha** (2015) uma abordagem inovadora e que se recomenda.

são defendidos pelas associações de cidadãos e requerem apoios institucionais claros e inequívocos. A competitividade territorial passa, também, pela criação e disseminação de cultura turística.

Quando se abatem calamidades sobre os territórios agudiza-se a necessidade de boas práticas turísticas por parte dos promotores e dos operadores locais. Como recentemente aconteceu com o problema dos incêndios de 2017 foi editada uma obra que designada de "*Políticas Públicas e Turismo no Centro de Portugal*" pretendeu centrar as atenções na valorização territorial após aquele desastre ambiental e cultural. As Comunidades Intermunicipais e os Municípios têm um papel fundamental na resposta a estas e outras alterações antrópicas ou climatéricas. Tendo como pano de fundo os incêndios ocorridos no verão e outono, Pedro Machado (2018:30) líder da Entidade Regional do Centro, referia os impactes sobre a:

> *"(...) vida das populações atingidas e, também, no património paisagístico e cultural da região. Este impacto é também visível ao nível das atividades económicas e empresariais, incluindo os agentes que operam no setor turístico."*

Apesar disso, continuou o ciclo otimista de crescimento do turismo e dos prémios internacionais que Portugal vem arrecadando. O potencial deste crescimento também tem sido resgatado tanto pelos municípios e empresários, quanto pelas universidades e politécnicos. Ligar conhecimento científico-técnico e conhecimento empresarial-empírico criando um todo eclético, mas eficaz, é o grande desafio deste século.

As alterações climáticas, por exemplo, exigem essa ligação em permanência. A evolução tecnológica e dos modos de vida e de consumo, também. Salgado e Figueira (2018:143) a propósito, tratam do tema do turismo no Vale do Alva e das implicações dos incêndios de 2017 e argumentam que:

> *Reconhece-se que as comunidades estão cada vez mais vulneráveis aos efeitos das alterações climáticas, incluindo a perda da biodiversidade, fonte de subsistência para muitas comunidades mais pobres. Em Portugal também se verifica esta realidade muito preocupante, sobretudo em grande parte do interior que, como na região do rio Alva, sofre de crescentes períodos de seca prolongada e é fortemente fustigada por incêndios florestais, que tendem a desequilibrar e destruir os ecossistemas naturais, o que fragiliza ainda mais o modelo de vida de subsistência no meio rural.*

Num tempo em que a governança local tem um papel de charneira na identificação de problemas e nas propostas de resolução, bem como de decisões e execuções de tarefas constitucionalmente dentro das suas atribuições no ordenamento do território nacional a solução administrativa em forma de associação institucionalizada no tecido autárquico, com dificuldades no início da sua aplicação tem mostrado, nos últimos anos, a sua vitalidade.

Sem uma regionalização política eventualmente mais capaz em termos de gestão do Estado tem sido uma solução possível que, todavia, necessita, no caso específico do turismo, de gerar mais cultura turística nos territórios. Neste sentido, a ligação entre parceiros territoriais neste domínio e o papel do CMT parece-nos poder-se aumentar qualitativa e quantitativamente se, porventura, também aumentar a cultura da partilha de problemas e de soluções. A prática da sustentabilidade orienta-nos para esse caminho.

Por isso, a integração institucional das CIM e das relações destas com as CCDRs são, nesta perspetiva de cooperação institucional, o garante de criação de condições para que as iniciativas privadas de empresas e de associações que operam direta e indiretamente no turismo signifiquem, de facto, geração de emprego, de economia, de capacidade competitivas dos municípios associados. O efeito da "*Nomenclatura das Unidades Territoriais para Fins Estatísticos*" é relevante nesta matéria.

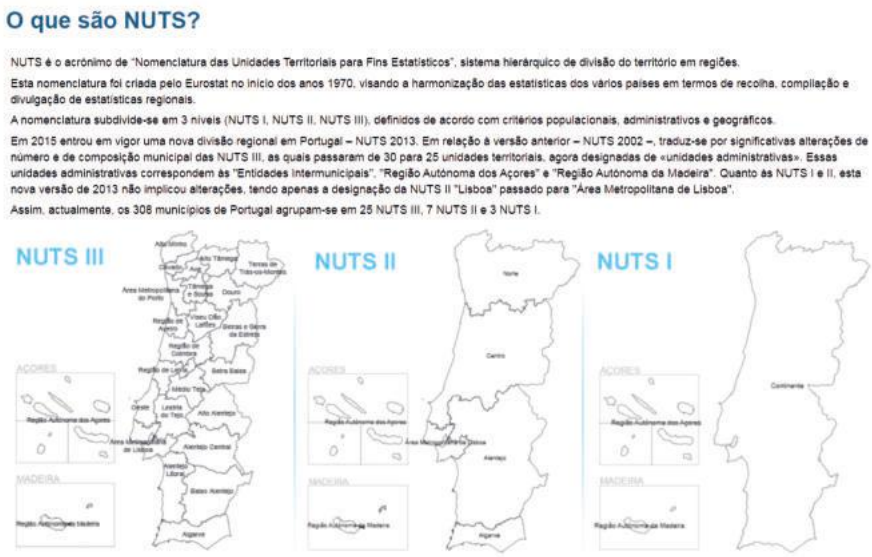


Figura 21. A divisão do país em função das divisões regionais para fins estatísticos da EU.
Fonte: Pordata em **https://www.pordata.pt/O+que+sao+NUTS** (12.9.2019)

A solidariedade municipal é fator relevante que consolida um espaço que a Regionalização política enunciou, mas ainda não concretizou. Desta forma, gerir regionalmente as atividades que geram valor, nomeadamente de natureza turística, como mostram exemplos concretos é importante. A Rota do Românico, colaborativamente construída, é um desses exemplos.[52]

Dentro deste modelo geral e, especificamente, considerando-se as orientações da OMT para o incremento do turismo responsável, nomeadamente com a inclusão do Código Mundial de Ética do Turismo[53], este enunciado básico, disseminado desde 2005 tem orientado muita estratégia nacional. A visão global desta organização internacional é, porém, fundamental. Ignorar esta base é, simplesmente, praticar mau turismo.

Criada em 1975, Portugal, desde 1979, tem tido um papel determinante nesta organização mundial orientada às práticas turísticas. Esta ligação é uma chave para a internacionalização e no futuro será, certamente, ainda de maior utilidade para o turismo de promoção e operação nacionais. O embaratecimento das viagens e a agilização dos procedimentos com suporte da digitalização em curso que caracteriza a 4ª Revolução Industrial tem merecido a atenção da OMT e seus peritos que operam a nível global.

Observando, a propósito, a proposta de Mateus (2017: 15) a "*Concretização de Experiências*" é, na lógica sistemática sob doutrina da OMT, o procedimento que, ligando a "*Evolução da Procura*" com a "*Evolução da Oferta*" fecha o processo turístico. A preocupação de qualidade do "*output*" centra-se, precisamente, no conceito de "*Recompensa da Sustentabilidade*".

---

[52] Vide em **https://www.rotadoromanico.com** (12.5.2019))

[53] **https://ethics.unwto.org/sites/all/files/docpdf/portugal.pdf** (17.6.2019)

O presente e o futuro do Turismo: as grandes tendências chave em ação
A configuração do ciclo da viagem de turismo na ótica do turista

Figura 22 . Sistematização das tendências chave em ação no turismo. **Fonte:** Mateus e Associados (2017)

Nesta dimensão sistémica, procurar criar sistemas turísticos equilibrados e atuar a partir das escalas local e regional, bem como nacional e internacional, devido ao poder das Tecnologias de Informação e de Comunicação, é o grande desafio para o século XXI. O Mundo mudou e encurtou-se em distâncias-tempo.

Os territórios inteligentes, ou seja, os espaços que adotarem as tecnologias de informação e de comunicação, de modo oportuno, eficaz e eficiente, ganham posicionamento favorável ao desenvolvimento social e ao crescimento económico.

A capacidade para criação de condições de modo a atrair trabalhadores do sistema digital e fixar empresas é um desafio estratégico enorme. As viagens aumentaram muito devido às tecnologias que embarateceram os transportes e fizeram decrescer os investimentos financeiros de logística, comunicação, manuseamento de mercadorias, bilhética, compras em plataformas digitais, jogos de entretenimento e de aprendizagem, etc.

Porém, cada ciclo temporal comporta os seus desafios. O que se sabe é que a atividade turística é um resultado complexo de inter-relações. Assim, há muitos fatores que, obrigatoriamente, se manifestam unicamente porque se integram numa composição de aplicação de capitais, de processos produtivos de bens e de serviços que confluem numa imagem específica no mundo da produção do lazer. Recentemente na Agenda FCT para o Turismo, Lazer e Hospitalidade[54] referia-se o seguinte a p. 17 e no domínio do sistema turístico em geral:

> *(…) a atividade turística é entendida como o resultado complexo de inter-relações entre múltiplos fatores que devem ser considerados conjuntamente numa perspetiva sistémica. Nesse sentido, toda a arquitetura da agenda assenta numa natureza matricial - a qual reflete, por um lado, um continuum entre a investigação e a inovação, e, por outro, a existência de algumas sobreposições entre os domínios identificados, cuja abordagem é, no entanto, diferenciada de acordo com o nexo ou a perspetiva específica de cada domínio. Este continuum traduz-se numa organização integradora dos domínios da investigação e da inovação numa lógica de hardware do turismo - compreendendo, pelo seu carácter de ativo estrutural, o Território (e os Recursos), as pessoas (Cultura e Globalização e Inovação Social) e a Tecnologia - e de software, englobando os domínios Comportamentos e Perfis, Empresas (Organizações e Mercados), a Competitividade e a Sustentabilidade.*

Criar produtos, pacotes e/ou experiências turísticas capazes de atrair excursionistas e turistas aos territórios municipais pressupõe planeamento. Numa teorética de base poderemos considerar conforme Amorim *et al* (2015: 17) que:

> *O Estado tem responsabilidades incontornáveis nessa matéria. O turismo consome espaço, recursos humanos e materiais e gera impactos positivos e negativos: por isso, planejar implica estudar as situações e tentar minimizar os efeitos negativos da atividade, valorizando os destinos e seus produtos.*

O crescimento do Turismo segundo os últimos indicadores disponíveis tem sido harmonioso e exige a mesma preocupação de aumento de harmonia e profissionalismo orientado pela Qualidade. Neste subsetor económico o domínio do desenvolvimento profissional das atividades turísticas deverá ser orientado por políticas de Turismo fundamentando este tipo de Orientação.

---

[54] Texto de grande atualidade sobre a visão da investigação e sua aplicabilidade e disponível para consulta em **https://www.fct.pt/agendastematicas/docs/Agenda_Turismo_Final_VD.pdf** (11.11.2019)

A profissionalização da Promoção pública, da promoção e ação de origem municipal, é ponto crítico na desejada qualificação dos atores turísticos sustentada na investigação e nos desempenhos da operação. A captação de recursos humanos qualificados para os territórios com maiores dificuldades de resistência contra o despovoamento é, para muitos municípios, o ponto crítico da sua gestão quotidiana.

A concentração das populações em aglomerados urbanos tal como as previsões demonstraram aumenta de significado quando, por exemplo, a cobertura de telecomunicações se torna um requisito fundamental na vida das pessoas. A divisão administrativa para fins estatísticos, ao esboçar a estrutura do retrato nacional nas suas forças e debilidades, nas suas oportunidades, mas, igualmente, nas ameaças a curto, médio e a longo prazo, também determina a imagem turístico-cultural das mesmas. Não é possível desenvolver produto turístico necessariamente competitivo quando o fator comunicação é, à partida, débil.

Para o turista que perde o seu contacto por telemóvel é, hoje, uma grande perda de autonomia porque este dispositivo, móvel, significa conhecimento, confiança, mobilidade, acessibilidade, convivialidade, entretenimento, lazer, segurança, enfim, contacto! Melhorar a conetividade não é apenas uma exigência: é uma necessidade que, a não ser satisfeita com condições aceitáveis inviabiliza certos tipos de investimento nomeadamente turístico.

NUTS III	NUTS II	NUTS I
Alto Minho Cávado Ave Área Metropolitana do Porto Alto Tâmega Tâmega e Sousa Douro Terras de Trás os Montes	Norte	Continente
Oeste Região de Aveiro Região de Coimbra Região de Leiria Viseu Dão Lafões Beira Baixa Médio Tejo Beiras e Serra da Estrela Área Metropolitana de Lisboa	Centro Área Metropolitana de Lisboa	
Alentejo Litoral Baixo Alentejo Lezíria do Tejo Alto Alentejo Alentejo Central Algarve	Alentejo Algarve	
Região Autónoma dos Açores Região Autónoma da Madeira	Região Autónoma dos Açores Região Autónoma da Madeira	Região Autónoma dos Açores Região Autónoma da Madeira

Figura 23 . A divisão territorial por NUTs.
Fonte: Pordata em **https://www.pordata.pt/O+que+sao+NUTS** (12.9.2019)

De um ponto de vista de cobertura institucional do território a atual divisão administrativa protagonizada pelo Poder Local responde não apenas à necessidade de maior objetividade na aplicação dos investimentos públicos, mas, igualmente, através da construção de uma imagem territorial capaz de atrair investimento privado.

Este é um aspeto de grande urgência porque, compatibilizar o crescimento do turismo com o aumento da qualidade de vida dos territórios municipais é um desígnio fundamental para a qualificação turística nacional.

O universo de concertação nesta matéria é vasto, como é vasta a diversidade da cultura municipal portuguesa. Tornar Portugal um destino turístico competitivo no âmbito internacional requer: acessibilidade, coesão, inclusão e sustentabilidade, termos aplicáveis aos territórios e suas populações, mas, igualmente, a todas as organizações que direta e indiretamente se vinculam à atividade turística.

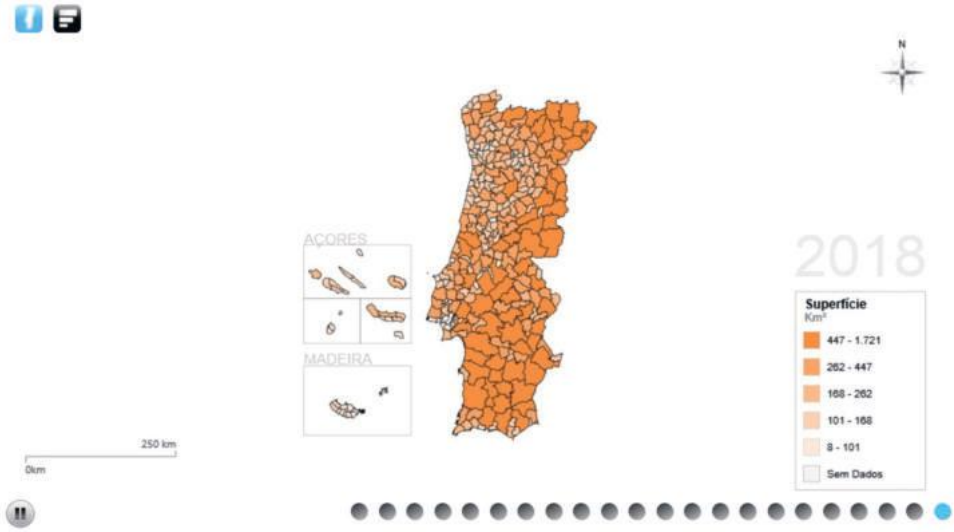


Figura 24 . Mapa de distribuição dos Municípios portugueses.
Fonte: Pordata, **https://www.pordata.pt/Municipios/Superf%C3%ADcie-57**

Num sentido de compromisso permanente os municípios ao receberem atribuições constitucionais são, por natureza das suas funções, mobilizadores das pessoas para o serviço do bem público. Os instrumentos de colaboração nesta tarefa tanto públicos como privados ao serem acionados acrescentam valor económico e reforçam a cultura local.

7. Sustentabilidade e partilha de problemas e de soluções sob o horizonte 2030

Numa conjuntura mundial onde os ODS das Nações Unidas surgem como um apelo à consciência dos cidadãos para os problemas globais de que as Alterações Climáticas são um foco de preocupação bastante alto, repensar o uso de processos produtivos com base nos combustíveis fósseis, é apenas uma das linhas deste problema que a Humanidade enfrenta. Os territórios estão também sofrendo transformações em todo o mundo. Encontrar formas de animação turística dos territórios municipais significa estimular as economias locais e regionais, mas, numa nova dimensão como nos explica (Covas, 2010:10):

> *Temos, assim, um mundo rural que é uma espécie de campo de forças em busca de um novo equilíbrio, se quisermos, uma espécie de "não-modelo", em que nenhuma das representações ainda se tornou maioritária para assentar uma nova realidade agro-rural. Estamos, portanto, numa situação transitória, num momento de mudança, em que os valores específicos da ruralidade, mais tradicionais ou mais modernos, são objecto de apropriação por actores muito diversos que os usam para estratégias muito variadas. Não vamos discutir, aqui e agora, a bondade ou maldade destas estratégias de apropriação levadas a cabo por interesses diversos, desde os mais comerciais até aos mais culturais. O que importa realçar, nesta altura, é a evidência de que o espaço rural se transmutou de espaço-produtor em espaço-produzido. Esta transmutação, feita essencialmente por agentes citadinos ou urbanos, significa umas vezes verdadeira modernização agrária, outras vezes turistificação vinícola, oleícola ou cinegética, outras vezes, ainda, simples elemento decorativo para happenings cosmopolitas, aproveitando a amenidade de uma barragem, de um rio ou outra linha de água. Tudo isto, para além, obviamente, do —" folclore local" que vende ao passante de ocasião os —" produtos típicos" da região.*

Este espaço produzido confronta-se com perdas e com aquisições. Perdas de modos de vida rurais tradicionais e reinvenção da ruralidade, neoruralidade. A transição produtiva, analógico-digital, também influencia. Em conformidade com a perspetiva de médio prazo, alcançar os objetivos da **ONU** e da **UNESCO**, para 2030[55] é, no

[55] Relatório nacional sobre a implementação da Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável PORTUGAL, **https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/15771Portugal2017_PT_REV_FINAL_28_06_2017.pdf** (17.6.2019)

domínio da Economia e da Sociedade, uma preocupação que, neste momento de transição das economias tradicionais para as economias contemporâneas, merece atenção redobrada.

Nos territórios despovoados e nos que a economia digital mais fustiga com a crescente tendência de globalização comercial e de deslocalização das empresas, este é um problema de hoje e do futuro comum. A ONU coloca a tónica na erradicação da pobreza e da fome e mais 15 tópicos, como segue na próxima figura.

Neste quadro geral, a digitalização não tem apenas um efeito erosivo da empregabilidade tradicional: pode significar, inclusivamente, uma linha, aparentemente contraditória, de afirmação regional só que sob outro paradigma. A criação de novos perfis de empregabilidade é outra vertente. Novos empregos nascerão e novas formas de fazer as coisas serão adotadas.

Se a iniciativa individual e participação em redes não convencionais são já importantes, atingir os objetivos da ONU para 2030, também. Impor criatividade ao processo de digitalização é incontornável, porque necessária. Decisiva. Como refere Santos (2017:51) no tópico, pp.50-54, *"2.2. Patrimonialização e mercado patrimonial"*:

> *Não é difícil observar movimentos de revitalização e de reinterpretação da especificidade cultural que parecem constituir reações locais aos efeitos da globalização. estas preocupações encontram tradução num aumento da importância atribuída à preservação do património, como elemento de afirmação das singularidades locais.*

Na afirmação da ancestralidade e da tradição alinha a nostalgia que, em turismo, adquire um estatuto de maravilhamento. Por isso, a mercantilização da cultura e do património (material e imaterial; natural e cultural; local e mundial) ganha uma expressão comercial que, na lógica da valorização comercial, alimenta o negócio turístico em toda a sua cadeia de valor.[56]

[56] Que, se interpreta pessoalmente em 6 elementos, como elos fundamentais dessa cadeia: 1 - Viagem, 2 - Alojamento, 3 – Restauração, 4 – Entretenimento e Lazer, 5 – Segurança e Saúde, 6 – Acesso a Bens e a Serviços Complementares.

Figura 25 . A ONU determina objetivos internacionais.
Fonte: Instituto Camões em **https://www.instituto-camoes.pt/activity/o-que-fazemos/cooperacao/cooperacao-portuguesa/mandato/ajuda-ao-desenvolvimento/agenda-2030** (18.7.2018)

De um ponto de vista da ação municipal e considerando-se, nesta dimensão da globalização económica e cultural, a produtividade de um CMT em alinhamento com os desígnios de cada autarquia para o turismo e seu desenvolvimento desejavelmente harmonioso, a Criatividade é uma chave que abre perspetivas e aproveita oportunidades.

Um exemplo de Turismo Criativo é o caso do "*CREATOUR Azores*" coordenado pelo OTA – Observatório do Turismo dos Açores em parceria com a Universidade dos Açores e com o Centro de Estudos Sociais (CES) da Universidade de Coimbra.

Tendo financiamento assegurado pelo FEDER através do programa operacional Açores 2020 e contando com fundos regionais proporcionados pela Direção Regional de Ciência e Tecnologia, é oportunamente gizado aproveitando a dinâmica que o destino obteve nos últimos anos. Como se lê no texto no seu ponto 2:

> *O que é o Turismo Criativo?*
>
> *O turismo criativo oferece aos visitantes a oportunidade de desenvolverem o seu potencial criativo através da participação ativa em workshops, cursos e outras experiências de aprendizagem que são características do destino turístico que visitam (Raymond e Richards, 2000). A abordagem CREATOUR para o turismo criativo destaca quatro dimensões: a participação ativa dos visitantes; oportunidades de auto-expressão criativa; uma componente de aprendizagem; e interação com a população local. Os projetos de turismo criativo devem ser inspirados e incorporados no local em que estão localizados. A abordagem do turismo criativo permite que tanto visitantes como comunidades beneficiem com o turismo, ao promover a vitalidade e a sustentabilidade cultural e permitir que atividades artísticas e criativas desempenhem um papel determinante no desenvolvimento socioeconómico.*

Neste como em outros projetos, o aumento esperado de qualidade de vida da população residente poder-se-á desenvolver em processos de investimento territorial atraindo capital financeiro, estruturante das dinâmicas territoriais. A fonte de pressão política sobre os municípios é, por outro lado, o reverso destes projetos: os viajantes são cada vez mais portadores de informação em tempo real, estabelecem comunicações de modo mais célere e produtivo e são mais exigentes.

Por isso, as 4 dimensões referenciadas anteriormente são determinantes. Neste âmbito poderemos considerar que, com estas abordagens, aumentou a cultura turística dos viajantes? Os dados indicam que sim. O capital humano ganha outra dimensão em certas atividades. A dimensão da interação humana em turismo tem muito a ver com os atos turísticos locais. Um viajante que chega a Tomar, a Santarém ou a Coimbra depara-se com realidades urbanísticas e culturas citadinas diferentes.

Nesta premissa de conhecimento do «lugar» o *genius loci*, o espírito de lugar, tem particular influência sobre cada novo visitante. Acredita-se que, no Turismo (atividade

resultante do encontro de culturas e de um Ato turístico[57] que só poderá ocorrer num lugar determinado por uma área ocupada com as atividades diretas e indiretas, e num lapso de tempo que se esgota e não pode ser armazenado), a função humana é, e será, elemento incontornável.

Figura 26 . Desfile do Bodo na última Festa dos Tabuleiros de Tomar. A Festa é um evento de origem religiosa e, simultaneamente um Ato turístico que se desenvolve em vários Quadros com cenografia e dramaturgia muito próprias, mas afiliadas àquele. **Fonte:** Luís Mota Figueira (2019)

Dentro do que convencionou designar por «transição digital», à visão aparentemente triunfante da Inteligência artificial que poderá robotizar, automatizar e monitorizar em produção efetiva muitas das tarefas rotineiras (aliás, já enunciada há anos, com a receção, o armazenamento e o fornecimento de produtos em ambiente de comércio eletrónico) associa-se a visão da intervenção do capital humano, com competências bem determinadas, tanto pessoais, como tecnológicas. A realidade, sempre desafiante é, todavia, fascinante, pelas oportunidades de inovação que proporciona.

[57] Considera-se que o «Ato turístico» sustenta argumentos de «encontro de culturas» e consequentes impactes culturais suscitados pelas práticas turísticas. Assim, os Atores do turismo são os Visitantes e os Visitados que se encontram num Ato providenciados por outros atores, os Promotores e os Operadores turísticos, envolvendo nessa atuação, entidades públicas, entidades privadas e, sobretudo pessoas em lazer e outras pessoas a desempenharem papéis profissionais. Todos, em diálogo, seguem um guião e constroem narrativas e cada ato turístico faz parte dessa atividade económica e, igualmente, fenómeno social.

Em 2018[58] e perante a pergunta: *"Empresas como a Google ou a Amazon estarão a preparar novos investimentos no país. Portugal é um país atrativo para este género de empresas? Porquê?"*, o Presidente do Conselho Estratégico da CIP para a Economia Digital respondia da seguinte forma:

> *Gente preparada, com boa formação técnica, com soft skills adequadas, capacidade de adaptação à mudança, orientação "problem solving", bom domínio de línguas estrangeiras… e com uma excelente relação custo/qualidade, não o negligenciemos. A isto deve acrescentar-se o contexto geopolítico e social do País. Integrados na União Europeia, somos um espaço seguro, com estabilidade política e social. E ainda temos sol e ótima gastronomia. Por tudo isto, tenho afirmado que Portugal tem uma oportunidade singular para se diferenciar e se afirmar na primeira liga dos países mais desenvolvidos do Planeta. Este é um momento histórico que o País deveria saber abraçar como um verdadeiro desígnio nacional.*

Esta é uma linha fundamentalmente relevante para a fixação de profissionais em muitos territórios municipais, porque a localização para as TICs exigindo infraestruturação digital adequada pode ser promovida, desenvolvida e contribuir decisivamente para as economias locais e regionais. A localização geográfica já não é um requisito fundacional e fundamental para projetos de geração digital.

A metáfora e capacidade tecnológica da «Cloud», da «Nuvem» que tudo poderá armazenar é o zénite de um universo que, na sua ambição cosmológica, nem Ícaro teria sonhado. O futuro de cooperação já assenta em experiências comprovadamente positivas nesta relação entre o real e o digital. Porém, as tarefas finas, de contacto, ainda não estão ao alcance dos robôs, mesmo dos mais sofisticados.

A Tecnologia digital e os comportamentos dos Consumidores registam a Mudança permanente, em ciclos temporais cada vez mais curtos. O custo baixo da mão-de-obra ainda é, infelizmente, variável importante no investimento. A capacidade criativa vive de ações de Quadros técnicos bem preparados, mas que devem ser mais bem pagos. A mais valia turística tem de suportar parte desta capacidade.

O Turismo vive, e muito, das Novidades que significam novos Produtos, novos Pacotes, novas Experiências, oferecidas pelos Fornecedores de bens e de serviços turísticos. A transversalidade dos impactos da atividade turística é muito profunda

[58] Entrevista da Indústria, Revista de Empresários e Negócios, p.16

nos Territórios e deixa marcas indeléveis: exerce grande influência sobre a adaptação e inovação de todas as Organizações.

Nesta envolvente criativa o ato turístico é a conjugação de uma série de comportamentos de atores, harmonizada por um foco comum: produção de bens e de serviços para consumo turístico que, de forma expedita se poderá considerar como produto turístico.

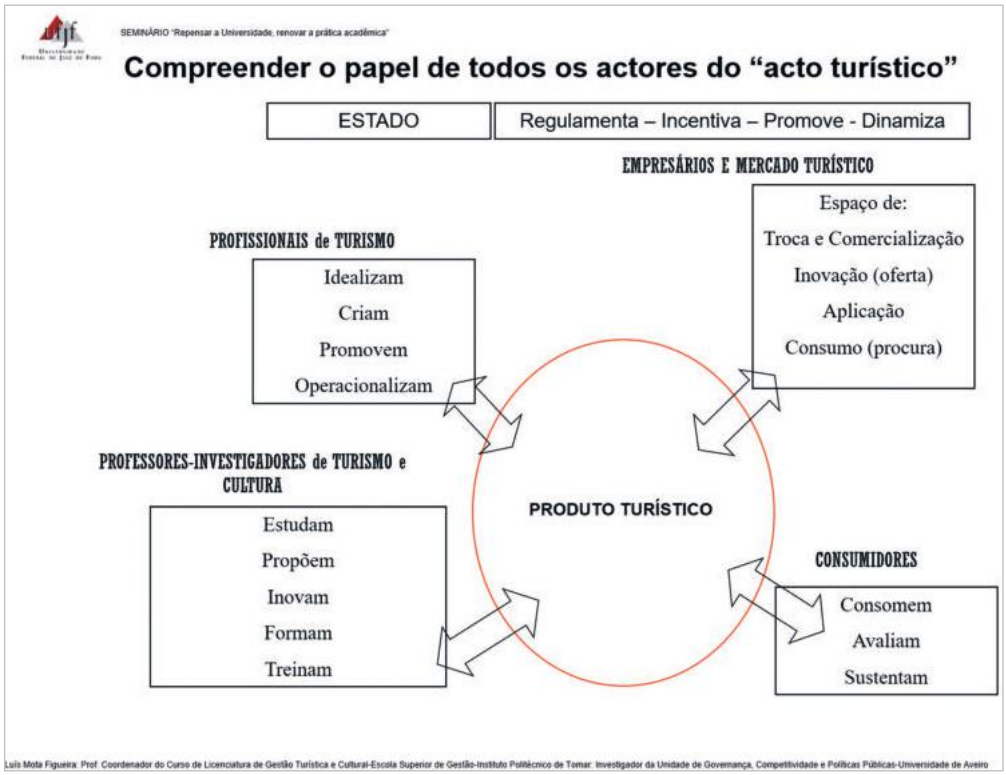


Figura 27 . Os atores territoriais e o ato turístico (elaboração teórica para a lecionação da unidade curricular de Sistema Turístico, do curso de Gestão Turística e Cultural). **Fonte:** Diapositivo do autor (2011)

A multidiversidade de Informação e de fontes de Conhecimento disponíveis, afetam a vida de todas as Pessoas (produtores, consumidores e/ou produtores-consumidores). Estes últimos inserem-se no paradigma da «cocriação» gerado pela economia digital. A Produção e a Disseminação de informação teórica e de enquadramento das Operações turísticas, bem como das componentes inerentes às práticas das Empresas, ligam-se e influenciam-se.

Por isso, os Operadores turísticos e os Fornecedores de Bens e de Serviços referidos, direta e indiretamente à CAE - Classificação de Atividade Económica[59] respetiva, criam Empregabilidade e desenvolvem os Territórios pela dinâmica económica que geram e fazem progredir. Criam riqueza. Hoje os Produtos são equivalentes, terminologicamente, a Pacotes e a Experiências? Poder-se-á referir que sim.

Figura 28 . Exploração das margens do rio Nabão numa perspetiva de criação de conhecimento dentro do projeto CIRAQUA para transferência de dados a Operadores de Ecoturismo. As investigações aplicadas no que se refere ao conhecimento territorial e investigações aplicáveis como resultados das primeiras perfazem uma necessidade e um imperativo da investigação politécnica: criar conhecimento e transferi-lo o mais rapidamente possível para a sociedade envolvente. **Fonte:** João Pinto Coelho (2014)

O projeto CIRAQUA, iniciativa do Curso de Gestão do Território do IPT e da sua ESTT produziu resultados (é um produto; integra um pacote; pode promover uma experiência). Produto, porque resulta de um processo de produção de um circuito turístico; pacote porque integra o ciclo da água; experiência porque suscita a ação de visitação. Estas modalidades estão disponibilizadas à fruição dos interessados.[60]

---

[59] Código de Classificação de Atividades Económicas, **http://cdp.portodigital.pt/Members/admin/codigo_classificacao_actividades_economicas.pdf** (17.6.2019)

[60] O e-book poder-se-á consultar e proceder a cópia em download nos endereços **http://www.conventocristo.gov.pt/pt/index.php?s=noticias&noticia=159** e **http://www.cespoga.ipt.pt/**(12.6.2018). Representam o serviço público que se referiu resultante da transferência de conhecimento académico para a sociedade.

As experiências que os estudantes puderam protagonizar na sua relação com a componente docente e com os residentes que nos acompanharam naquele projeto, revelaram a validade deste tipo de abordagens. Replicar ambientes deste tipo em versão de experiência turística é comercialmente possível, porque o conhecimento então gerado pode ser útil a empresas e está disponível numa forma de serviço público, concreto, experimentado e credor de confiança.

O enriquecimento dos territórios municipais baseado em projetos concretos e seus resultados é um imperativo. A unidade diversificada de Portugal tem espaços geográficos específicos com recursos endógenos ignorados pelas práticas de turismo de massas, mas com elevado potencial para serem mercantilizados.

Transformados em atrativos de grande valia no mercado doméstico e internacional, certos espaços tornaram-se referências especiais para a Procura. Por exemplo, no âmbito do turismo cultural e étnico, seguir a lição de Mauss (1993:23) sobre o princípio da observação que inaugura o processo de criação de conteúdos é útil porque:

> *Procurar-se-á a objectividade, tanto na exposição como na observação. Dizer o que se sabe, tudo o que se sabe, nada senão o que se sabe. Evitar as hipóteses, históricas ou outras, que são inúteis e muitas vezes perigosas.*

A Torre de Belém em Lisboa ou a Praia da Rocha, em Portimão ganharam iconicidade com o Tempo e são, entre outros, autênticos faróis para a «navegação turística» dos viajantes. Todavia, há que encontrar formas de aproveitar aquela iconicidade dotando cada um destes elementos de forte notoriedade com capacidade para arrastar outros atrativos a eles ligados. A experiência de visitação técnica em roteirização, recomenda este tipo de abordagem.[61]

Comprovámos isso na experiência "*Ciraqua*": encontraram-se locais adjacentes ao traçado do Aqueduto do Convento de Cristo de rara beleza paisagística e ainda intocados pelos trilhos turísticos. São tesouros locais que, longe das acessibilidades clássicas (de que a estrutura rodoviária ainda é sinónimo de turismo acessível…) poderão significar uma turistificação local de qualidade.

A grande maioria destes tipos de atrativos turísticos não massificados, nem massificáveis, posicionam-se em nichos de mercado e são, nessa circunstância, potenciais

[61] No Manual para Elaboração de Roteiros de Turismo Cultural já referenciado e disponível em **http://www.cespoga.ipt.pt/new/?p=393** (12.10.2018) essa forma de estruturar produtos de animação turística através do desenho de percursos está mais desenvolvida como proposta prática, aplicável.

atrativos para tipos de turismo mais exigentes e sustentáveis que, como se constata, captam cada vez mais praticantes.

Como se sabe, o turismo é um subsetor económico de reconhecida relevância para a economia nacional e a inovação social é dele beneficiária. A captação de receita, também. Harmonizar os efeitos positivos e minimizar os aspetos negativos é o desafio enorme para o Poder Local. O turismo para acontecer exige um lugar onde.

Muitas amenidades criadas e customizadas em função dos perfis turísticos de procura ficam também à mercê da utilização dos residentes. Embora existam casos de alguns espaços reservados tais como os "resorts", a continuada pressão pública sobre certos modelos de exploração turística é intensa.

A devolução do rio Tejo à cidade de Lisboa e à Outra Banda, permita-se aqui a ligeireza de referência à margem esquerda do rio, significa que o turismo urbano de uma e de outra margem ganhou mais espaço com a desindustrialização e, portanto, com a refuncionalização de espaços e de equipamentos fluviais e marítimos. Os vazios industriais foram refuncionalizados em espaços criativos e de lazer.

A singularidade atual do destino "Lisboa" passa, incontornavelmente, por este processo de turistificação que o colapso da Indústria 3.0 (antecedente da atual era de digitalização) em boa parte proporcionou. Neste caso particular o papel do município exercido com pressão política para a devolução da frente de rio à população alfacinha e aos visitantes foi notória.

O exemplo da Expo 98 é paradigma do novo olhar sobre o espaço industrial e sua reconversão para espaço citadino e aberto à fruição, mas, igualmente, ao trabalho. Na zona oriental da cidade aconteceu essa reconversão. Na zona ocidental está acontecendo há anos e persiste. A adaptação à mudança é um objetivo de todos os municípios.

Na Carta Estratégica de iniciativa do município lisboeta era afirmado que no ano de centenário da República, 2010, o texto datado de 3 de julho de 2009 pretendia ser um "instrumento de orientação" que, integrado no "cinquentenário da conquista da liberdade", 2024 e assumia aquelas "datas simbólicas".[62]

---

[62] Podendo seguir- se os conteúdos do documento em ordem a compreender não apenas a motivação política mas, igualmente, a visão técnica sobre a conquita da frente ribeirinha, em **https://www.lisboa.pt/fileadmin/municipio/camara/documentos/Carta_Estrategica_Lisboa_2010_2024.pdf** (19.11.2018)

Trata-se de um processo participativo realizado num contexto democrático tentando encontrar-se uma "nova narrativa para a cidade" tentando-se relacionar sustentadamente os ritmos de mudança da cidade aos seus diversos níveis, nomeadamente, sociais. Muitos outros exemplos existem um pouco por todo o território nacional.

A região, o lugar, vila, a cidade, ao serem entendidos como fatores críticos de desenvolvimento cultural e social e de crescimento económico sustentável suportam os processos de turistificação onde o reordenamento territorial e as suas dimensões ambientais e sociais são determinantes dos mesmos. Os fluxos de procura imprimem mudanças radicais: o fenómeno recente do AL é disso credor.

Atores públicos, privados e restante sociedade precisam de estabilidade para se fazerem agir: os modelos participativos e colaborativos são partes executivas que influenciam o desempenho destes fatores críticos. Os retratos de Portugal são, assim, por iniciativa da Pordata, a coleção de dados de grande utilidade pública, nomeadamente, para a gestão autárquica de recursos turístico-culturais.

Associados a essa informação mais atualizada e disponível teremos de compreender como a evolução histórica dos territórios é destacada nos diagnósticos que possamos fazer a intervenções sob o lema do crescimento do turismo. Associar o conhecimento à ação tem, por exemplo, ao nível do CMT uma importância estratégia óbvia.

Partimos, sempre de evidências que nos mostram possibilidades e limites, mas, os conselhos de quem «está no terreno» são dados de experiências pessoais, a considerar. Recordemos, assim, as palavras de Brito (2010:5-6):

> *Ao ordenamento do território cabe a função de integrar, de uma maneira prospectiva, a tradução espacial das exigências das políticas do ambiente e da oferta de turismo, no quadro mais vasto da ocupação do território pelos homens e pelas suas actividades. Como veremos, a política e a administração do turismo desempenham um papel menor nesta relação. A relação entre turismo, ambiente e ordenamento do território, considerados os elementos condicionantes naturais, traduz-se na regulação de comportamentos humanos, seja pela entidade pública, seja pelas leis do mercado. E a sustentabilidade depende do sucesso destas duas modalidades de regulação.*

A regulação dos comportamentos humanos e a integração dessas ações são, pois, linhas de atenção que nos interessam observar tanto nas avaliações de campo, quanto nas ideias de fomento e desenvolvimento turístico à escala municipal de que tenhamos notícias porque aquela escala é, de facto, decisiva. Como argumenta aquele

autor ao longo do seu texto o ordenamento territorial é uma disciplina complexa. Por isso e na perspetiva de desempenho profissional, recomendamos leitura mais detalhada daquele texto anteriormente citado. Dados gerais do INE são alimento para qualquer CMT. O Pordata é apenas mais um dos exemplos a consultar.

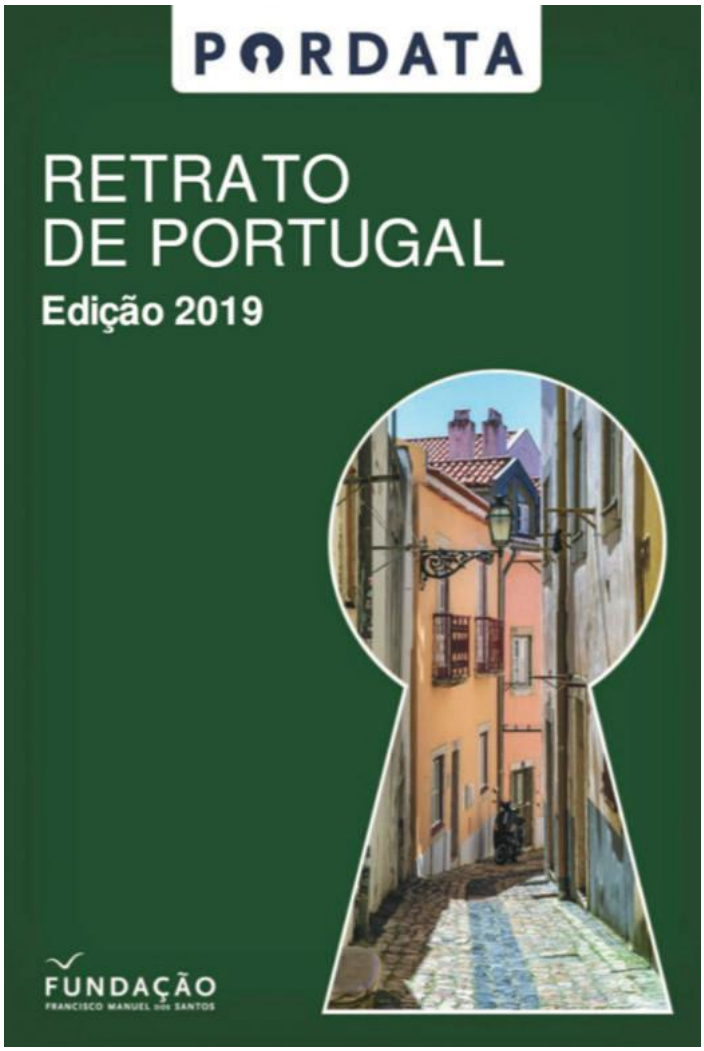


Figura 29 . Retrato de Portugal cujos dados são de grande utilidade para a compreensão sobre economia e sociedade. **Fonte: https://www.pordata.pt/ebooks/PT2019v20190711/mobile/index.html**

No seguimento daquela leitura, também na dimensão da diferenciação dos destinos turísticos pela transformação de recursos em atrativos é contínua: assim, associar novas fontes de atratividades aos atrativos tradicionais é ponto crítico para a

criatividade possível que só o enquadramento normativo assegura com sucesso. Nem tudo poderá ser patrimonializado em função do uso turístico.

Associar este tipo de intervenções com a prática de uma especialização inteligente com vista à melhoria da salvaguarda do património nas dimensões do mapeamento, fichagem técnica de recursos, descrições para uso didático, pedagógico, científico, técnico, cultural e turístico tem espaço para crescer. A virtualidade de, em época de transição do analógico para o digital, se construírem novos «modos de ver» e, por extensão, novos «modos de explorar», nomeadamente para uso comercial integrado no turismo, deverá ser aproveitada.

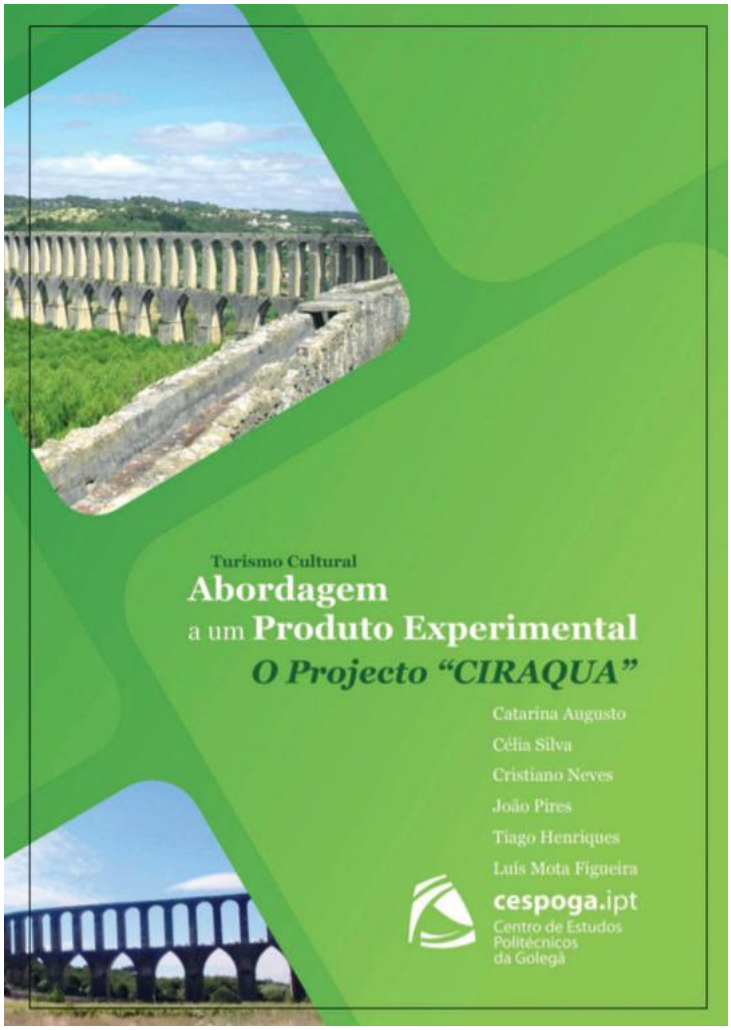


Figura 30 . Capa do e-book gerado com o projeto CIRAQUA para transferência a Operadores de Ecoturismo. **Fonte:** Gabinete de Comunicação e Imagem, do IPT (2014)

Na produção de valor para os territórios a componente da colaboração institucional, nomeadamente autárquica é, sobremaneira, relevante: a participação do Poder Local significa a procura de soluções que a pressão dos munícipes também suscita. Por isso a regulação das situações colaborativas ganha cada vez maior importância.

No estudo de Simão (2009:112) fica claramente apresentada a dificuldade que ainda hoje impera um pouco pelo território nacional, quando se afirma conclusivamente que:

> *Em geral, o turismo é visto como uma actividade chave para o desenvolvimento da zona, sendo notório que não existe uma estratégia comum para esse desenvolvimento visto que cada entidade tem pontos de vista diferentes e acções também diferentes para combater os fenómenos sociológicos negativos que afectam a região. Em relação ao impacte do turismo de natureza e cultural no Vale do Tua, verificamos que o turismo já é uma aposta estratégica na região, ainda que incipiente. Actualmente, estimamos que 1,2% da população activa já trabalhe directamente na actividade turística, antevendo que muitos mais estejam ligados indirectamente a esta actividade. Em geral, o turismo é visto como uma actividade chave para o desenvolvimento da zona, sendo notório que não existe uma estratégia comum para esse desenvolvimento visto que cada entidade tem pontos de vista diferentes e acções também diferentes para combater os fenómenos sociológicos negativos que afectam a região. Em relação ao impacte do turismo de natureza e cultural no Vale do Tua, verificamos que o turismo já é uma aposta estratégica na região, ainda que incipiente.*

A principal via para ultrapassar as dificuldades anotadas (nomeadamente, os fenómenos sociológicos associados aos problemas de desenvolvimento social e crescimento económico registados no trabalho de campo acima citado) depende, como se regista, da capacidade das lideranças municipais para integrarem pessoas num grupo de aconselhamento com atividade e intervenção crítica transdisciplinar.

Relembre-se, a propósito: a criação, manutenção e produção técnica que, porventura seja gerada num CMT e o aproveitamento político da sua dinâmica obtida através da expressão politicamente valorizadora das visões dos conselheiros, materializa parte significativa da via que se invoca. A função colaborativa entre atores ganha expressão neste tipo de trabalho turístico do lado da visão municipalista e é, seguramente, uma forma de trabalho colaborativo que a todos empodera.

Este é um ponto crítico do planeamento turístico de grande relevância. Todavia, a regulação desta e de outras atividades económicas requer a aplicação da Governança.

Ambicionar um mundo de territórios inteligentes implica, por isso mesmo, criar e usar o Conhecimento nas suas diversas especialidades, amplificando as vantagens de eficiência, de eficácia e, portanto, de melhor economia.

A partilha de problemas e de soluções, enquadrada numa Rede, ligando administração pública e iniciativa privada, sendo complexa e difícil é, incontornável. No Turismo, quanto mais cooperação tanto mais benefícios: a existência de Fornecedores em competição é a favor da qualificação deste subsetor económico e não carece de demonstração erudita.

Em Portugal e de um ponto de vista da estruturação organizacional da promoção do Destino «Portugal», o funcionamento das políticas municipais de turismo e, mais objetivamente, dos desempenhos dos Pelouros da Cultura e do Turismo e, mais finamente, dos Postos de Turismo, tanto das entidades municipais, quanto das entidades regionais de turismo,[63] serve os propósitos de Promoção e Valorização de cada um dos 308 municípios portugueses.

Figura 31 . Visita ao Mosteiro da Batalha por estudantes do IPT do Curso de Conservação e Restauro e da unidade curricular de Artes Aplicadas lecionado pelo autor, no ano letivo de 2017-2018. **Fonte:** Luís Mota Figueira (2017)

[63] Como estratégia para a territorialização ajustada da tutela do turismo e como se apresenta em **http://business.turismodeportugal.pt/pt/Conhecer/Quem_e_quem/Paginas/Entidades-Regionais-de-Turismo.aspx** (19.6.2019), *"As Entidades Regionais de Turismo (ERT) são responsáveis pelo desenvolvimento turístico regional, alinhado com as diretrizes nacionais para a área do turismo."*

A rede nacional de municípios integrados nas regiões Centro, Porto e Norte, Centro, Alentejo e Ribatejo, Algarve, Açores e Madeira e suas respetivas entidades regionais de turismo têm especial responsabilidade na qualificação local e regional das práticas turísticas de promoção e sua avaliação escrutinada por agentes independentes.

Cada Posto de Turismo é uma porta especial de entrada turística num determinado território para exploração turístico-cultural? Sem dúvida! Como se viu na imagem anterior, o Mosteiro da Batalha é um atrativo de grande iconicidade turística cuja qualidade artística é reconhecida globalmente. O esclarecimento a que qualquer visitante acede, não apenas digital, mas personalizadamente, tem grande impacte para a visitação e estada no território batalhino.[64] O PT desempenha essa função.

Figura 32 . Visita ao Refeitório do Mosteiro da Batalha por estudantes do IPT do Curso de Conservação e Restauro e da unidade curricular de Artes Aplicadas lecionado pelo autor, no ano letivo de 2017-2018. A consulta em tempo real de APPs dedicadas a cada local de visitação faz parte do contexto geral da apresentação-interpretação patrimonial em turismo. **Fonte:** Luís Mota Figueira (2017)

A forma como cada administração autárquica desenha e franqueia a "porta" a quem acede ao seu território e o modo como por ela passam os interesses das Empresas

[64] Neste contexto, o trabalho que desenvolvemos no âmbito do projeto MovTour, *"Turismo e Cultura Turística: A função promocional dos Postos de Turismo"* disponível no CDA do IPT, pretende contribuir para a reflexão mais ampla que, a nosso ver, interessa para esta dimensão da turistificação de iniciativa municipal.

e das Pessoas é muito claro sobre a maturidade turística de cada destino. Pinhal (2012:363-370) referia o retrato municipal nacional argumentando que no domínio das características dos concelhos:

> *Há-os com muitas características distintas, desde logo com dimensões muito díspares, mesmo tendo em conta as mesmas categorias administrativas. (...) Uma certa bicefalia tem caracterizado, pois, a sociedade portuguesa, com as áreas metropolitanas de Lisboa e Porto a concentrarem os maiores efeitos do crescimento económico. o restante território, contudo, começou a tomar consciência da importância da sua iniciativa autónoma e a compreender que essa iniciativa era produtora de ganhos na qualidade de vida local. estou convencido de que, a médio prazo, se esbaterão as diferenças entre os níveis de vida das diferentes partes do território, sobretudo se uma descentralização localmente assumida vier a concretizar-se e a generalizar-se efectivamente.*

É importante destacar-se a experiência dos últimos anos, mormente depois da instauração do PENT- Plano Estratégico Nacional do Turismo (em vigor entre 2006 e 2015) e do seu substituto: o ET27 – Estratégia Nacional do Turismo 2017-2027.

Ambos têm assegurado uma maior qualificação de meios materiais e de recursos humanos vocacionados e orientados para uso no turismo. Esta constatação merecerá, porém, uma reflexão de como se chegou a esta posição de notoriedade internacional. Recordando a visão proposta por Pinhal, anteriormente citado, vemos que, em recente relatório institucionalmente insuspeito se notam avanços naquela ideia otimista sobre o pós-2012, ano de publicação do estudo daquele investigador.

Verifica-se no ponto "*3.4 Virtudes, disfuncionalidades e desafios futuros à governança multinível em Portugal*" em Ferreira *et al* (2018:149) o seguinte:

> *Um dos principais ganhos que o processo de governança multinível trouxe à realidade portuguesa prende-se com a consolidação de novas arenas de política pública e esferas de autoridade administrativamente construídas de nível sub -regional. As associações de municípios, das quais se destacam as comunidades intermunicipais e as áreas metropolitanas, são hoje atores incontornáveis no ciclo da política pública em Portugal, a par das autarquias locais e do governo central, com funções e responsabilidades legalmente atribuídas. Da análise da literatura nacional e internacional sobre o tema, bem como da informação recolhida a partir de um conjunto de informadores privilegiados sobre o processo de governança multinível em Portugal, resulta um amplo consenso em*

torno das vantagens que os modelos de governança multinível trazem à esfera pública e à forma como se estabelece o processo de conceção, implementação e avaliação de políticas e serviços públicos.

As visões tidas em termos de órgãos centrais do Estado e as visões municipalistas do Poder Local têm construído o país desde os tempos mais remotos. A dicotomia Centro-Periferia e Litoral-Interior, bem como Norte-Sul, embora revestidas de características teoréticas e, portanto, mescladas de realidade e de cenários prospetivos, desejavelmente otimistas, não esconde as condições de exercício prático adstrito às mesmas dicotomias. Assim, as afirmações deste documento nas pp. 149-150 também são importantes, nomeadamente neste contexto, porque:

Do ponto de vista territorial, a afirmação de soluções integradas de âmbito NUTS III favoreceu a afirmação de um novo espaço geográfico, administrativamente delimitado, para a implementação de políticas e provisão de serviços públicos que permite aos municípios ganharem escala para intervir em questões supra-municipais e ao governo central encontrar uma nova possibilidade de chegar aos cidadãos. A emergência deste novo espaço foi favorecida com o processo de planeamento estratégico associado às EIDT, o qual possibilitou uma nova dinâmica de planeamento a um nível sub-regional, conferindo por esta via um racional estratégico às intervenções previstas nestes territórios que deveria ir para além do âmbito do financiamento europeu. Porém, este modelo multinível não está isento de disfuncionalidades e desafios decorrentes da própria natureza deste tipo de governança pública. A primeira disfuncionalidade surge da não existência de um racional territorial único, tal como já ficou claro nas secções anteriores. De facto, e pese embora o esforço de harmonização das escalas territoriais de entrega de políticas e de provisão de serviços públicos, persistem modelos de desconcentração diferenciados, com geometrias territoriais ainda alicerçadas nos distritos, nas regiões plano e noutros territórios funcionais que por vezes não coincidem com organização geográfica para fins estatísticos. Tal descoincidência levanta disfuncionalidades que tendem a limitar a eficácia e eficiência das intervenções públicas. Outra disfuncionalidade prende-se com a tendência de ancorar os processos de planeamento estratégico aos períodos de programação de fundos europeus, e aos processos e montantes de financiamento deles decorrentes, o que limita o alcance das estratégias gizadas.

O grande desafio é o de se reforçar a confiança dos atores envolvidos nomeadamente na questão da governança multinível. As competências, não apenas verticais (dos saberes que cada organização detém e apura) mas as competências transversais (de

que a capacidade para trabalho colaborativo e para trabalho de projeto em ambiente de resolução de problemas são críticas), requer disponibilidade e capacidade de partilhar problemas e soluções.

Nesta atmosfera a concertação de nível municipal é fundamentalmente considerar-se o CMT, como um instrumento de trabalho que os níveis das ERT e das CCDR, bem como das diversas Secretarias de Estado e os Ministério de tutela aproveitarão institucional e tecnicamente? Queremos acreditar nesta possibilidade. A dimensão territorial das políticas públicas exige este esforço à Administração Pública Central.

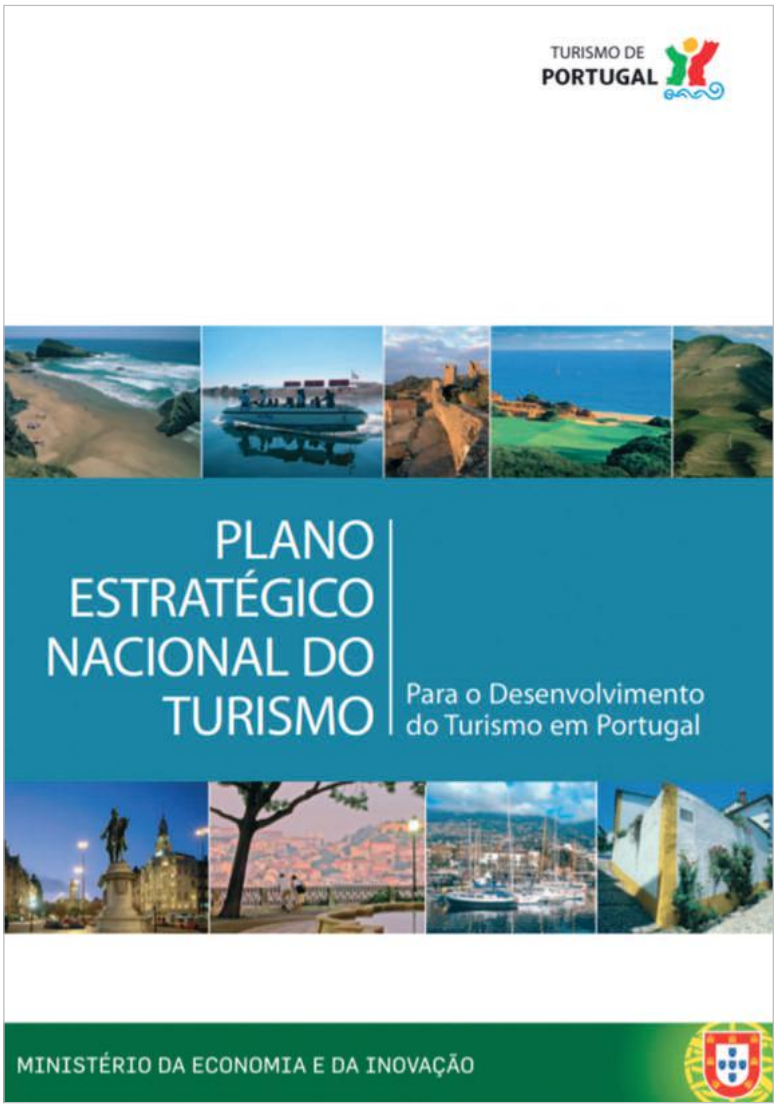


Figura 33 . PENT apresentado em 2007.
Fonte: http://www.observatorio.pt/download.php?id=685 (12.9.2019)

Na página que apresentava o PENT era referenciado um aspeto atrativo fundamental: a localização e as condições climatéricas onde a luz tinha papel argumentativo, logo seguido da espessura histórica e outros atributos relevantes tal como se propagandeava na p. 6 desenhava-se da seguinte forma:

> *A proposta de valor de Portugal irá apostar nos factores que mais nos diferenciam de outros destinos concorrentes – "Clima e luz", "História, Cultura e Tradição", "Hospitalidade" e "Diversidade concentrada" – e em elementos que qualificam Portugal para o leque de opções dos turistas – "Autenticidade moderna", "Segurança" e "Qualidade competitiva"*

Será importante, neste contexto recordar-se que, em Portugal, desde a monarquia se tem feito a história do turismo como sistema de promoção do país. Desde a "Ida a Banhos"[65] à praia de Carcavelos e ao Estoril e Cascais, do tempo de D. Carlos I até à recente criação de eventos como a "*WebSummit*"[66], os grandes encontros culturais e científicos, modelam a componente turística nacional nas suas diversas expressões de consumo e presença prestigiante neste domínio económico.

O lapso de tempo em que a governação em Ditadura dominou o país, mercê da queda da 1ª República (vigente como Estado Novo, entre 1926 e 1974), nomeadamente durante a governação salazarista foi um tempo de estratégia política utilizando o turismo em nome da propaganda de regime. O país era apresentado na sua rusticidade e sob o mito dos lusitanos e de uma encenação típica dos regimes autoritários e transmitidos como as "Lições de Salazar". Como se observa sob a visão de Cadavez (2013:51-52):

> *Com a publicação destas lições pretendia-se divulgar de forma clara, simples e acessível, até para os mais jovens ou iletrados, os triunfos obtidos nessa década de intervenção salazarista através de uma comparação fácil entre aquilo que o Estado Novo concretizara e o que o desregramento da I República não conseguira,*

---

[65] Como nos informa **Antunes**, (2011:100): *"No verão de 1896 foi inaugurado em Algés o velódromo D. Carlos40 (…). Aquele espaço de diversão destinado à prática de provas de velocípedes, com o seu rústico coreto para ali tocar a banda, era o segundo do país, medindo a sua pista, de macadam, 500 metros. Este inovador espaço para a prática do desporto velocipédico, tinha capacidade para algumas centenas de assistentes distribuídos por tribunas e galerias."*

[66] A autoridade turística nacional apresenta em **https://www.visitportugal.com/pt-pt/content/web-summit** (2.9.2019), o seguinte texto*: "De 4 a 7 de novembro, Lisboa recebe mais uma edição da Web Summit. É uma excelente oportunidade para acompanhar as últimas tendências do mundo da tecnologia... e também para conhecer a cidade. A não perder, em Lisboa. A verdade é que Lisboa dá vontade de explorar e descobrir. É segura e amigável, fácil de visitar, mas com muito para ver. É ideal para passar uns dias e um bom ponto de partida para viajar pelo país*. É antiga, é moderna e é, sem dúvida, surpreendente."

ou não permitira realizar. À exceção do cartaz "Deus, Pátria, Família", cada um dos outros seis era composto por duas imagens contrastivas – um "antes" e um "depois" -, por um texto perfeitamente dispensável, devido às mensagens óbvias das gravuras, e incluía ainda um título, a saber, "Finanças", "Estradas", "Obras", "Tropa", "Trabalho" e "Portos". Como os títulos deixam antever, a recuperação financeira e a tranquilidade da população e do "império", bem como o grande investimento estatal nas obras públicas ocupavam os sumários destas lições. O cartaz "Deus, Pátria, Família", eventualmente o mais divulgado de toda a coleção, surge-nos como a principal e a mais importante lição a divulgar por ser aquela que ensinava a essência do verdadeiro bem-estar que o povo devia e podia ambicionar. Este postal mostra um singelo e perfeitamente harmonioso quadro familiar, localizado em ambiente rural, e protagonizado por um agregado trabalhador, religioso e bem estruturado, onde todos os elementos parecem ter papéis definidos e claros.

Apesar desta época histórica significar atraso cultural devido ao regime político (onde a Censura atuava sem pudor sobre a Cultura) o rumo turístico nacional abriu-se ao exterior através da estratégia da chamada Cultura do Espírito[67] que desenhada por António Ferro teve na FNAT a pincelada popular que adereçou o quadro de um país rústico aberto aos viajantes. O Folclore foi, então, uma atividade de grande incentivo estatal, corporativo.

No período marcelista e com o desabrochar do turismo algarvio e, por exemplo, do fenómeno Torralta[68], em Tróia, foram dados alguns passos, ainda tímidos. Porém, lançaram novo fôlego para o turismo do destino Algarve consolidaram o destino Madeira, bem como o destino Lisboa e abriram outras vias.

A rutura com o regime ditatorial e a entrada no regime democrático fez-se com a abertura do 25 de abril de 1974, cuja dinâmica revolucionária acabou por colocar a reposição da Liberdade cívica e de Direitos de todos os cidadãos, como algo que constituiu um desafio enorme aos atores territoriais que tinham de tomar decisões nessa época revolucionária. O renascimento do Poder Local tem essa data como marco histórico que o fundamenta no novo quadro político democrático.

---

[67] A este nível torna-se incontornável conhecer-se o trabalho de **Cadavez** (2012).

[68] Como escrevia a Jornalista, **Ana Tomás Ribeiro** em 28 de agosto de 2005, texto disponível em **https://www.dn.pt/arquivo/2005/um-imperio-turistico-cheio-de-historias-620734.html** (19.12.2018) sob o título "*Um império turístico cheio de histórias*", a Torralta, *"Chegou a ter um dos mais importantes complexos turísticos da Europa e a ser uma grande empresa nacional de turismo. Um mundo de novidades e oportunidades num país pequeno e fechado como aquele em que nasceu em 1967, pelas mãos de Agostinho e José da Silva, os dois irmãos, seus fundadores, embora chegasse a contar com 27 mil pequenos accionistas, que ainda hoje têm direitos sobre ela."*

Fruto dessa base de solidez de acesso constitucional de todos os portugueses a Férias pagas e independentemente dos vários Governos e suas visões sobre a atividade, parece impor-se uma constante: a força dos municípios e das suas iniciativas de promoção territorial fez e faz a diferença entre a estratégia central do Estado e o Poder Local.

A gestão partilhada entre organizações Públicas e Privadas, através das diversas ações concertadas com as iniciativas do Turismo de Portugal, I.P, nomeadamente no projeto "*visitportugal*"[69], já replicado noutras escalas regionais e municipais, consolida esta iniciativa de consolidação da imagem de Portugal no Mundo.

O destino principal "Portugal" é a âncora que assegura a competitividade de todos os subdestinos que, ligados em contexto ao destino nacional contribuem, na sua diversidade específica, para a unidade de conjunto. As comunidades intermunicipais podem ter aqui um papel decisivo.

Os atrativos que caracterizam o Destino Portugal revelam, de facto, uma imensa diversidade, autenticada por muitos séculos de História expostos à fruição de uma realidade territorial de proximidade que liga, por exemplo Lisboa e Porto em duas horas e meia de automóvel e outros pontos geográficos servidos por transportes rápidos, económicos e eficientes.

Contudo, a exploração da espessura histórica de muitos lugares nacionais, no Continente e nas Ilhas tem sido pouco eficiente e o turismo de massas, bem como o excursionismo, ainda significam uma larga margem do "fazer turismo". Redescobrir os lugares é, no nosso tempo, uma obrigação de empreendedorismo. Inovar também passa por esse renascimento dos lugares que se abrem ao turismo.

Nesta dimensão da história, conta, particularmente a história de cada lugar, de cada atual território em que temos a possibilidade de vislumbrar os tempos que marcaram cada parcela do solo hoje português. Em compilação de Coelho (1972: 37) sobre o domínio árabe no texto do século X do mouro "Ahmede Arrazí" do termo de Beja se poderá ler o seguinte:

> *"Parte o termo de Beja com o termo de Santarém. E Santarém jaz a oeste de Beja e a oeste de Córdova e jaz sobre o rio de Tejo, perto onde se mete em o mar. Em o termo de Santarém há muitas e boas bondades e é mui saborosa terra.*

[69] **https://www.visitportugal.com/pt-pt** (17.6.2019)

E, quando é no chão, não costumam aí alqueivar nem na lavrarão duas vezes se não quiserem, tanto é de boa terra naturalmente. E quando enche o Tejo, sai pela terra chã e cobre-a toda e, pois que o rio desce, fazem suas sementeiras mui boa e serôdias. E tanto fica a terra em boa maneira disposta que chega o pão a segar com as primeiras. Em termo de Santarém há terra tão frutífera que, do dia que semeiam o pão até sete semanas o segam. E o castelo de Santarém jaz em um monte mui grande e mui alto e mui forte e não há lugar por onde o possam combater senão a mui grande perigo. Outras bondades há em Santarém que adiante diremos. E pode homem ir de Santarém a Beja em 4 dias. (de Beja a Santarém, há 120 milhas; de Santarém a Córdova, 399 milhas)."

Procurar e explorar motivos para a construção de narrativas com base na história de cada lugar e que induzam novos produtos para consumo turístico, o uso das fontes históricas e a análise crítica dessas fontes é uma via interessante de seguir. Por um lado, promove-se a tal falada e muitas vezes pouco trabalhada «identidade local» dadas as circunstâncias de nivelamento histórico acrítico que detetamos em trabalho de campo mais fino; por outro lado assegura-se a salvaguarda da história local.

A escolha do melhor método não é fácil, mas será possível (e desejável) até por razões de não-descaracterização da história local. Se se incentivar a rede regional e local de Escolas a fomentar a edição de conteúdos. A comprovação das narrativas faz-se, todavia com factos. Coloque-se neste domínio de discussão o problema do determinismo e da eficiência. Como nos recorda Lyotard (1989:109):

A expansão da ciência não se faz graças ao positivismo da eficiência. Pelo contrário, o trabalho de prova é procurara e «inventar» o contra-exemplo, ou seja, o ininteligível; o trabalho de argumentação é procurar o «paradoxo» e legitimá-lo através de novas regras do jogo do raciocínio.

Assim, fundamentados por cada autor, poderemos arriscar que uma nova teoria, um novo enunciado, uma nova observação, etc., só serão consentidos, e dados como questões científicas, sustentadas em evidências. Em ciências sociais e no turismo, falar de «cultura turística» significa expansão de estudos e práticas onde o comportamento da relação visitante-visitado, uma vez mensurável, qualifica o destino turístico? Sim, os destinos também necessitam dessas abordagens, mas, acima de tudo, de evidências.

O paradoxo do turismo situa-se na margem de que é uma atividade predadora. Se não existir a probidade das evidências a lenda do castelo pode tornar-se a

história do castelo? Sem dúvida. Só se conseguirá manter a lenda no sítio da lenda e a história no sítio da história, através do escrutínio dos factos. Portanto, a deriva da lenda para ser história denota a falta de cultura que originou essa lacuna interpretativa. Sim. Tão só![70]

Por outro lado, e efetivamente, o uso de fontes retiradas da "espessura histórica" de um destino turístico e sua validade histórica para uso na animação turística sustentam processos de autenticação de produtos e de experiências turísticas, concretas. Nesta ideia de validade Lyotard (1989:11) também afirma:

> *A ciência está originariamente em conflito com as narrativas. De acordo com os seus próprios critérios, a maior parte destas narrativas aparecem como fábulas. Mas a ciência, do mesmo modo que se não reduz à enunciação de regularidades úteis e procura o verdadeiro, tem de legitimar as suas regras do jogo.*

A decisiva aposta em turismo comunitário assente na ideia de que o empreendedorismo social poderá criar, nesse contexto, mais oportunidades sociais, induz valores de inovação. As regras do jogo no planeamento do turismo legitimam-se através das diversas disciplinas que confluem no conhecimento turístico (estatística, geografia, economia, antropologia, história, artes, química, etc.)? A inovação exige a participação da ciência. Jafari (2005:48) observando a evolução científica até à primeira década do nosso século referia:

> *El desarrollo científico de la investigación enturismo y el uso del conjunto de conocimientoque se deriva de aquél está directamente relacionado tanto con la teoría como con la práctica. Uno de los aspectos que conecta efectivamente a ambas es la formación/educación. En este punto, parece apropiado recordar cómo el conocimiento en su conjunto y en sus dimensiones teóricas y prácticas puede ser la mejor guía en la tarea de desarrollar los recursos humanos presentes y futuros, algo que en la actualidad se lleva a cabo en las universidades del mundo entero, esas mismas instituciones que fueron las primeras en contribuir al desarrollo de la fundamentación científica del turismo. Su misión formativa*

[70] Há uns anos no Estágio de Mestrado de uma Aluna, Rita Fanha, com os colegas Cecília Baptista e Luís Santos assistimos a um ato turístico muito representativo desta situação. Um senhor das Lapas, então Guardador da Chave de acesso às Grutas, descreveu-nos a sua interpretação (convicta) dos principais episódios e colocou numa mesma batalha por ele descrita (e certamente imaginada e dramatizada pela sua capacidade criativa, tornada evidente através da sua arte de contar) os romanos e celtiberos, mas, igualmente, as tropas invasoras francesas. Esta forma de certos residentes confundirem, de boa-fé, realidade histórica e ficção pessoal tem certamente replicações um pouco por todos os destinos turísticos. Recorde-se que o entusiasmo do nosso Guia foi de facto, autêntico e havia na sua explicação a convicção de que o que descrevia eram verdades históricas. Não tivemos coragem para contrapor a história à estória.

> *y educativa (además de su papel de la investigación) no es una tarea menor, porque está directamente relacionada con una fuerza laboral que sólo en Estados Unidos supera los seis millones y sube de 120 millones en todo el mundo.*

O conjunto enorme de disciplinas e respetivas áreas de conhecimento detalhado, colocados ao serviço da melhoria contínua da educação e da formação em turismo, entre 2005 e 2020 sofreu uma tremenda evolução: aumentaram os profissionais qualificados academicamente e o número de publicações em aprofundamento científico e em divulgação, também. As iniciativas criativas com base científica, também.

Neste contexto e do mesmo modo e retomando Sacramento e Bispo (2011:464) na sua proposta de enriquecimento da experiência espacial e cultural de um lugar e, portanto, aplicável a um qualquer destino turístico:

> *O Manual do Lugar é um projecto alternativo de investigação e diagnóstico confluindo nos saberes técnicos, científicos, sociais e artísticos. Tem como objectivo constituir uma ferramenta de leitura global e globalizante de um determinado território e dos grupos de pessoas que neles vivem ou convivem.*

A criação de riqueza social pode ser compatibilizada com a criação de riqueza para empreendedores e acionistas de empresas industriais, comerciais e de serviços. Em algumas situações colocar os profissionais de turismo, nomeadamente guias turísticos e os turistas, «em personagem», ou seja, assumindo formas de representação é uma estratégia ganhadora de notoriedade e, muito relevante, de maiores hipóteses de retorno daqueles visitantes.

A experiência de há uns anos com as figuras do "Mestre Gil e o Mistério do Sardoal", do "Palhinhas, uma história da palha de Abrantes" e da "Tágide, um poema à Constância" embora desenvolvida em função de argumento e ilustração da responsabilidade do Artista, Ricardo Cabrita, causou impacto que ainda hoje persiste, porque animou parte relevante da tal espessura histórica da região dominada pelo rio Tejo.

Os territórios e a suas culturas geram imagens reais e imaginadas. Suscitam impulsos criativos aos que estão motivados para as atividades geradoras de valores, nomeadamente económicos. É da expressão criativa sobre o meio e do uso de técnicas artísticas que nascem os ícones atualmente identificados com maior facilidade. O turismo é, em boa verdade, uma construção imagética que, para se cumprir plenamente, se associa a componentes tangíveis e intangíveis que lhe emprestam atributos.

O turismo cultural expressa-se no mercado apropriando ícones do imaginário e da materialidade: as cidades monumentais ou os parques naturais pelo lado público e os hotéis-destino e os empreendimentos fruíveis sob reserva obrigatória pelo lado privado exemplificam esta realidade. Esta constância é que dá sentido às experiências turísticas porque estes ícones são, muitas vezes, sinais no caminho da decisão de compra das viagens.

Retomando o projeto do turismo criativo dos Açores vemos que no Projeto "*CREATOUR AZORES – Transformando os Açores num Destino Turístico Criativo*"[71] e numa síntese normativa era inscrito na chamada a concurso que:

> *As propostas de turismo criativo devem ser estruturadas de forma a estabelecer vínculos explícitos entre o turismo e as atividades culturais e criativas. As propostas podem basear-se em recursos tangíveis, como locais históricos, arqueológicos ou naturais, museus, teatros, galerias, ou outros locais relevantes ou contemporâneos de interesse para os visitantes. Podem, igualmente, basear-se em recursos intangíveis, como a gastronomia local, o artesanato, o saber-fazer tradicional, histórias ou narrativas, modo de vida rural tradicional, ou formas contemporâneas de expressão artística, entre outros.*

Um território com potencial para criação de narrativas e produção de iconicidades orientadas aos diferentes públicos tem nos ícones naturais e culturais um mundo a consolidar, a descobrir a inventar? Sem dúvida. O facto de o turismo e seus atos decorrerem, habitualmente vinculados a um determinado lugar com o seu «*genius loci*» é motivo, em muitos casos, para decisões de pernoita decididas, portanto «*in situ*».

Como já se referiu, o *"Storytelling"*, ou seja, a construção e disseminação de Narrativas, nomeadamente identitárias, tem um potencial de crescimento face a especificidades das diferentes 308 culturas municipais em que se manifesta. O exemplo desenvolvido pela Tagus, como entidade de desenvolvimento local é excelente ponto de apoio e exemplo para este tipo de argumentos.

---

[71] Em **https://otacores.com/wp-content/uploads/2019/07/CREATOUR-Azores-Press-release-Julho-2019.pdf** (12.8.2019), p. 6.

Figura 34 . Capas das brochuras "Tágide", "Palhinhas", "Mestre Gil" com narrativa e ilustração de Ricardo Cabrita. **Fonte:** própria

As efabulações territoriais também são importantes componentes das identidades dos lugares, porque as pessoas que lhes dão energia com o seu trabalho produtivo e com os seus momentos de lazer, traduzem nessas criações algo que importa reter: o sentido emocional do seu território. Bairrismos e conflitos entre comunidades transparecem nos momentos de FESTA e nos momentos de afirmação da sua IDENTIDADE. Como afirmam Nicolini e Trevisan Felippi (2015: 269):

> *A identidade cultural representa o conjunto de crenças, valores, hábitos, práticas e demais manifestações que caracterizam as regiões. No entanto, não é mais compreendida numa perspectiva essencialista, segundo a qual a identidade era adquirida naturalmente pelos sujeitos, mas, sim, como construção cultural feita a partir do vivido pelos distintos grupos sociais. Os diferentes territórios, por sua vez, são formados por essas representações do imaginário das pessoas que neles vivem, constituindo, assim, as chamadas identidades territoriais. Por meio de simbologias e materializações desse imaginário, cada território busca afirmar a sua identidade cultural, elegendo elementos que possam vir a fortalecer a sua posição frente aos movimentos incertos da globalização. Mais do que nunca, as múltiplas identidades e os múltiplos territórios investem na diferenciação, tentando sobreviver num contexto em que a padronização cultural pode representar uma ameaça.*

Numa análise comum, perceber-se-á que o imaginário de cada lugar tanto no passado como no presente é uma manifestação de cultura do designado património coletivo, ou seja, de simbologias e de marcos memoriais partilhados pela comunidade. O cimento destas partilhas revela-se nos rituais sociais de que a festa, sacra e profana, é eixo fundacional da própria cultura comunitária. Seja uma festa tradicional ou de mais sentido vanguardista, esse momento de confraternização social e de partilha material e sentimental liga as pessoas a coisas que lhes são comuns.

8. Os Corredores Turísticos como proposta de distribuição dos fluxos turísticos

Um dos aspetos que maior controvérsia tem gerado é o que resulta de algumas correntes de opinião defendendo haver demasiado turismo no destino turístico nacional, especificamente em Lisboa: estas opiniões carecem de suporte, mas são suficientemente alarmistas. Há que contrapropor esta ideia: os municípios e os seus CMT podem ter papel ativo nesta missão.

Como todas as atividades económicas, a ganância pelo lucro e a falta de ética na prestação de serviços e venda de bens no setor do turismo é uma ameaça constante ao equilíbrio do sistema turístico português. O facto de os menos implicados na qualificação necessária do turismo nacional se tornarem maus atores justifica atenção redobrada nos que acreditam num turismo sustentável? Sem dúvida.

As concentrações não acontecem sem causas. A tradicional gestão centralista do Estado facilita que certos lugares sejam mais apetecíveis e dotados de investimento público que outros. Todos os lugares, por sua vez, são detentores de singularidades. Esses atributos, todavia, necessitam de mais investimento público. Se as áreas metropolitanas se concertassem em termos de administração pública e de trabalho colaborativo público-privado, com os atores da indústria turística muitas coisas poderiam mudar.

Favorecer uma melhor distribuição dos fluxos turísticos que entram no país através dos meios aeroportuários e portuários implica desenharem-se, e cumprirem-se, políticas participadas, gerando conetividades em rede e apostar-se em nós fortes capazes de sustentarem o tecido de interesses, cumplicidades, compromisso organizacional. Ferrão (2014:1) foca-se neste problema e da sua visão/proposta, respiga-se o texto do tópico "*De que falamos quando falamos de políticas participadas?*" que,

pelo seu teor e sentido explícito coloca aspetos de debate, muito úteis e oportunos, como segue:

> *A participação pública, assim como a transparência, a prestação de contas e o permanente escrutínio público, fazem parte do discurso hoje prevalecente, ainda que muitas vezes apenas a um nível retórico. Aliás, nos últimos anos multiplicaram-se as formas e os dispositivos de participação pública, de que os orçamentos participativos são, talvez, a referência mais popular.*
>
> *Independentemente do distanciamento que não raro existe entre retórica e prática, a questão da participação pública sugere-me, neste contexto, três comentários.*
>
> *Em primeiro lugar, a ideia de que a participação pública não se deve confinar a momentos predefinidos e circunscritos (por exemplo, período de participação pública no âmbito da elaboração de planos de ordenamento do território). Pelo contrário, e ainda que assumindo intensidades e modalidades distintas, a participação pública deve ocorrer ao longo de todo o ciclo de políticas, isto é, nas fases de formulação, execução, monitorização e avaliação. A existência de dispositivos institucionais que favoreçam este tipo de participação é, por isso, essencial.*
>
> *Em segundo lugar, convém sublinhar que a participação só ganha verdadeira relevância quando se associa à possibilidade ou capacidade de decidir. A participação pontual e reativa pode ser importante como forma de resistência: evitar determinadas intervenções ou soluções, por exemplo. Mas na ótica transformadora anteriormente salientada, a participação deve ser um fator de mudança, de concretização de finalidades, de construção de futuros desejados. Os processos colaborativos de natureza deliberativa são, assim, essenciais. Neste âmbito, o debate sobre formas de governança territorial ganha uma importância indiscutível.*
>
> *Em terceiro e último lugar, importa referir que, mesmo em contextos não diretamente deliberativos, ou seja, em que a participação não passa pelo envolvimento direto em processos de decisão, é fundamental ter a capacidade de influenciar decisões de terceiros. Na verdade, quem influencia decisões, ainda que não possa decidir, torna-se numa espécie de coautor inorgânico dessas decisões. Este aspeto é relevante para políticas locais, regionais e nacionais, mas também comunitárias. As redes translocais e transnacionais, envolvendo, por exemplo, cidadãos, organizações e municípios, devem contribuir para uma nova relação*

entre processos de decisão e políticas descendentes (top-down) e ascendentes (bottom-up), concorrendo, por essa via, para uma melhor adequação entre necessidades, estratégias de adaptação e transformação e características socio-culturais, económicas e político-institucionais territorialmente diversificadas.

Decorre desta argumentação que se cita, que a concertação estratégica, desenvolvida com vista à partilha de recursos, nomeadamente financeiros, seria uma forma de melhorar a distribuição de turistas no território? Poder-se-á colocar esse cenário. Nesta dimensão de convencimento das organizações e suas lideranças o Poder Local e o CMT teriam um papel certamente mais profícuo até pelos interesses da administração municipal em atrair investimento durável.

Mas, para atrair consumidores há que melhorar infraestruturas e criar outras comodidades inerentes a uma realidade que vive, e muito da agilização de procedimentos burocráticos e da diversidade concentrada da oferta. Um alojamento situado numa bela paisagem rural distante duas horas de um hospital e cujas vias de acesso e mobilidade aos bens e serviços prestados são medíocres, inviabiliza uma capaz distribuição. Os corredores turísticos tradicionais merecem uma reflexão sobre como nasceram e foram evoluindo de acordo com conjunturas históricas e variáveis delas decorrentes.

Nos estudos de viabilidade financeira essas variáveis contam, e muito, como se constata amiúde. Os projetos falhados também demonstram essa realidade. A fragilidade com que os operadores e os fornecedores trabalham é concreta: as tendências de consumo e as modas e modos de viajar estão cativos dos comportamentos dos consumidores.

As fidelizações a marcas ainda funcionam, mas cada vez os consumidores são coprodutores e são, também, mais rebeldes, hedonistas e informados. Há destinos turísticos iconograficamente fortes que possuem atrativos de primeira categoria que, porém, demonstram uma envolvente fragilizada precisamente pela falta de plano de ação concertada e colaborativa.

Num recente trabalho de investigação foi construído um quadro sobre a cidade de Tomar onde foram avançadas ideias interessantes e baseadas em trabalho de análise estatística. Reproduzimos essa imagem porquanto se nos afigura como demonstrativa do panorama objetivo descrito naquele estudo:[72]

[72] **Martins** e **Gustavo** (2018), p. 15.

Quadro comparativo de análise de conteúdo das entrevistas por tópicos

TÓPICOS	ASPECTOS CONVERGENTES	ASPECTOS DIVERGENTES
Principais fatores qualificadores e diferenciadores	• Património histórico e cultural como principal fator	-
Caracterização da procura e oferta turística	• Procura apresenta uma taxa de crescimento elevada, centrada no turismo cultural e religioso • Oferta com capacidade insuficiente	• Sazonalidade da procura • Grau de diversificação e estruturação da oferta
Contribuição da atividade para o destino e sensibilização da comunidade local	• Elevada importância da atividade para o concelho	• Nível de sensibilização da comunidade local
Discrepância entre o número de visitantes do Convento de Cristo e outros locais do concelho	• Excursionismo como principal fator causador da disparidade • Criação de uma zona de paragem de autocarros na cidade como medida de combate	-
Aproveitamento e promoção dos recursos turísticos	-	• Nível de aproveitamento dos recursos
Articulação inter e intrassectorial	-	• Eficácia da ligação estabelecida entre os setores público e privado
Importância de um Plano Estratégico de Desenvolvimento Turístico para o concelho	• Importância elevada do desenvolvimento de um plano estratégico ao nível do concelho	-
Obstáculos à definição de uma estratégia comum	• Património histórico e cultural como foco de uma eventual estratégia de longo prazo	• Fase do planeamento turístico em que o sistema turístico se encontra
Aproveitamento do capital humano formado em turismo no IPT	• Elevada capacidade dos estudantes • Subaproveitamento dos recursos	-
Principais iniciativas já desenvolvidas	• Aposta nos eventos de grande dimensão	-
Iniciativas a desenvolver	• Promoção mais frequente e mais eficaz do destino	-
Principais oportunidades de desenvolvimento	• Exploração de mercados com potencial de desenvolvimento	-
Principais obstáculos ao desenvolvimento	• Falta de capacidade financeira por parte da autarquia	-
Futuro do turismo no concelho de Tomar	• Crescimento da oferta e qualificação da procura	-

Figura 35 . Quadro construído com dados provenientes de inquirições em Tomar.
Fonte: estudo de Martins e Gustavo (2018:15).

A turistificação planeada do território comporta procedimentos, atende a fatores sensíveis, gera novas energias. Isso acontece na valorização das paisagens, na criação de novos conteúdos de visitação, na procura de soluções de baixo impacte sobre os recursos mais frágeis, no incentivo à educação ambiental e patrimonial, no fomento da criatividade e expressão componente multifacetada.

Realidade e metáfora são eixos da turistificação. Neste sentido, também poderemos utilizar a metáfora do Corredor, com o sentido etimológico de «via de acesso» para que, no turismo, se possa considerar a sua aplicação a uma eventual passagem adequada a um tipo de utentes e consumidores especiais: viajantes e turistas.

O estabelecimento de um corredor turístico entre regiões poderá contribuir para aumentar a atratividade de ambas? Aumentará as sinergias territoriais? A realidade do projeto "*StayOver- Fátima-Tomar*" é interessante, deste ponto de vista como era referido no portal da Publituris[73]:

> *A campanha "StayOver Fátima-Tomar" lançada no passado mês de maio pela Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo, em parceria com a Turismo do Centro, acaba de anunciar a oferta de experiências aos visitantes que pernoitem nas Unidades de Alojamento Turístico do Médio Tejo.*
>
> *As experiências incluem vários concelhos da região do Médio Tejo, tais como: Abrantes, Alcanena, Constância, Entroncamento, Ferreira do Zêzere, Mação, Ourém, Sardoal, Sertã, Tomar, Torres Novas, Vila de Rei e Vila Nova da Barquinha.*

Neste domínio teórico sob a fluidez de ideias e da construção inovadora sobre os territórios nela baseada há, do nosso ponto de vista, e com base no que citamos, oportunidades para criar e sustentar uma relação estreita e contínua, entre organizações contemplando gerações de consumidores e promovendo experiências de natureza intergeracional.

Algo motivador que ligue o desenvolvimento de uma comunidade com a sua capacidade empreendedora e com o crescimento económico esperado tem, forçosamente, ancoragem na transformação do Conhecimento em Economia, em Negócio. A capacitação das comunidades residentes é cada vez mais uma urgência que, no seio dos problemas sociais, muitos deles negligenciados, tem cabimento.

Por isso projetos como o MovTour e o StayOver são, precisamente, orientados a capacitações e procura de maximização do potencial cultural do território como solução para a exclusão turística de franjas territoriais de destinos turísticos consolidados como Tomar ou Fátima.

No domínio do turismo de massas acontece amiúde que o planeamento incide sobre a maximização de benefícios retirados do uso dos solos e menor atenção a questões

---

[73] No dia 23 de julho de 2019 em **https://www.publituris.pt/2019/07/23/campanha-stayover-fatima-tomar-oferece-experiencias-aos-visitantes** (19.11.2019)

da sustentabilidade ambiental, social e económica. A regeneração das comunidades locais mais marginalizadas porque estão fora dos corredores turísticos mais percorridos com ações como a subsidiação da maternidade, por exemplo, precisa de outras estruturas de apoio concertado.

A economia induzida pelo turismo é uma das soluções eventuais? Sim, pode ser. A educação das comunidades para o turismo é, formal ou informalmente, uma forma concreta de resposta ao turismo de massas que, beneficiando a componente económica não significa o mesmo tipo de benefícios para as sociedades onde a capacidade de carga turística é excedida.

A participação e o compromisso dos residentes criam-se com a sua inclusão nos processos de decisão, nomeadamente, para o uso territorial do turismo e outras atividades económicas. Por outro lado, e como acentuam Martins e Gustavo (2018:7):

> *A concentração da oferta facilita a coordenação e gestão do destino. Contudo, a reduzida diversidade de produtos resulta numa maior vulnerabilidade a alterações no mercado. Por oposição, a diversificação do portefólio pressupõe a oferta de diversos produtos turísticos, permitindo valorizar a experiência turística dos visitantes e atraindo novos mercados. A estratégia de diversificação pode passar pela criação de novos produtos turísticos, desenvolvimento dos produtos já existentes ou criação de novas combinações de diversos produtos.*

Concentração e diversificação poder-se-ão ajustar em certos tipos de destinos e numa mancha territorial partilhada. Os exemplos das Aldeias de Xisto[74] ou de projetos similares em Portugal, na Europa e um pouco por todo o mundo demonstram que a partilha público-privada e a integração do setor social associativo nos processos locais de turistificação é deveras relevante e tem ainda muito futuro face às tendências de consumo «biológico».

Gerir sensibilidade públicas e empresariais significará num município que conta com o seu CMT e com o seu engajamento natural na comunidade intermunicipal a que se associa, liderança política e conhecimento científico e técnico em concertação de interesses e de visões. Como acentua Jafari (2005: 45):

---

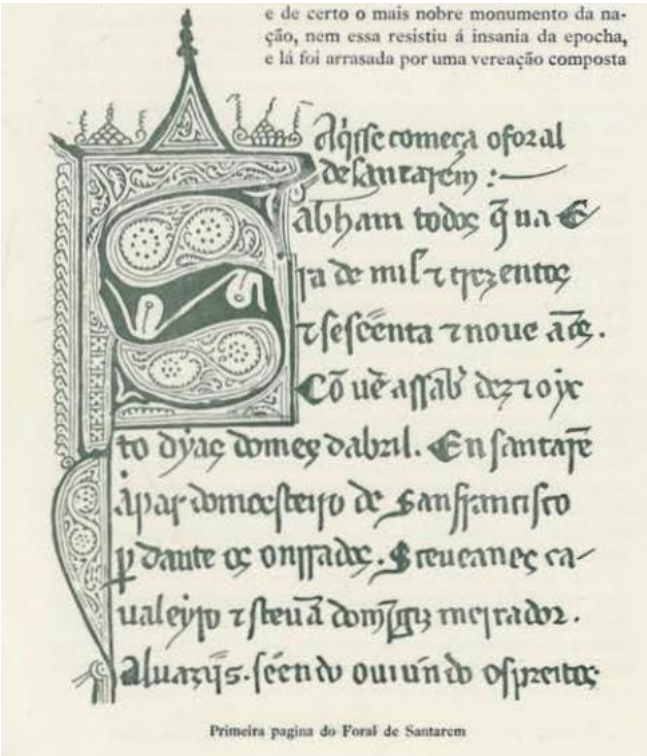
[74] **https://aldeiasdoxisto.pt/category/projetos** (4.11.2019). A refuncionalização do património edificado em xisto demonstra que a valorização patrimonial orientada ao turismo de habitação, ao turismo rural, ao geoturismo, ao agroturismo e outros segmentos similares tem cabimento como medida pública de apoio ao desenvolvimento territorial de base comunitária.

Como otras industrias bien establecidas, el turismo debe también recobrar su propia voz pública; actuar con decisión; prever los acontecimientos (tanto positivos como negativos); formular opciones; tener alternativas a su disposición y demás para poder influir e incluso canalizar los acontecimientos antes deque se produzcan. La industria por sí sola no puede atrontar estas tareas. Para avanzar en esa dirección hay que animar e impulsar a otras voces, fuerzas y actitudes públicas con sólidas raíces. En otras palabras, la técnica prevalente delimitarse a reaccionar ante las crisis no tiene lugar en el futuro que comenzamos a vislumbrar.

Os municípios também podem ser mais empreendedores, não apenas na animação turístico-cultural, onde já detêm experiência comprovada, mas numa dimensão colaborativa com a investigação aplicada. São necessárias mais «vozes» no turismo e, nessa lógica operacional, dar voz, por exemplo a Freguesias e a Uniões de Freguesias, porque são os territórios administrativamente mais próximos dos viajantes faz sentido e poderá ser uma forma inovadora de envolvimento numa problemática que toca todos os cidadãos e organizações.

Se se imaginar a ligação entre o território do Médio Tejo sob a linha estruturante do rio Tejo, eventualmente se poderá considerar um corredor apoiado nessa unidade do rio que, ao captar fluxos de turistas, amplifica a capacidade turística instalada. O lastro da História e da Geologia alimentam os processos de turistificação possíveis. As decisões políticas bem instruídas, também. Por isso, desenhar percursos que, comercializados por agentes preparados para esta vertente da exploração dos recursos endógenos em cada destino turístico gera valor económico é o objetivo.

A animação turística insere-se no contexto do entretenimento e lazer que, por sua vez, fazendo parte do bloco onde a viagem e o alojamento, a segurança e a saúde, a restauração e o acesso a bens e a serviços complementares, modelam cada experiência turística, no seu todo, gerando energia e cultura turísticas. Cada destino expressa a sua energia turística balizado pelas suas possibilidades (o que lhe é permitido fazer) e pelos limites (internos e dependentes do ambiente externo ao mesmo). Nesta relação, a espessura histórica é, em muitos casos um expediente que contribui para criar um destino turístico distintivo. Há um acervo enorme que espera ser redescoberto pelos criadores de conteúdos sustentados pela cultura material e imaterial de um lugar. A literatura e a produção artística são exemplos desse acervo disponível a ser descoberto e ativado turisticamente.


e de certo o mais nobre monumento da nação, nem essa resistiu á insania da epocha, e lá foi arrasada por uma vereação composta

Primeira pagina do Foral de Santarem

Figura 36 . Início do Foral de Santarém. Fonte: *Revista illustrada de arqueologia arte moderna*, p.42. **http://hemerotecadigital.cm-lisboa.pt/Periodicos/ArtePortugueza/N02/N02_master/ArtePortuguesaN02_Fev1895.pdf** (12.5.2018)

Como exercício de turismo criativo e considerando-se a descrição anterior e a associação deste segmento a esta imagem da página de Foral, poder-se-á criar intervenção empresarial, concreta? A resposta é positiva: numa dimensão histórica se, por exemplo, se criar uma ligação de corredores turísticos sob "temática dos forais" animada pelo Turismo do Centro e pelo Turismo da Extremadura de Espanha sob temáticas comuns, poder-se-á estabelecer em modo transfronteiriço com vantagens óbvias? Claro que sim. Essa ideia de corredor temático é estruturante e validada pelo seu interesse óbvio.

Noutra dimensão territorial, o "Mestre Gil", a "Tágide" e o "Palhinhas" são, por natureza histórica regional, com projeção nacional e internacional, os ícones do corredor do Médio Tejo, ligando Sardoal, Constância, Abrantes. Este corredor é uma evidência das possibilidades exploratórias de tipologia "História-Personagens".

Na lógica do que vimos enunciando e evidenciando, uma iniciativa de medida pública com o objetivo da religação cultural de ambos os países ao velho Garbe, território

ocidental do Andaluz (Espanha muçulmana) partilhado historicamente poderá fazer sentido? Achamos que sim. Sustentados nas palavras de Coelho (1972: 37) sabemos que essa geografia, eventualmente turistificável:

> *"(...) abarcou o território ocupado hoje por Portugal e ainda as cidades de Badajoz e Mérida. Como se sabe o vocábulo Garbe ou Algarbe (Algarve) – efeitos da Reconquista que ia encurtando progressivamente o território do Garbe muçulmano – designa ainda hoje a província do extremo sul de Portugal. Quando, neste volume, surgir a palavra Garbe, ela designará, portanto o território do Andaluz Ocidental."*

Serve esta citação para ilustrar-se como existem oportunidades para que o legado natural e cultural, que constitui um património geológico e artístico-artesanal único e distintivo, seja resgatado e utilizado na criação de valor, não comprometendo, nem a rentabilidade de investimentos das empresas e das organizações públicas, nem as relações históricas entre as regiões: antes pelo contrário.

Ganhar escala na Europa e no Mundo requisita este tipo de iniciativas. O Município de Mértola e o Arqueólogo, Cláudio Torres e todas e todos quantos têm vindo a construir o projeto arqueológico local[75], desde a década de 70 do passado século são um inestimável exemplo deste trabalho colaborativo sobre o legado universal da humanidade. Este grupo de profissionais tem feito história na sua abordagem científica que, transferida para a sociedade, gera dinâmicas consequentes.

Nestas dinâmicas, o resgate histórico dos territórios é, na contemporaneidade, um sinal de que a autenticidade mergulha nas raízes mais profundas do que quer significar e é uma via de afirmação dos territórios com futuro assegurado. O *Storytelling* (modo de contar histórias que o turismo utiliza) conjugado com o *Storydoing* (modo de fazer histórias com o objetivo de exercer trabalho colaborativo) pode resultar numa ligação virtuosa?

Recorra-se novamente à História e tente-se elaborar um exercício de valorização de uma componente do turismo como, por exemplo, o Turismo Industrial: se olharmos a herança tecnológica industrial e valorizarmos os produtos que ainda hoje perduram nos cenários para que foram construídos e outros, refuncionalizados, perceberemos, certamente, a riqueza da raridade. Como argumenta Matos (1999:122):

---

[75] **https://www.cm-mertola.pt/site_content/9-institucional/766-patrimonio-arqueologico** (6.3.2018). Como se defende desde a sua criação em 1978, o Campo Arqueológico de Mértola desenvolve investigação científica multidisciplinar nas ciências sociais e humanas (História-Arqueologia-História Local-Património Histórico-Herança artística e cultural-Museologia-Antropologia Física.

*A importância crescente do lazer e da usufruição dos espaços públicos motivam a construção de equipamentos urbanos como os coretos, os quiosques, as fontes, os bancos de jardim, os candeeiros de iluminação ou a estatuária de embelezamento dos espaços públicos. Construídos em ferro fundido, material que a partir de 1830 teve uma utilização mais sistemática na fabricação e ornamentação do mobiliário urbano, estes equipamentos passaram a marcar o espaço das cidades. Mos jardins, que assumiram uma importância crescente na cidade Oitocentista, foram surgindo "***pavilhões de encantamento***" – estufas frias ou quentes, teatros, circos, cafés-concerto, palácios de exposições – construídos em ferro e vidro, materiais que lhes davam uma aparência de intemporalidade. As fontes e candeeiros distribuídos pelas ruas e jardins das cidades eram o complemento da implementação das infraestruturas urbanas.*

Em muitos lugares mais recônditos, este tipo de iniciativas pode funcionar como abertura para o crescimento económico (produz valor mercadológico) e para o desenvolvimento social (reproduz e produz valores, em socialização), utilizando os recursos histórico-geográficos e criando reconstituições e animações turístico-culturais distintivas. É dessa qualidade de singularidade que depende o sucesso de certos produtos turísticos.

Nesta lógica, a explicação que vimos para esta zona tendo Santarém e Beja como lugares demarcados pela civilização muçulmana tem em consideração um corredor turístico-cultural (singular). A Roda do Mouchão e as Tarambolas e Azenhas que fizeram parte da paisagem pré-industrial e industrial agora agregados à paisagem turística- cultural da sub-região do Médio Tejo são testemunhos desse corredor.

Teremos de dar cada vez mais voz a estes e a outros elementos para que uma plena integração no conjunto dos atrativos que oferecemos à fruição dos residentes e dos visitantes seja sinónimo de economia turística qualificada. Uma fruição inovadora é possível de desenhar e operacionalizar? Esse é um desafio relevante e a que os municípios tenta dar resposta, nomeadamente com a visão de atração de investimento privado na cadeia de valor do turismo.

Figura 37 . Roda do rio Nabão montada no Mouchão. **Fonte:** Luís Mota Figueira, 2019

Em termos de construção de imagens que arrastam os testemunhos históricos até às margens da sua utilização, tanto cultural como turística é condição de base manter-se, com a melhor e mais rigorosa autenticidade, a atmosfera de surgimento desses testemunhos: só a Conservação e Restauro poderá assegurar o retardamento da destruição de muitos desses testemunhos.

A construção de réplicas é legítima nesta construção imagética.[76] Entre outros, os pontos 5 a 7 da Carta de Nara são bem explícitos como orientadores da doutrina do ICOM porque alertam para as linhas que demarcam a autenticidade cultural. Assim é argumentado que:

> 5. *A diversidade das culturas e do património no nosso mundo é uma origem insubstituível de riqueza espiritual e intelectual para toda a humanidade. A protecção e a valorização da diversidade cultural e patrimonial no nosso mundo devem ser activamente promovidas como aspectos essenciais do desenvolvimento humano.*

[76] Tradução por **António de Borja Araújo**, Engenheiro Civil, IST, Fevereiro de 2007 em: ICOMOS – *Documento de Nara sobre a Autenticidade (1994)*, disponível em **https://www.culturanorte.pt/fotos/editor2/1994-declaracao_de_nara_sobre_autenticidade-icomos.pdf** (8.3.2018)

6. *A diversidade do património cultural existe no tempo e no espaço, e exige o respeito pelas outras culturas e por todos os aspectos dos seus sistemas de crenças. Nos casos em que os valores culturais parecem estar em conflito, o respeito pela diversidade cultural exige o reconhecimento da legitimidade dos valores culturais de todas as partes.*
7. *Todas as culturas e todas as sociedades estão enraizadas em formas e em meios particulares de expressão tangível e intangível que constituem o seu património, e que devem ser respeitados.*

No caso das materialidades cujas funções são deduzidas a partir de peças originais e/ou de réplicas há apenas um comportamento possível, em rigor: o respeito pelas fontes originais. Estas, ao serem inventariadas e classificadas exigem estudo e, portanto, uma forma ativa de proteção contra ataques antrópicos ou degradação natural.

Nesta lógica, as Artes e Ofícios são parte muito interessante do que em sede de MovTour se defende, ou seja, "*Turismo e Cultura para e com a Sociedade*". Neste compromisso académico se posiciona, igualmente, o desvelo em manter tradições como a da construção da roda hidráulica de legado árabe? Esse é um objetivo claro: a prática turística pode significar respeito pela autenticidade? Num contexto de turismo cultural há essa possibilidade: porém o turismo de massas é ameaça permanente à integridade dos bens culturais e naturais.

Do mesmo modo e do lado das imaterialidades há que preservar, por exemplo, as questões rituais das Artes da Guerra que, cruzadas com as anteriormente referidas Artes e Ofícios, nos trazem à luz do nosso tempo evocações das letras com a poesia e a literatura de costumes e religiosa ou os trajes e, por isso, as cores e associadas a elas, os cheiros, a culinária, o receber e o estar, etc. Estudos comparativos que unam o "saber de Mértola"[77] e o "saber de Tomar"[78] sobre o mundo árabe é um bom motivo para a criação de redes municipais tal como já acontece com a Rede de Judiarias.

Nesta circunstância de construção de conetividades territoriais, o Corredor Judaico de Portugal, poderá considerar-se como um produto que, em linha com outros corredores,

[77] E o seu papel na divulgação do mundo árabe alentejano e o pioneirismo do Arqueólogo Cláudio Torres e sua Equipa, apoiados pelo Município de Mértola como se referiu.

[78] E a vasta produção que desde o século XIX com muitos autores e cujo ambiente escolar a todos os níveis com especial referência ao ensino superior politécnico tem significado no carrear de contributos para este saber. Nesta linha a internacionalização e as universidades bem como as trocas institucionais entre autarquias e academias, empresas e movimentos associativos completam um quadro rico de experiências e resultados que constituem um acervo em constante acrescentamento.

agregará valor ao destino turístico Portugal? Os dados conhecidos autorizam a resposta adequada a esta questão.[79]

PORTAES E «MOINHÓLAS» DE CASTELO DE VIDE

Os velhos bairros de Castelo de Vide, com as suas ruas tortuosas e ingremes, vielas estreitas dispostas em escadarias, possuem a mais completa *coleção* de portaes antigos que eu conheço. Aparecem uns ogivados, outros rendilhados, quasi todos com as pilastras ou capiteis esculpidos, muitos com emblemas curiosos ou figuras heraldicas nas suas grossas vergas de granito, sobresaindo na alvura das paredes escaioladas, fazendo conservar a parte dessa linda vila um aspecto medieval, que me recorda, longe dali e embora com outras caracteristicas, o burgo de Castelo Rodrigo, as antigas ruas de Freixo, ou essa praça de Aguiar da Beira que nos transporta em pleno seculo XV.

O alemtejano, tão cuidadoso em caiar as paredes das suas casas — e rara é a semana em que não procêda a tal operação —, respeitou, na sua maioria, o tom acinzentado das cantarias dos velhos portaes.

Divisam-se ali, n'uma grande sucessão e variedade de estilos, as influencias que no rustico canteiro produziram os modelos usados então, e ainda a fantasia de alguns artistas que foram modificar de modos caprichosos e extravagantes as fórmas severas do seu tempo.

Possivel é que o canteiro que esculpiu a cinzel, talvez as suas iniciaes, n'um portal da rua da Fonte, tivesse descoberto algures, e copiado, uma d'essas pedras entalhadas com simples linhas paralelas ou quebradas que foram lavradas há alguns milhares de anos pelos habitantes preistoricos da região.

Noutro portal, a curvatura ondeante das linhas e os arabescos dos capiteis, denotam que o artista viu, de certo, os restos de um monumento arabe e nele se inspirou.

Ao lado de porticos de caracter puramente gótico encontram-se outros de arcaria simples, cuja estructura é essencialmente romana. A visinhança das ruinas de Medobriga — a Aramênha dos tempos modernos — influenciou, sem duvida, o lavrante de pedras da região, que foi ali buscar, a par dos modelos para as suas obras, os inumeros blócos de pedra lavrada que aproveitou para os portaes, janelas, beiraes e outras construções.

Os destroços da velha cidade dos «plumbiarios» foram, de resto, uma fonte inexgotavel de cantarias apare-

FIG. 1 — RUA VELHA EM DEGRÁUS, CHAMADA DO MESTRE JOÃO

[73]

Figura 38 . Artigo de Luis Keil de 1918 sobre Castelo de Vide.
Fonte: http://hemerotecadigital.cm-lisboa.pt/Periodicos/TerraPortuguesa/1918/N29-30/N29-30_master/TerraPortuguesaN29-30_Dez1918-Jan1919.PDF (3.5.2019)

[79] Ver em **http://www.redejudiariasportugal.com/sefarad/images/JN-DN.pdf** (21.12.2019) a fundamentação da Rede de Judiarias de Portugal, projeto que, com algumas dificuldades, mas com uma estratégia turisticamente empenhada, tem posicionamento no contexto turístico nacional e visa a internacionalização do acervo judaico em solo português.

A exploração de documentação de arquivo e a sua integração nos conteúdos a comercializar quando inseridos em experiências turísticas marcantes é uma forma de afirmar os valores distintivos dos destinos turísticos: eles são únicos, genuínos, inimitáveis. Esta abordagem não tem limites porque os turistas procuram as «novidades» que, em cada destino, lhes suscitam curiosidade e vontade de conhecer melhor. Conhecer melhor significa, neste negócio, adquirir entradas para, por exemplo, assistir a um torneio de combate militar.

Figura 39 . Torneio entre Templários e Árabes numa reconstituição histórica no âmbito do desenvolvimento do trabalho experimental do Mestrando Ernesto Damião resultando de uma parceria entre o IPT, a ADIRN e a DGPC- Convento de Cristo, onde decorreu o evento. **Fonte:** Luís Mota Figueira (2015)

Na utilização de recursos endógenos e sua transformação em atrativos turístico, cada desafio coloca problemas específicos. Assim esta estratégia geral quando orientada para a competitividade territorial baseada nos atrativos culturais pode ser replicada em qualquer contexto municipal. Criar esquemas racionais de replicação significa gerar economia no domínio da componente de investigação aplicada, quanto a métodos de trabalho.

A competitividade territorial exige iniciativas integradas e agregadoras de valorização económica proporcionada pela exploração turística: a mercantilização do território e atrativos é incontornável. A integração de sistemas digitalizados de suporte a narrativas e demonstrações dramatizadas por atores e orientadas aos diversos públicos é um domínio que importa dinamizar ainda mais. Mas, numa

continuidade necessária a colaboração entre a Academia e Parceiros é crítica. Como também referiu Jafari (2005:51):

> *Lo que es actualmente tan sólo una opción —ampliar vertical y horizontalmente la base científica del turismo— se convertirá en la obligación para el profesorado de turismo de utilizar con regularidad el cuerpo teórico existente y contribuir de forma productiva a su crecimiento. Esta es una expectativa que rige ya en todos los campos científicos establecidos y el turismo no ha de ser excepción. La regla fáctica actual de «publica o revienta» tendrá aún mayor exigência normativa para la retención, promoción del profesorado y la provisión de cátedras. Algunas universidades han dotado ya cátedras de turismo y hospitalidad. El desarrollo dela ciencia y el futuro crecimiento de la industria aumentarán la creación de nuevas cátedras en muchos países, desarrollados o en desarrollo. Como en el pasado, algunas de las nuevas cátedras serán creadas con ayuda de diversos sectores de la industria.*

Esta visão prospetiva estava certa. De facto, a integração das empresas e dos municípios na discussão e valorização das formações em turismo têm contribuído para uma maior clarificação sobre a oferta formativa, nomeadamente de ensino superior regular e de formação pós-graduada e as dissertações, projetos e estágios, ao nível do ensino superior politécnico (como se demonstra no Anexo a este texto) provam esta interação criativa e construída colaborativamente.

Em termos promocionais, ampliar a qualidade dos conteúdos num destino partilhado sob promoção de uma ERT, é um desafio difícil, porque implica concertação permanente entre os municípios aderentes. À visão tradicionalista da junção administrativa dos diversos municípios para se criar uma dimensão administrativa, mais potente na afirmação territorial, supõe-se, há que contrapor a visão do território funcional de uma CIM, aberta, colaborativa, interveniente.

A promoção conjunta de uma entidade territorial unida na sua diversidade e, portanto, com «identidade em construção» vívida, sobrepõe-se ao mero conjunto territorial de uma «identidade construída». A espessura histórica do país permite realizar-se uma arqueologia de história natural e cultural. Há um leque alargado de possibilidades para que a Criatividade se possa manifestar não apenas na promoção técnica municipal, mas num leque de participação bem mais alargado.

Mesmo correndo-se o risco de utopia, o certo é que as reconstituições históricas não têm necessariamente de se fixar apenas no período medieval e nas feiras medievais. Aliás, a sua diversificação tanto temática quanto cronológica pode constituir uma forma de programação de eventos inclusivos (população local -profissionais-promotores-turistas-excursionistas) com produção de valor direto e indireto que reforçará as economias locais e regionais. Em 2018 a ERTC[80] referia sobre a Festa Templária de Tomar, o seguinte:

> *A Festa Templária é um evento anual que se traduz na reconstituição histórica da Época Medieval, em que a cidade foi sede espiritual da Ordem dos Templários.*
>
> *São os templários os responsáveis pela edificação e pelo crescimento da hoje chamada Cidade Templária, deixando marcas como o Convento de Cristo, reconhecido pela UNESCO como Património da Humanidade. Mais do que uma "Feira Medieval", é uma viagem no tempo!*

A rentabilização turística do património serve duas atribuições constitucionais dos municípios: a que se relaciona com o uso dos solos e está sob escrutínio do PNOT-Plano Nacional de Ordenamento do Território e a que se relaciona com a proteção do património.

Nesta dimensão patrimonial o escrutínio do ICNF - Instituto Nacional de Conservação da Natureza e Florestas e da DGPC – Direção Geral do Património Cultural, fecham o espaço de enquadramento de quaisquer intervenções de valorização e de criação de novos atrativos por via do processo de turistificação. Nesta lógica, a turistificação é aliada da didática da história, da geografia, da matemática e de outros domínios do conhecimento e ensino. Da economia, também.

---

[80] Em **https://www.centerofportugal.com/pt/event/festa-templaria-em-tomar** (12.11.2018). A utilização da espessura histórica é patente no apelo aos promitentes consumidores deste segmento que se poderá considerar como Turismo Militar e de que o IPT tem tradição em investigação e formação politécnica, em parceria com esta entidade regional de turismo, com o município local e com a Associação de Turismo Militar Português (em **https://www.turismomilitar.pt** -10.6.2019).

Figura 40 . Caravela Quinhentista (faz-nos evocar o Poeta, António Gedeão, e o poema, Pedra Filosofal escrito em 1956) atracada na doca de Vila do Conde. Caso notável de reconstituição das Artes e Ofícios navais, aquando da Expo 98. **Fonte:** Cecília Baptista (2016)

A existência de mecanismos orientados à difusão da informação é condição a considerar na otimização da gestão turística dos recursos e dos atrativos. Por exemplo, a experiência de visita a uma embarcação histórica construída como réplica tem um efeito duradouro: memorizamos essa experiência e compreendemos melhor o nosso

papel individual no uso e na salvaguarda do património. Ao adquirimos um bilhete de acesso também contribuímos para o objetivo da conservação e restauro de legados que nos fazem falta na nossa vida presente: são referências identitárias únicas.

Nas dinâmicas de participação, cada Município tem espaço e oportunidade de manifestar a sua capacidade e razão de ser. Inventariar Problemas e procurar Soluções tanto no domínio das práticas turísticas como no contexto territorial e social que se lhes associam é um Objetivo claro a considerar-se? Cremos que sim.[81]

A conjugação entre a paisagem natural e as paisagens culturais geradas pela obra humana realiza um todo que modela cada um dos 308 destinos municipais. As populações locais, os residentes permanentes fazem parte dos grupos de pressão que resistem às formas de turismo predador e menos amigo dos territórios. São aliados naturais das estratégias municipais de turismo. São informantes e colaboradores decisivos no planeamento turístico.

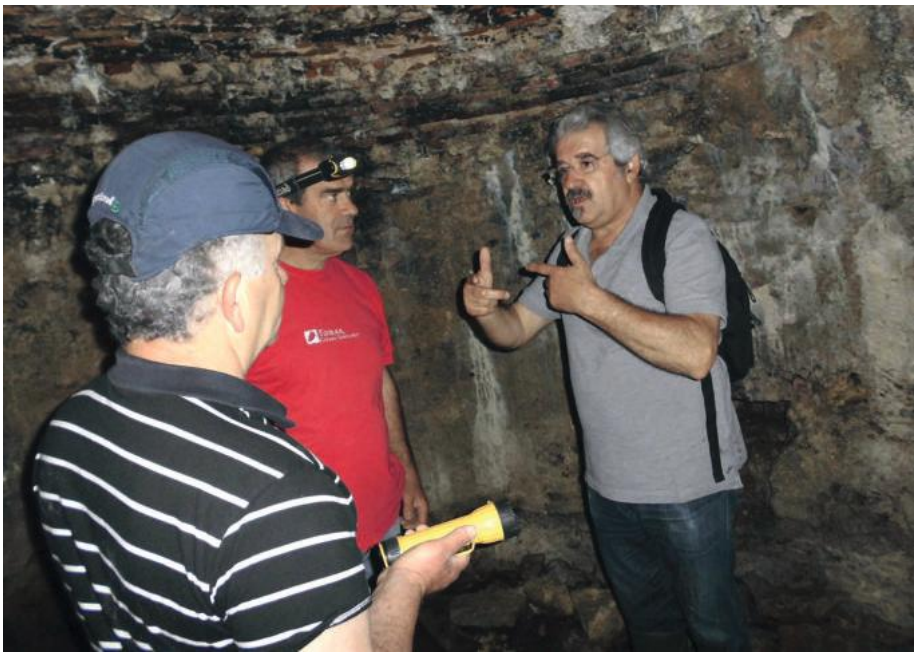


Figura 41 . No interior de uma nascente que abasteceu até aos anos 80 do passado século o Convento de Cristo, através do Aqueduto do Convento de Cristo de Tomar, vulgo Aqueduto dos Pegões no trabalho de campo que viria a dar origem à publicação "Ciraqua" anteriormente referenciada, com apoio local do Eng.º Ambiental, José Maroco e do Residente, Sr. Carlos Silva, inexcedíveis no apoio logístico, ambiental e, para além disso, como informantes sobre fontes documentais e «estórias» geradas na comunidade local. **Fonte:** João Pires (2014)

[81] **Santos** (2012) no seu estudo sobre as cidades criativas, *"As cidades criativas como modelo dinamizador do destino turístico",* demonstra as virtualidades que as lideranças municipais determinam nesta dimensão da criatividade e consequente produção de iniciativa municipal.

Esta imagem de trabalho de campo, espelha uma parte do universo de possibilidades e de limites que, considerando-se a perspetiva funcional neste complexo de promotores institucionais e das suas ligações virtuosas com o tecido empresarial privado, se poderão considerar. A criação de cultura turística nos territórios significa "irrigá-los" de vida pelas dinâmicas sociais consequentes.

Os participantes neste tipo de iniciativas (especialmente estudantes e investigadores) podem tirar partido dos processos e das formas de resolução de problemas na transformação de recursos em atrativos e compreender como cada equipamento e seus recursos humanos se cruzam na produção de valor para os territórios. Assim, aprender turismo pode significar benefícios para os residentes? Sem dúvida: os contactos destes com os visitantes enriquecem as trocas culturais e económicas.

Neste contexto, com condições de compromisso e de partilha entre os Atores territoriais sob uma visão autárquica, desencadeiam-se ações creditando a missão e, nela, a prática dos valores do Poder Local[82]. Associados à política de gestão autárquica dos recursos turístico-culturais estes cruzamentos virtuosos originam, por sua vez, rotinas institucionais de colaboração que ultrapassam os protocolos estereotipados e vão muito além daqueles.

Neste sentido restrito, cada município poder-se-á compreender, por isso mesmo e para os profissionais do setor turístico, como um sistema turístico local (municipal) associado aos restantes? Sim. Parece possível desenhar-se e acreditar-se na vantagem desse cenário porque, em termos prospetivos, a colaboração institucional passa por ser uma das tais rotinas desejadas.

Sem uma concertação a um objeto concreto (foco no turismo) é difícil concertar estratégias partilháveis. O papel do CMT no aconselhamento à mesma assembleia, se tomado em consideração poderá contribuir para a melhoria contínua das decisões nesta matéria.

Os ativos humanos envolvidos na responsabilidade de produção de conteúdos que sejam relevantes para a discussão da política municipal com um entendimento transversal sobre a mesma podem suscitar formas de organização que valorizam as medidas de política municipal do turismo. Há, portanto, razão para consideramos viável a existência de um Sistema Turístico Municipal? Sem dúvida.

---

[82] **https://www.jn.pt/infos//autarquicas2017infos/guia/poderlocal3.html** (17.6.2019)

O turismo, como sistema vive, essencialmente de quatro vetores: a Procura, a Oferta, a Geografia, os Operadores.

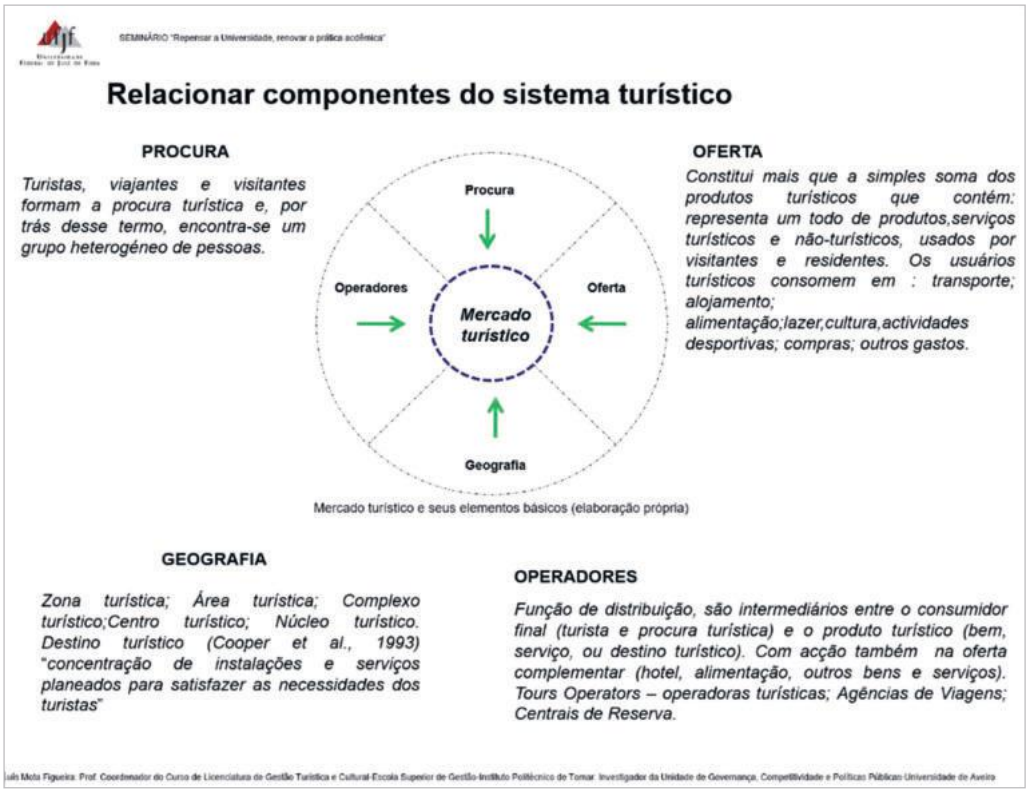


Figura 42 . Diapositivo utilizado em 2011 numa sessão sobre o Sistema Turístico em aula no curso de Turismo da Universidade Federal de Juiz de Fora. **Fonte:** Diapositivo do autor (2011)

Na conjuntura atual, a digitalização, ao aproximar pessoas, territórios e organizações, também contribui para que cada sistema funcional associado a uma determinada atividade económica, seja beneficiado pela eficácia das tecnologias de informação e comunicação. No Sistema Turístico Municipal haveria espaço para, por sua vez, se proceder à criação de um Sistema Turístico Intermunicipal? Esse parece ser o grande desafio. Em parte, tem havido resposta de algumas comunidades intermunicipais.

Neste espaço poder-se-ia organizar e desenvolver trabalho municipal devidamente inserido numa estratégia partilhada em termos de territorialidade regional distintiva das demais? Sem dúvida também, até pelo que isso significaria na prestação inovadora de serviço público. A replicação de processos de exploração é possível. O carro de cavalos que trabalha em Belém tem uma ligação relevante aos processos de visitação da Golegã, "Capital do Cavalo".

Figura 43 . Transporte turístico em Carro de Cavalos no Circuito Local de visita que sai do largo em frente ao Mosteiro dos Jerónimos de Lisboa, desenvolve-se segundo um traçado urbano no eixo Belém-Junqueira-Belém e se integra no sistema turístico citadino da cidade.
Fonte: Luis Mota Figueira (2008)

Nas ações empreendedoras desta atividade económica, o cruzamento de diversas modalidades de transporte, bem como de diversos segmentos de procura e de oferta turística, desde o turismo cultural, religioso, gastronómico, literário, etc., criam, em plena digitalização da sociedade, espaços de convivialidade que, sendo escassos, são, porventura, ainda mais atrativos.

A procura da rusticidade de uma experiência de visitação utilizando um carro de cavalos para um circuito local de exploração da cultura citadina, ou a procura de uma antiga taberna e seu ambiente, fazem parte desta atmosfera de rusticidade, em contraponto à atmosfera de vanguarda tecnológica. São mitos urbanos e rurais que atraem os locais, mas, por razões óbvias deliciam muitos estrangeiros.[83]

---

[83] **Rui Manuel Fonseca dos Santos Domingues**, licenciado em Gestão Turística e Cultural, pelo IPT, em 2013 defendeu a tese de mestrado em Qualidade e Segurança Alimentar na Restauração, na Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril com o título "*Qualidade Percebida pelos Clientes de um Restaurante Tradicional Estudo de Caso: Casa das Enguias"* e argumenta a p.9 que "*O restaurante "Casa das Enguias" teve a sua origem numa pequena tasca que abriu ao público em 1965 pela mão dos seus atuais proprietários Manuel Cêpo e Maria Luísa Cêpo. Com o decorrer dos anos e nos primórdios da década de setenta transformou – se numa adega típica que começou a servir enguias, pelo facto de, constituírem um prato económico e serem de fácil aquisição, pois eram pescadas nas proximidades."* Este é um típico caso de qualificação de um recurso humano do município de Torres Novas que modificou uma tasca e aumentou a sua qualidade transformando-a numa tasca de charme, ou seja, num restaurante. O espírito de autenticidade mantém-se, como poderemos testemunhar. Disponível em **https://core.ac.uk/download/pdf/62690365.pdf** (14.5.2019)

Por isso, face à procura de tascas de bairro pelos participantes da "*Web Summit*" que presenciámos por exemplo, no Bairro de Alcântara em 2018, prova-se essa necessidade humana de contacto mais «analógico» que, diremos, é incontornável. Nesta lógica de Procura, o afago do passado é extremamente importante em contraponto à carícia tecnológica do presente? Essa parece-nos ser uma constância humana.

Nesta lógica que apela à presença de, pelo menos, dois seres humanos representando os visitantes e os visitados, para que se consume o ato turístico, a incontornabilidade de fatores fixos construindo a verdadeira experiência turística é notória. Assim, em função de uma realidade sistémica os atributos de um lugar-destino (bairro-lugar-cidade-região-país) e a sua partilha e comunicação aos atores do sistema e, consequentemente as energias criadas e consumidas nesse ato, são o suporte e razão de ser da turistificação no seu sentido mais básico.

Vejamos, neste mesmo sentido, uma aplicação prática desta teoria: os sistemas turísticos municipais, existentes nas práticas dos pelouros de turismo, agregando-se num sistema que os valorizaria e os potenciaria ganhariam outra escala, outra capacidade, outra notoriedade e operacionalidade concreta seriam mais eficientes, portadores de maior eficácia e, acima de tudo, tornar-se-iam mais económicos?

Acreditamos que sim. Os exemplos existentes tal como, o caso da Rota do Românico e da Rota do Fresco e o seu papel na atratividade turística, são exemplo durável, merecem reflexão e, sem quaisquer dúvidas, proporcionam replicação. O trabalho de criação de conteúdos, em ambos os casos, é notável, até pelo impacte social e económico, subjacente ao contributo técnico e científico inerente àquelas práticas turísticas de roteirização tematicamente dedicada e de impulso político municipal.

Deste modo, agindo-se num cenário hipotético, mas com potencial para sustentar uma ação concertada entre todos os municípios da comunidade intermunicipal (considerando-se, todavia, os que já existem em alguns pontos do país e com sucesso assinalável) haveria maior capacidade de reivindicação junto do Estado central e desconcentrado.

9. Intermunicipalidade e turismo

O facto de se agregarem recursos e atrativos num plano de promoção conjunto municipal nem sempre assegura operações turísticas e criação de valor económico decorrentes daquela agregação. Os CMT como grupos especializados de cada município, em articulação intermunicipal formam uma base propícia para propostas de criação de produtos de turismo compostos para mercados selecionados. A articulação institucional é a chave da promoção. Em maio de 2018, por exemplo esta articulação aconteceu através de um evento[84] no caso dedicado ao Alentejo.

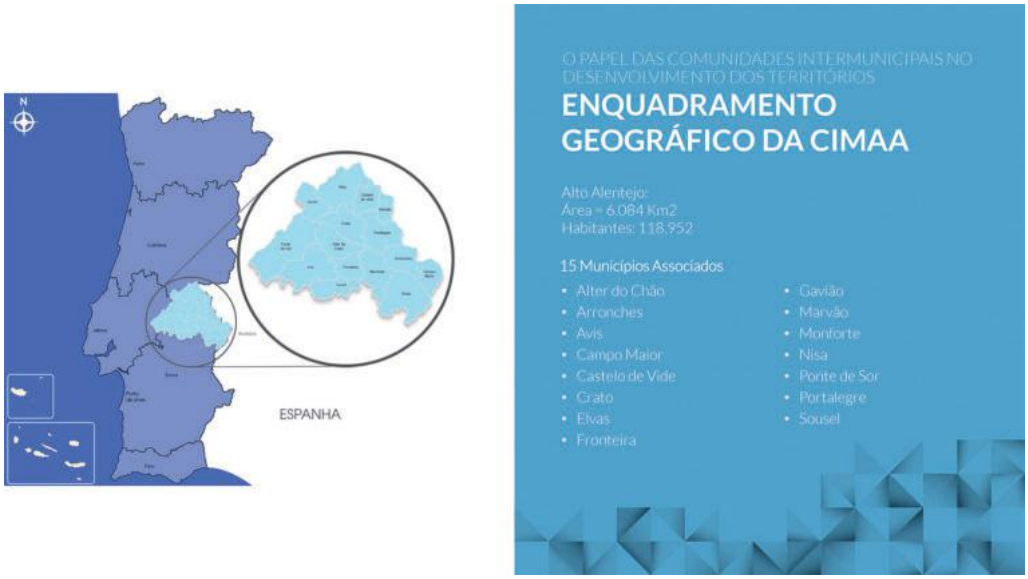


Figura 44 . Diapositivo nº 3 do "WORKSHOP TÉCNICO Monitorização de Rotas Âncora" Auditório da Escola de Hotelaria e Turismo de Setúbal | 15 de maio", que apresenta o enquadramento do processo de roteirização em apresentação pública. **Fonte: https://business.turismodeportugal.pt/SiteCollectionDocuments/portuguese-trails/portuguese-trails-ancora-AFN.pdf**

Numa dimensão interterritorial, as interações entre municípios e suas comunidades intermunicipais são suportes de muitas atividades produtivas tanto diretas como indiretas. Neste propósito, a abertura às empresas é requisito fundacional. A criação de mais cultura turística, também. Como nos lembra, Crespi (1997:95):

[84] Disponível em "WORKSHOP TÉCNICO Monitorização de Rotas Âncora Auditório da Escola de Hotelaria e Turismo de Setúbal | 15 de maio" **https://business.turismodeportugal.pt/SiteCollectionDocuments/portuguese-trails/portuguese-trails-ancora-AFN.pdf** (11.10.2019)

O modo mais correcto de considerar a cultura parece ser o de a encarar como um conjunto de possibilidades ou de recursos, derivados da experiência individual e colectiva, que, caso a caso, são actualizadas em diferentes formas pelo agir concreto, e que são verificadas nas situações particulares, sem que se possa estabelecer princípios gerais sobre a efectiva utilização de tais possibilidades.

Neste sentido da criação de cultura turística partilhável entre as diversas organizações públicas e privadas, o empoderamento das pessoas-alvo destas ações desde os estudantes e professores, passando pelos empresários e pelos residentes e tendo como governança a componente decisiva da administração públicas e seus órgãos operando nos territórios, torna-se num universo onde os papéis de cada setor são articuláveis e a minimização de conflitos é possível? Entre este desejo e a realidade, a construção de pontes de diálogo e relações estáveis, tornam-se objetivos alcançáveis.

Figura 45 . Vista do lado Sul sobre o Castelo e Paços do Conde de Ourém. A criação de um sistema turístico vigoroso melhoraria, certamente, o enquadramento paisagístico de alguns monumentos-âncora da espessura histórica nacional. **Fonte:** Luis Mota Figueira (2012)

Para concretizar esses objetivos, a captação de investimento público e o fomento do investimento privado em turismo concita dinâmicas permanentes de concertação entre interesses públicos e interesses privados é central. A arbitragem das autarquias é, nitidamente, potenciada pelos limites que o ordenamento jurídico nacional determina, mas, igualmente, pela visão criativa dos autarcas também nesta ação, o papel do CMT poderá tornar-se rentável e decisivo.

A criação de valor nos territórios municipais tem muito que ver com a personalidade dos seus líderes e com a forma como exercem a criatividade política segundo os

objetivos programáticos que defendem. A concertação é uma atividade quotidiana dos eleitos locais e depende das personalidades em confronto e considerando as dificuldades e interesses das mesmas.

Por outro lado, com este tipo de atuação concertada, adquirir-se-iam maiores garantias para interações público-privado na ligação dos interesses turísticos públicos com os interesses turísticos privados, mas, em grande medida, com vantagens para reinvestimento produtivo e para as economias locais e regionais. A criação de emprego é, sem dúvida, o eixo mais significativo de sucesso da governação autárquica.

Em termos conceituais entendemos que em governança adequada e equilibrada, a procura de formas sistémicas de governo municipal, exigindo a intervenção de todos os Atores territoriais com interesses no território autárquico, obrigaria a concertação estratégica pese embora as naturais convergências e discordâncias entre os atores políticos e profissionais. Em termos municipais e como constância municipal observemos o que argumenta Capela (2005:55) para o período histórico até século XVIII:

> *Pela sua natureza, o poder e a organização municipal, em especial nos municípios de assentamento urbano, estabelece uma absoluta separação entre o espaço urbano e o seu território rural do termo concelhio. A vila é o território das elites sociais e políticas e dos privilegiados desta ordem social e espacial municipal; o termo e as aldeias é o território dos devassos, dos colonos. (...) Daí decorre de um modo geral a dificuldade dos municípios levar e afirmar o seu poder e jurisdição nas aldeias.*

Ao afirmar-se que esta tradição centro-periferia no domínio do comportamento dos atores e decisores municipais ainda mantém réstias desta tradição no nosso tempo, pese embora as exceções que se crê serem em maior número, esta constante está presente e existem modos modernos que a tentam contrariar. Por isso, aliás, as Comunidades Intermunicipais pela sua natureza fundacional respondem, concertadamente, a muitas questões de articulação de competências municipais com o objetivo de aproximar centros e periferias.

Esse papel institucional é fundamental numa sociedade cada vez mais plural e exigente da função da administração pública local, desconcentrada e do poder central. Mas, como o estudo de Anico (2013: 51) demonstrava:

Pese embora a consciência individual dos autarcas verifica-se também, por parte da CIMT, a incapacidade de desenvolvimento de uma visão estratégica comum para a região onde se insere. O planeamento estratégico ainda é desenvolvido apenas porque se trata de uma exigência para aceder aos fundos comunitários, não sendo posteriormente seguido. Não são tidas em conta as reais necessidades da região como um todo. Sem um planeamento estratégico, que tenha em conta as forças e fraquezas da região, será impossível promover o desenvolvimento regional e gerir eficazmente os recursos disponíveis. Os projetos desenvolvidos na CIMT são ainda, na sua maioria projetos de cariz municipal. Para se promover o desenvolvimento regional é necessário que sejam desenvolvidos projetos que tenham em conta a região como um todo, averiguando a melhor maneira de otimizar os recursos disponíveis e criar valor para a região.

Se se considerar que esta constatação datada de 2013 estará hoje mais esbatida é importante referir-se que a dificuldade de ligação intermunicipal continua na agenda de intervenção colaborativa que urge instalar. A concertação estratégica em turismo tem de atender a múltiplos campos de atividade: direta e indiretamente o turismo necessita de convergências para se aliar ao desenvolvimento territorial de base comunitária.

A conjugação de interesses institucionais, entre o Pelouro do Turismo representando a Câmara Municipal e a sua Assembleia Municipal com os interesses dos Atores de diversas organizações públicas e privadas em prol do tema "turismo municipal" beneficia o sistema turístico local e regional. Todavia, em sentido geral, o país regista a necessidade de mais cultura turística. Legitimar a atividade implica partilhas políticas.

Esta é, a nosso ver, a base de legitimação política de qualquer Conselho Municipal de Turismo – CMT, quando enquadrado com a Comunidade Intermunicipal - CIM em que se integra. Qualquer sistema vive da tendência constante para o equilíbrio. No Turismo esta realidade é ponto critico do trabalho de todos os seus Agentes, sem exclusão possível de qualquer um deles. Atingir uma elevada taxa de satisfação do turista implica concertação estratégica (Foster, 1992).

O turismo concita interesses convergentes na atividade e, eventualmente divergentes em termos estratégicos: é uma atividade que exige, politicamente, concertação permanente? Não duvidamos dessa necessidade operacional. Mas, atendendo-se também ao que refere a experiência de Nico (2013: 151) outras dificuldades se

fizeram sentir e que, entretanto, se foram ultrapassando, marcaram o trabalho daquela investigadora porque argumentava, então que:

> *Para promover o desenvolvimento regional é essencial uma liderança proactiva que consiga envolver todos os atores com interesse na região, de modo a que em conjunto possam desenvolver uma estratégia comum com vista ao desenvolvimento da região. É necessário envolver, nomeadamente, o ensino superior, representantes do setor empresarial, representantes de organizações não-governamentais, entre outros. Só assim será possível mobilizar o potencial endógeno das regiões e promover o desenvolvimento regional. A questão da governança verifica-se também fundamental para o desenvolvimento da competitividade, especialmente em contextos económicos imprevisíveis, que implicam muitas vezes mudanças bruscas e que requerem o esforço de múltiplos atores. É também muito importante que sejam desenvolvidos mecanismos que promovam a participação cívica.*

O CMT, como órgão de iniciativa municipal, como grupo de Conselheiros e Conselheiras enquadrados no espírito de natureza política de cada Executivo municipal, no âmbito do seu desempenho consultivo e de apoio deliberativo poderá encontrar formas de colaboração com o meio municipal, composto pelos diferentes Partidos políticos e, nomeadamente, com o pelouro onde se integra o Turismo.

Nos domínios da coordenação, do incentivo, da avaliação de investimentos externos a captar para o território municipal e, bem assim, na dimensão promocional dos recursos endógenos e dos atrativos turísticos esta é uma questão crítica muito relevante. O contributo das personalidades implicadas no processo, reforçará o papel do Município no seio da sua Comunidade Intermunicipal e, indiretamente, esta associação autárquica.

Estudos atuais criam cenários de futuro demonstrativos de um cada vez maior poder do consumidor na formulação produtiva em muitos campos de atividade industrial. Na indústria do turismo esse traçado desembocará nessa inevitabilidade negocial: as tendências de viagem e de compra determinam o sucesso produtivo. Esta regra capitalista tem permanecido imutável.

Numa perspetiva de procura o que anima os viajantes, desde sempre, referencia-se com, entre outros, de pelo menos, 7 aspetos: o preço, a acessibilidade, a imagem e atrativos expectáveis, a singularidade, a segurança e fatores políticos, poluição, cultura local (Foster, 1992), (Cunha, 2020).

Portugal tem vindo a adquirir maior notoriedade internacional, por via do turismo e seu crescimento continuado. Manter a notoriedade e aumentá-la implica trabalho de qualificação dos recursos humanos, dos destinos turísticos e, naturalmente, das organizações da sociedade e das empresas que idealizam, desenham, produzem, comercializam e avaliam os bens e s serviços disponibilizados ao mercado.

O precedente da investigação aplicada tem importância neste processo de notabilização. Os projetos académicos são bases de partida necessárias e oportunas. É da sincronia entre Academia-Empresas-Administração Pública que se gera valor. Como apresentava Lyotard (1989:99) no que compete à Academia no novo tempo de difusão cultural:

> *A transmissão de saberes já não surge destinada a formar uma* ***elite*** *capaz de guiar a nação na sua emancipação, antes fornece ao sistema, os jogadores capazes de assegurar convenientemente o seu papel nos lugares pragmáticos de que as instituições necessitam.*

Como se observa na figura seguinte, apresenta-se uma proposta de hipóteses de governação para a promoção turística municipal. A articulação não é isenta de riscos, conflitos, soluções, em suma, de vivências transdisciplinares por vezes muito intensas. Porém, é necessária e incontornável num sistema turístico mundial em que conetividade e informação em tempo útil e disponibilizada em fluxo contínuo são a regra a que atender no marketing turístico.

Assembleia Municipal
Câmara Municipal - Presidência e restantes eleitos
Pelouros - Execução do Programa de Governo Municipal
Interação do Município na Comunidade Intermunicipal

Programa de Governo Municipal - **Pelouros**

Execução do Programa de Governo Municipal - **Pelouro do Turismo**

Pelouro do Turismo - **Medidas de Política**

Medidas de Política - **Conselho Municipal de Turismo**

Conselho Municipal de Turismo - ***Dossiês Autárquicos Turísticos Abertos*** DATA

Dossiês Autárquicos Turísticos Abertos DATA - **Sistema Turístico Municipal**

Sistema Turístico Municipal - **Estudos sobre a Procura**
(Quem nos Visita? Porque nos Visita? Como se desloca para a Visita? Que motivações para a Visita?)

Sistema Turístico Municipal - **Avaliação da Oferta**
(O que oferecemos? Como oferecemos? Que distinção dos outros municípios? Que oferta partilhada?)

Sistema Turístico Municipal - **Mapeamento / Geografia de Atrativos**
(Onde estão os atrativos? Que sinalética? Que condições de visita e estada? Que valores?)

Sistema Turístico Municipal - **Ficheiro atualizado sobre os Operadores**
(Quantos são? Onde estão? Que fazem? Que referências? Que qualificação?)

Conselho Municipal de Turismo
CONTRIBUTOS - obtidos pela dinâmica do CMT e pelo Sistema Turístico Municipal - TRANSFERÊNCIA
Para o Território (Município, Comunidade Intermunicipal, Região, País)
Para as Pessoas (Residentes e Visitantes)
Para as Organizações (Públicas e Privadas)

Figura 46 . Matriz organizacional proposta numa visão *botoom-up* sobre o papel do CMT na estrutura de criação de valor associados às políticas públicas municipais para o turismo. **Fonte:** (elaboração própria)

O marketing no sistema turístico global e a sua relação com o turismo de impulso regional, agregando comunidades intermunicipais e entidades regionais de turismo, segundo Milheiro *et al* (2010: 3) referiam-se à base da intervenção estatal, do seguinte modo:

> *Devido à dimensão económica do sector, à sua fragmentação, mas também à própria natureza compósita do produto turístico e à impossibilidade do sector privado desenvolver determinadas actividades, o Estado desempenha um papel muito relevante. Durante muitos anos, a sua intervenção limitou-se à promoção internacional e à criação de estímulos ao seu desenvolvimento, por se reconhecer que o turismo era um importante meio de obtenção de divisas que ajudava a superar dificuldades económicas e a financiar o desenvolvimento industrial. Actualmente, outras dimensões para além da económica merecem*

atenção por parte do Estado, nomeadamente as dimensões cultural, política, social e ambiental. A própria natureza da sua intervenção tem vindo a sofrer alterações, assumindo-se cada vez mais como facilitador da actividade turística, a par com as outras funções de coordenação, promoção, planeamento e regulamentação.

Passada uma década estas observações continuam pertinentes: a criação de condições para a receção e tratamento de dados, para a monitorização adequada e para a utilização e criação de metodologias eficazes para o estudo de perfis de visitantes aos territórios e induzir desenhos comportamentais daqueles turistas e excursionistas com vista á maximização possível da satisfação de promotores, produtores, fornecedores e consumidores, sem esquecer os residentes, exige conhecimento, disponibilidade, criatividade, rigor. Por isso, também em Milheiro *et al* (2005:9) se fica sabendo que:

Em Portugal, a organização político-administrativa do sector do turismo privilegia a relação entre o Estado e as Organizações Regionais do Turismo. Entre as competências destas últimas salienta-se a colaboração com os órgãos centrais e locais na definição e concretização da política nacional de turismo, assim como a realização de estudos de caracterização do turismo das respectivas áreas. A Turismo do Alentejo, E.R.T., teve a iniciativa de criar um Observatório Regional de Turismo, instrumento que lhe vai permitir o cumprimento, em grande medida, das suas atribuições, tornando-se simultaneamente, um importante instrumento de planeamento e apoio à decisão. Este Observatório constitui-se como uma parceria público/privada entre entidades da região do Alentejo, tendo como objectivo a produção de informação técnica fiável e independente para fomentar a competitividade do seu tecido empresarial, o que deriva das actividades que estão a ser desenvolvidas no âmbito do Observatório Regional de Turismo do Alentejo.

Neste ambiente de procura de soluções e caracterizado por intensidades institucionais muito diversas precisam-se caminhos seguros: por isso, os Contributos e a Transferência de Conhecimento de observatórios e de conselhos técnicos transmitidos sob os suportes mais adequados são conteúdos orientáveis a uma melhor gestão do sistema turístico nas suas diversas escalas geográficas.

Para o sistema turístico municipal e em concordância com as solicitações do Pelouro do Turismo as orientações colhidas em sede de CMT resultam da prática de aconselhamento que, em ambiente pluriprofissional (perfil profissional dos Conselheiros) e pluri-institucional (perfil das Organizações representadas pelos Conselheiros) se

poderão tornar, por essa diversidade concentrada, em instrumentos da promoção turístico-cultural municipal e intermunicipal.

A disseminação de conteúdos nas dimensões didática e pedagógica constitui um reforço para a criação de Cultura turística. Esta, é indispensável para que a turistificação dos territórios se alinhe, sem desvios, aos princípios da Sustentabilidade ambiental, social e económica. As sensibilidades dos diversos Conselheiros e a apresentação dos seus pontos de vista na gestão municipal agregam valor às decisões políticas nas suas diversas escalas na hierarquia municipal? Crê-se que sim.

O envolvimento dos ciclos de ensino escolar e de formação profissional no processo de criação de mais cultura turística nos municípios são outra fonte de interesse a considerar-se. Por outro lado, a estruturação dos produtos turísticos na atual conjuntura, se se considerarem os mesmos como uma "amálgama de elementos tangíveis e intangíveis" (Cunha, 1997) e, portanto, uma combinação de atividades e de arranjos que o turista compra e em que pode ter alguma autoridade pela sua participação enquanto cocriador dessa combinatória, determina possibilidades enormes para que um «novo turismo» seja suscitado.

As tecnologias da indústria 4.0 e das telecomunicações em ambiente 5G são os pilares desta conjuntura e sua evolução, agregando-se-lhes novos valores. Essa forma de agregação, aliás, suscita economia na transmissão e na execução das estratégias e dos seus programas específicos e, por outro lado, cria mais cultura turística de origem municipal muito útil ao todo do território e da Marca «Portugal».

Figura 47 . Marca Portugal Turismo.
Fonte: https://pt.slideshare.net/dapereira/marca-turismo-2005ppt (12.7.2018)

O logotipo desenhado por José de Guimarães em 1992, sofrendo um *restyle* em 2000 apresenta Portugal como pano de fundo e coloca as regiões a concretizarem as propostas de valor: manifesta-se a dimensão funcional e a dimensão emocional, associadas à autenticidade que se transmite através das Brochuras e da plataforma *VisitPortugal.*

O contributo desta centralização de imagem é óbvio e sustenta os prémios internacionais conquistados pelo turismo nacional. Os Governos e as estratégias PENT e ET27 edificam aquela imagem orientada para a economia que ela promove. As organizações de escala local e regional tecem a rede onde toda esta centralização positiva repousa e se anima segundo a estratégia da autoridade turística nacional.

Nesta lógica de marca, para se responder a solicitações do Executivo camarário sobre as melhores medidas a serem consideradas em cada circunstância e colaborar em tudo o que possa significar ganhos de competitividade perante a concorrência tanto local como mais longínqua é necessário mais e melhor conhecimento sobre o território turístico nacional.

Contribuir com ações de natureza didática e de vocação pedagógica para os membros representados pelas Individualidades que tomam assento no CMT, implica abertura aos diagnósticos turístico-culturais, capacidade de trabalho de campo, efetivo, na descoberta de recursos e na transformação destes em atrativos, únicos e revestidos do «*genius loci*»[85] que os distingue dos demais.

De igual modo esta abertura política estabelece relacionamentos e rotinas de gestão e, bem assim, fortalece o diálogo técnico e científico que potencia as forças e atenua as fraquezas. Falando de experiência própria e a propósito destas questões, no sítio do município de Torres Novas[86] era noticiado em 14 de setembro de 2019 que:

> *Na reunião camarária de 4 de setembro foi aprovada uma proposta de reformulação da constituição do Conselho Municipal de Turismo de Torres Novas (CMTTN). É uma entidade de âmbito municipal, sem personalidade jurídica, com funções de natureza consultiva que visa a promoção do desenvolvimento do turismo concelhio.*

---

[85] Este é um aspeto que a Geografia, a Geologia, a Antropologia, a História de Arte e outras áreas do saber bem destacam, na procura de territórios/lugares distintivos. A unidade na diversidade carateriza Portugal e é uma realidade com quase nove séculos de nacionalidade.

[86] Em https://www.cm-torresnovas.pt/index.php/noticias/1581-novo-conselho-municipal-de-turismo-de-torres-novas (12.10.2019)

Nesta lógica de *natureza consultiva* visando o *desenvolvimento do turismo concelhio* transparece que coordenar o trabalho de administração pública local com o tecido empresarial e com as associações de direito privado nos seus mais dispersos campos de ação, orientando os contributos dessa relação público-privado, para a imagem turística municipal é um compromisso entendido relevante. Assim, era também especificado o seguinte nesta comunicação oficial:

> *O respetivo regimento será remetido para aprovação pelo Conselho Municipal de Turismo que passará, na sequência desta deliberação, a observar a seguinte composição:*
>
> · *O Presidente da Câmara Municipal de Torres Novas, ou quem este delegar, ao qual compete a presidência deste órgão;*
>
> · *O Vice-Presidente da Câmara Municipal;*
>
> · *O Vereador do Pelouro do Turismo;*
>
> · *O Vereador do Pelouro da Cultura;*
>
> · *Um membro da Assembleia Municipal por cada partido eleito;*
>
> · *Um representante das Juntas de Freguesia eleito pela Assembleia Municipal;*
>
> · *Um representante de cada Confraria que existir no concelho;*
>
> · *Um representante do Turismo do Centro de Portugal;*
>
> · *Um representante do Instituto Politécnico de Tomar;*
>
> · *Um representante do Instituto de Conservação da Natureza e Florestas;*
>
> · *Um representante da Reserva da Biosfera do Paul do Boquilobo;*
>
> · *Um representante da ACIS - Associação Empresarial dos Concelhos de Torres Novas, Entroncamento, Alcanena e Golegã;*
>
> · *Um representante da ADIRN - Associação para o Desenvolvimento Integrado do Ribatejo Norte;*
>
> · *Um representante do setor da Restauração;*
>
> · *Um representante do setor da Hotelaria;*
>
> · *Um representante do setor do Turismo no Espaço Rural e do Turismo de Habitação;*
>
> · *Um representante do setor do Alojamento Local;*
>
> · *Um representante das Agências de Viagens e Turismo e Animação Turística;*

- *Um representante dos Produtores e dos Artesãos Locais;*
- *Um representante do Museu Agrícola de Riachos;*
- *Um representante dos Estabelecimentos de Ensino com formação na área do turismo;*
- *Personalidades ou entidades convidadas que o CMTTN considere de reconhecido mérito na área de saber ou com a especificidade das matérias a discutir no CMTTN.*

Na representatividade aqui exemplificada sustenta-se uma estrutura de consulta que, funcionando segundo os objetivos para que foi criada, acredita-se, aumenta a eficácia do fomento e do incremento da atividade turística de responsabilidade de cada município e das redes em que ele participa. Parte-se do pressuposto de que noutros municípios se organize este tipo de conselhos com metodologia semelhante.

Neste sentido operacional, as Grandes Opções do Plano de cada município são um guia de efetiva sustentação daquele trabalho de natureza autárquica com o objetivo de vincular os agentes locais. O vínculo da autarquia torrejana para com o CMT que decidiu criar expressa-se na seguinte figura de compromisso:

> *O CMTTN propõe-se a contribuir para uma estratégia de desenvolvimento de índole turística para o concelho de Torres Novas, sendo um órgão que visa promover o envolvimento dos agentes locais na valorização da oferta turística e consequente promoção de Torres Novas, através da identificação de oportunidades de mercado e promoção de dinâmicas de crescimento turístico, contribuindo também para o desenvolvimento sustentável e integrado do concelho, o que justifica a aposta na reabilitação do funcionamento deste órgão consultivo.*

De modo geral e tendo em consideração que o alinhamento à atividade turística significa, em todos os territórios uma utilização direta e indireta dos solos, a implicação da atividade com as restantes atividades é claramente importante porque, como se defende desde há muito, a experiência turística exige seis elementos integrados na mesma.

Estes, para que existam condições para uma atividade económica e, simultaneamente social são sequenciados conforme se propõe: a Viagem; o Alojamento; a Restauração; o Entretenimento e Lazer; a Segurança e Saúde; o Acesso a Bens e a Serviços Complementares. Esta nossa visão consubstancia-se no que a literatura diversa sustenta e não ignora que todos os produtos e serviços têm vidas limitadas (Foster, 1992).

Insistimos que de um ponto de vista desta arrumação em estrutura compreensiva sobre a cadeia de valor do turismo, para os empresários deste subsetor económico,

o importante é que, na mesma, os seus elos sejam fortes o suficiente para que, por exemplo, mudanças externas sejam rapidamente assimiladas e minimizados os seus efeitos e maximização das suas influências materiais e/ou imateriais.

Neste sentido, a promoção municipal tem um papel fundamental: assim, a composição do CMT com os Profissionais da operação turística, com os Decisores políticos, com os Investigadores e com os representantes dos Residentes estabelece uma plataforma colaborativa que, em termos de Governança territorial é benéfica para todos os interesses sejam eles públicos ou privados.

Veja-se a propósito que o município do Porto, segundo notícia do Jornal de Notícias de 20 de outubro de 2019[87], referia no tópico LOCAL a seguinte prosa:

> *Para o município, só com a participação de agentes dos vários quadrantes, diretamente ou complementarmente associadas ao Turismo, "é possível desenvolver uma estrutura que promova uma participação setorial no âmbito Turismo, designadamente através da análise de indicadores, da emissão de pareceres, de estudos não vinculativos e da publicação de informação que promovam a adoção de estratégias políticas concertadas e sustentáveis para a cidade". Esta conjugação de fatores, salienta-se na proposta, resulta na necessidade da cidade do Porto se ajustar, cada vez mais, "a novas dinâmicas e práticas que possam coadjuvar o poder político na tomada de decisões ajustadas a esta nova realidade socioeconómica". Nesse sentido, a câmara propõe que o executivo delibere "dar início ao procedimento administrativo de elaboração do Regulamento do Conselho Municipal de Turismo do Porto, que terá por objeto a criação de uma estrutura de participação setorial no âmbito do Turismo designada Conselho Municipal de Turismo do Porto (CMTP)".*

Não se poderá ignorar que as portas de entrada dos territórios são as suas vias de acesso pelos vários meios terrestes, fluviais, marítimos, aéreos, nas várias modalidades de transporte e que, os Postos de Turismo, são e continuarão a ser, elementos fundamentais na composição da imagem turística de um município.

As entidades regionais de turismo completam e asseguram a promoção intermunicipal ao modo da regionalização que, em turismo, já existe neste formato. As cinco regiões continentais e as das regiões arquipelágicas autónomas completam, nesta dimensão promocional, a estratégia nacional de turismo. A missão do ICEP, também.

---

[87] Disponível em **https://www.jn.pt/local/noticias/porto/porto/camara-quer-regulamento-para-minimizar-efeitos-negativos-do-turismo-no-porto-11364078.html** (15.12.2019)

Figura 48 . Posto de Turismo de Tomar. O facto de ter sido edificado com elementos arquitetónico-decorativos pré-existentes em estaleiro de depósito da Associação dos Amigos do Convento de Cristo, e se instalar como equipamento turístico permanente, sendo o mais antigo de Portugal, estabelece uma relação com o Viajante que é ponto crítico positivo no posicionamento geográfico global do turismo e hospitalidade tomarenses. **Fonte:** Luís Mota Figueira (2019)

Para que a estratégia turística realizada em Governança faça sentido pleno, os estudos de Mercado cujos indicadores "dormidas" e "média de gasto de cada turista" são críticos, possibilitam estruturar conjuntos de Dados que, de interesse turístico direto se poderão tornar, também, em grandes auxiliares para as tomadas de decisão política, efetiva, concreta, fundamentada, escrutinada, transparente, integrada.

As existências de dados fiáveis permitem aos atores territoriais, nomeadamente do Poder local, disporem de referências úteis, por exemplo, para a política de gestão municipal em turismo e, nessa circunstância, para formas de Controlo técnico. As referências INE e PORDATA bem como a UNWTO e TP, I.P., são indissociáveis desta disponibilização de dados credíveis.

Os repositórios de organizações profissionais e de instituições diversas tais como as bases de dados dos institutos politécnicos e das universidades são outros pontos de fornecimento de dados escrutinados e, portanto, credibilizados. Nesta abordagem e, Crespi (1997:234), argumenta numa dimensão turístico-cultural e em função das mudanças e sua adaptação:

> *Deste modo se evidencia a interdependência entre agir social e cultural, isto é, o facto de nenhuma destas dimensões poder ser considerada como determinante*

da outra, mas antes, na circularidade das suas relações recíprocas, cada uma poder ser considerada, ao mesmo tempo como causa e efeito da outra.

O ordenamento do território e a sua componente de competência autárquica, suscitam Debates temáticos com interesse para todos os Atores da Cultura, do Turismo, da Economia. Por isso, em ambiente académico, a avaliação crítica de investimentos em equipamentos turísticos e, igualmente, dos processos de turistificação de solos, espaços aéreos e fluviais, e componente das servidões públicas, têm influência.

Em Roteirização e, portanto, no desenho integrado de uma Rota e sua aplicação prática aqueles aspetos são decisivos para o seu êxito. No projeto MovTour estas e outras questões foram debatidas em aulas de GTC.[88]

Figura 49 . Aula da unidade de Projeto Turístico Aplicado, do Plano de Estudos do Curso de Gestão Turística e Cultural, Sala B260. Em sessões teóricas e práticas integrou-se parte do desenvolvimento do projeto MovTour. No caso, a pesquisa histórica (Hemeroteca Digital de Lisboa) e a pesquisa em tempo real (seis elementos constituintes da experiência de turistificação) proporcionaram, no debate em aula, a colocação de cenários de aplicação desta investigação. **Fonte:** Luís Mota Figueira (2018)

[88] E a utilização do Manual para Elaboração de Roteiros de Turismo Cultural, como bibliografia de apoio, citada neste trabalho, permitiu avaliar da sua operacionalidade quando transposto para o cenário da unidade curricular de Projeto Turístico Aplicado do mesmo curso. O contributo de empresas turísticas sedeadas no Médio Tejo tais como a "caminhos da História", "Next Solution" e "High Sun" foi relevante nesta relação Academia-Empresas. Aprendemos muito na transposição de modelos académicos de roteirização para a operacionalização comercial dos mesmos.

Deste modo, neste exemplo que experienciámos com a sociedade envolvente trabalhando-se em parceria Academia-Autarquias-Empresas, de que o programa "Tomar Turismo", atividade daquele projeto FCT demonstrou, a sensibilização para a Qualidade em turismo foi um objetivo alcançado: acredita-se que a criação de mais Cultura turística partilhável em cada município[89] contribui, inclusivamente, para que a fiscalização municipal se torne mais compreensiva para todos os envolvidos.

Os propósitos de Promoção e de Valorização de cada um dos 308 municípios portugueses estão intimamente ligados com o programa municipal que os determinam e essa é uma linha que marca cada intervenção no turismo de iniciativa municipal. O enquadramento turístico do Turismo de Portugal, I.P., o enquadramento legislativo da Assembleia da República, Constituição da República Portuguesa e demais legislação dela decorrente, significam a ação de direito.

O enquadramento para o património natural pertence à alçada das disposições normativas impostas pelo Instituto para a Conservação da Natureza e Florestas- ICNF[90], e o enquadramento para o património cultural observa as orientações da Direção Geral do Património Cultural-DGPC[91].

Situações como as que foram observadas por Baptista (1990:477) dever-se-ão minimizar porque como acontecia naquela década e levou este investigador de turismo a anotar na sua obra para uma destruição de recursos históricos, conforme segue:

> *A recente destruição de património arqueológico situado num terreno adquirido por um estrangeiro, no Algarve, é elucidativa dos riscos que se corre quando o desenvolvimento turístico não é enquadrado em exigências mínimas que disciplinem e limitem as iniciativas privadas, relacionadas com o turismo, que ponham em causa a preservação do património histórico e cultural.*

Na envolvente internacional Portugal está vinculado e sob enquadramento adequado, ao cumprimento dos compromissos assumidos perante as convenções internacionais, ao seu posicionamento internacional face à Organização das Nações Unidas

---

[89] O Projeto MovTour de iniciativa do Instituto Politécnico de Tomar em articulação com o Instituto Politécnico de Santarém e, com o Centro de Estudos Sociais, da Universidade de Coimbra, coordenado pelo Professor Coordenador, Luís Mota Figueira, tenta criar um Modelo que, baseado na tecnologia "*Beacons*" contribua para este objetivo de aumento da cultura turística em cada território. Em **http://portal2.ipt.pt/pt/ipt/unidades_de_i_d_tecnologico_e_artistico/l_tour/movtour_turismo_e_cultura_com_e_para_a_sociedade/** (19.6.2019)

[90] **http://www.icnf.pt/portal/florestas/memoflo/resource/doc/Administracao-publica-florestal-ICNF-v143b.pdf** (17.6.2019)

[91] **http://www.patrimoniocultural.gov.pt** (16.6.2019)

e organizações que a estruturam, nomeadamente no cumprimento dos objetivos delineados para a agenda 2030.

Dentro deste panorama institucional, a criação e divulgação de mensagens a disseminar por vários meios materializadas em suporte papel e em suporte multimédia conjugam-se potenciando a economia do turismo. A disponibilização das mensagens relacionadas com a promoção do turismo e a oferta de produtos comercializáveis e distintivos de cada município fazem parte do ciclo contínuo de prestação de serviço público de cada Posto de Turismo na promoção do destino em que se integra e que representa.

Para quem pratica o Turismo, quer como Consumidor, quer como Cidadão, é praticamente irrelevante perguntar-se, no ato turístico-cultural[92] em que se envolve, qual o Município onde está e percorre ou a que Comunidade Intermunicipal ou Região chegou.

Figura 50 . Pavilhão do Turismo de Portugal, I.P., na FITUR – Feira de Turismo de Madrid.
Fonte: Luís Mota Figueira (2010)

[92] Considera-se Ato Turístico o encontro entre Visitantes, motivados a descobrirem um local, e os Visitados, que recebem os viajantes no seu território e, nessa ação, estabelece-se o contacto "residentes/não, residentes", proporcionado pela atividade do Turismo.

A projeção internacional da marca "Portugal" exige investimento público tanto nas políticas orientadoras, quanto nos apoios financeiros às organizações deste tão relevante subsetor económico. O turismo rompe fronteiras e junta culturas, suscita experiências intransmissíveis a cada consumidor que viaje por motivações, desejos e/ou necessidades profissionais, nomeadamente, de negócios.

O Turista ignora fronteiras porque o Turismo é, precisamente, a atividade que só as conhece nas formalidades que antecedem (preparação da Viagem e necessidade de Vistos de Entrada noutro país, por exemplo) bem como os procedimentos que marcam etapas de consumo turístico-cultural (estada num lugar em Viagem ou realização de um circuito local não previsto) e, turista (sentido de satisfação do turista após cada Viagem).

Figura 51 . Linha de caminho de ferro em miniatura integrada no perímetro museológico do Museu Ferroviário da estação de Atocha, de Madrid. **Fonte:** Luís Mota Figueira (2010)

A oferta complementar (a figura anterior) é componente de arrecadação de receita. No MNF a oferta de experiência ferroviária também já acontece.[93]

[93] Em **https://webrails.tv/tv/?p=26214** (15.9.2019), sob o título SET das Infraestruturas passa pelo Entroncamento no dia 28 a notícia de dia 26.10.2016 anunciava a visita do SET- Secretário de Estado das Infraestruturas, Guilherme W. d'Oliveira Martins.

Figura 52 . Comboio miniatura de Locomotiva 1400 no espaço museológico do MNF aquando das comemorações dos 160 anos do caminho-de-ferro em Portugal. **Fonte: http://webrails.tv/tv/wp-content/uploads/2016/05/mnf18maio1.jpg** (15.9.2019)

Quando o Turista requer uma informação mais detalhada fica a sabê-lo por diversas vias, sob diversos formatos analógicos e digitais, em momentos diferidos ou em tempo real. As combinatórias fornecidas pelos meios tecnológicos de informação e de comunicação são inesgotáveis, concisas, precisas, úteis, rigorosas na maior percentagem das consultas. Agradam aos consumidores.

Os sítios creditados pelo mercado oferecem múltiplas escolhas e a dimensão económica estabelece gradações de custos desde os *low cost* até aos de grande esforço na aquisição dos bens e serviços turísticos.

Aquando da sua fase de Procura quer na *web* quer com auxílio informativo de outro veículo publicitário de destinos turísticos o Promitente viajante e candidato a Turista fixou mecanismos que, desenvolvidos para lhe apresentarem hipóteses de escolha de Produtos, de Pacotes, de Experiências o satisfez nessa dimensão preparatória.

As plataformas das Comunidades Intermunicipais ao articularem as ofertas dos Municípios que representam criam valor de aglomeração da oferta territorial.

Todavia, tudo isto é originário da procura humana pelo gasto do seu tempo livre e não poderemos esquecer que o viajante atual é mais exigente porque tem mais acesso a informação.

Figura 53 . Portal de Turismo do Médio Tejo: Património da Humanidade-Caminhos da Fé-Castelos-Tejo e Zêzere-Ciência Viva-Praias Fluviais-Museus-Arqueologia-Gastronomia-Certificação Herity.
Fonte: Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo, **https://turismo.mediotejo.pt/index.php/18-portugues/visitar** (14.4.2019)

Numa perspetiva de qualificação do destino, quanto mais e melhor informação for publicada, tanto mais hipóteses de negócio turístico se poderá concretizar com os benefícios diretos e indiretos que daí resultam.

Figura 54 . Balonismo no município de Abrantes em atividades turísticas associadas ao desporto. **Fonte:** Cecília Baptista (2018)

O esforço municipal em proporcionar programas de entretenimento e lazer integrados muitas vezes em sistemas educativos e atividade de ar livre representa uma quota-parte muito significativa da animação cultural e económica dos territórios municipais. Por isso e como explicava Hernández (2002:356):

> *Podemos decir que hoy contamos com un gran número de museos, sítios arqueológicos y conjuntos monumentales que nos proponen ofertas diversificadas donde poder acudir, según las preferências culturales que se tengan. (…) Todo ello há dado paso a la transfomación del turismo cultural en una auténtica cultura turística.*

O facto de o turismo envolver uma mistura complexa de elementos naturais e psicológicos, cria situações onde as tangibilidades da viagem se combinam com um espectro de comportamentos, de atitudes e de outros interesses que poderemos classificar como Valores. As formas de turismo mais próximas da descoberta cultural pretendida pelos viajantes a aprofundamentos descritivos e, portanto, mais complexos no processo de interação Procura-Oferta, nomeadamente em cenários de visitação tem públicos e cada vez mais em maior número e diversidade de comportamento.[94] Figueira (2007:10), afirmava a propósito:

> *A procura de autenticidade, legitimada pelos recursos e história do território municipal, é preocupação evidente na elaboração do discurso político autárquico e, especificamente, da sua componente cultural e turística.*

As narrativas atraentes são, portanto, construídas politicamente. Assim, se a compaginação destes Valores entre os Visitantes e os Visitados é da responsabilidade dos Operadores, mas interfere com a promoção e gestão municipal, o discurso político é, porém, determinante para desenhar e fazer cumprir as regras do jogo no espaço da administração local.

A Gentrificação[95] acelerada pelo fenómeno do Alojamento Local é caso claro desta mistura e da dificuldade dos municípios em susterem pressões que, muitas vezes lhes são estranhas, porque desenroladas por interesses privados, nos territórios de que são constitucionalmente responsáveis.

---

[94] Na qualidade de diretor de museu de comunidade a experiência revela-se neste sentido, nos últimos anos: visitantes mais inquiridores, mais ágeis a comprovar as descrições «in situ» através das consultas a sítios Internet, em tempo real, de temáticas similares às tratadas em visitação e intervenientes também cada vez mais preparados e exigentes. A tendência situa-se, por avaliação expedita, em cerca de 40% de visitantes com esta atitude e o seu crescimento continuado é notório na experiência tida no MAR.

[95] **Cordeiro**, (2018). A vertente teórica e a vertente prática desta dissertação de mestrado em Arquitetura é muito elucidativa para que percebamos o alcance que as medidas públicas acabam por ter no crescimento e na renovação dos lugares povoados onde a substituição dos moradores permanentes pelo alojamento não permanente se torna prejudicial à identidade cultural e corrói a autenticidade de cada lugar. De leitura recomendada.

As notícias que se vão tendo sobre este tipo de apropriação que o segmento do Alojamento impõe quando associado a especulação imobiliária sugere a necessidade das diversas autoridades darem maior atenção, por exemplo, à descaracterização de muitos espaços urbanos, nomeadamente históricos e dotados de património com interesse público.

MENU 23 Diário de Notícias

Só um de 150 alojamentos comprados numa rua de Alfama foi para habitação própria

Em dois anos, numa área de 3,6 hectares à volta de uma rua de Alfama, só uma casa foi para habitação própria.

DN/Lusa
06 Junho 2019 — 10:22

TÓPICOS
- Economia
- Cidades
- alojamento local
- Alfama
- Lisboa

Relacionados

ALOJAMENTO LOCAL
Alojamento local. "Alfama, Castelo e Mouraria estão em estado pré-comatoso"

© Leonardo Negrão / Global Imagens

Investigadores acompanharam durante dois anos a evolução da habitação numa área de 3,6 hectares à volta de uma rua de Alfama e concluíram que, de 150 apartamentos comprados, apenas um foi destinado à habitação própria.

O estudo, focado na análise à micro-escala da evolução da habitação no centro de Lisboa, incidiu sobre a área à volta da Rua dos Remédios, onde se registam 945 alojamentos

Figura 55 . Notícia do Jornal de Notícias de 6 de junho de 2019.
Fonte: https://www.dn.pt/cidades/so-um-de-150-alojamentos-comprados-numa-rua-de-alfama-foi-para-habitacao-propria-10983252.html

Cordeiro (2018.112) a propósito deste fenómeno e argumentando com o caso lisboeta referia o seguinte:

> *As políticas urbanas e económicas adotadas estão direcionadas para estratégias de promoção e revitalização do centro histórico, atraindo investimentos estrangeiros que investem em património imobiliário, conduzindo a um processo agressivo de turistificação absoluta.*

Como se observa naquela notícia e nesta citação, o papel de um CMT poderá ser interessante como espaço de diálogo e debate sobre os interesses dos Residentes, mas, igualmente das Autarquias. A intervenção da Arquitetura e do Urbanismo, mas,

igualmente das Ciências Sociais, da Economia e das Tecnologias é decisiva nesta matéria. O apoio à decisão dos executivos municipais, instruído sob conhecimento específico das entidades representadas em cada CMT manifesta-se muito mais inteligente quando é proveniente de concertação de pontos de vista e de evidências que sustentam cada decisão.

A pressão imobiliária e o lucro fácil e rápido são ingredientes do fenómeno do AL e as cidades e sua cultura autêntica perdem neste confronto quando as políticas públicas são frágeis. A coesão e a inclusão de contributos para que o programa dos executivos municipais seja cumprido no que respeita ao Turismo e à Cultura tal como noutros domínio e pelouros políticos municipais serão tão mais produtivos e úteis a cada equipa municipal, quanto mais escrutinados e praticados. A cultura organizacional é, nesta matéria, decisiva.

O empoderamento dos atores municipais é, neste sentido, não apenas uma necessidade de formação inicial de quadros técnicos, mas, sem dúvida, um imperativo na formação contínua atualizando conhecimento e processos para apoio à decisão política. Todavia, a diversificação dos atrativos é uma chave para a competitividade promocional, cada vez mais importante. Porém, há aspetos sérios a considerar. Como argumenta Cordeiro (2018:136) em sentido geral:

> *A comissão parlamentar de Ambiente, Ordenamento do Território e Poder Local aprovaram em parlamento a 17 de julho de 2018 novas exigências de funcionamento tornando a utilização do alojamento local mais seguro e controlado, tanto pelas câmaras municipais como pelos condomínios. Estas novas leis por ainda não se encontrarem publicadas ainda não se encontram em vigor, porém após a sua publicação existirá um prazo de adaptação de dois anos em que as novas regras terão de ser adaptadas pelos novos Alojamentos Locais e já existentes. Assim pretende-se proteger a cidade e os seus moradores permanentes, garantido a sua qualidade de vida e principalmente o seu direito á cidade e á habitação. Assim preservando a autenticidade e realidade de cada bairro luta-se por uma cidade de habitantes e não de visitantes.*

A questão fundamental é, de facto, se queremos ter lugares e habitantes vivendo na sua autenticidade e estando em maioria (que faz uma grande diferença no ato de encontro entre Visitados e Visitantes) ou se pretendemos que esses mesmo lugares sejam preferencialmente ocupados residencialmente por residentes ocasionais ou seja, por visitantes. A qualidade da visitação turística ressente-se neste tipo de situações concretas.

A visita a um lugar estrutura-se em narrativas: um dos aspetos mais importantes das narrativas territoriais e, também, das questões culturais que se poderão associar relacionam-se com o *Storytelling*, ou seja, com as narrativas criadas e orientadas ao consumo turístico. O caso do tema templário, experienciado aquando da realização do projeto MovTour, pode ser elucidado segundo iniciativas inovadoras neste contexto.

Figura 56 . Seminário dedicado ao Turismo Militar e ao Storytelling onde foi possível discutir esta temática numa abordagem multifuncional dos espaços e acervos militares para orientação dos mesmos à fruição turística. **Fonte:** Associação do Turismo Militar Português em **https://www.turismomilitar.pt/index.php?lang=pt&s=news&id=55&title=Turismo_Militar_Storytelling** (12.3.2018)

O que também se verifica nestas narrativas é que, direta e indiretamente, a cultura turística municipal acaba por ser beneficiada porque, se existem testemunhos militares que importa valorizar, também neste campo se criam laços territoriais entre municípios e comunidades intermunicipais para a criação de redes que materializam as

necessidades de crescimento económico, no caso, de base turística. Os eventos são, por isso, fundamentais na promoção dos destinos. Como demonstra Vieira (2015: 22-23):

> *A relação entre eventos e turismo é evidente. Em primeiro lugar, os eventos atraem participantes turistas cujos principais atos económicos praticados são atos turísticos nomeadamente a compra de serviços fornecidos por empresas turísticas como o alojamento, a alimentação e o transporte. Por outro lado, o facto de um evento se realizar num determinado destino retém nesse destino participantes aí residentes que, se o evento não se realizasse, iriam gastar noutro país ou fora da região onde se localiza o evento, parte do seu rendimento. É o efeito de retenção pouco estudado, mas que parece poder ter uma importância significativa sobretudo no caso de grandes eventos realizados em centros urbanos como uma Feira Internacional, uma Exposição Mundial ou um grande evento desportivo ou musical.*

Os CMT assegurando a multiplicidade, partilhada, de opiniões e de visões sustentadas sobre matérias turísticas e suas implicações sociais, económicas, ambientais e culturais, constituem-se em sedes de contínua monitorização de decisões municipais e seus efeitos práticos. Para além disso, com o seu impacte sobre a organização territorial da atividade turística podem suscitar soluções para questões de, por exemplo, mais rentabilização da cultura material e imaterial.

Por isso, ligar o templarismo[96] com o balonismo e com as Tágides do Tejo (porque a estrutura ribeirinha de Abrantes e de outros municípios onde corre o rio Tejo permite efabular sobre a cultura imaginária, como é o exemplo da Tágides) pode beneficiar não apenas este, mas os restantes municípios banhados por este rio.

A «densidade mítica» de um território sustenta o exercício do fascínio do mesmo sobre os viajantes que, não conhecendo esse lugar ou região, elaboram, como qualquer outro indivíduo, imagens e premonições que se ligam com essa elaboração.

A sedução de certos lugares cresce com essa densidade manifestada e é, em certa medida anti-gentrificação. De certo modo, a turistificação, como processo inevitável relacionado com as viagens de ócio e lazer, mas também de trabalho e negócios, quando indevidamente planeada e fiscalizada concorre para o processo de gentrificação.

---

[96] Em **https://www.rederegional.com/cultura/27127-conferencia-internacional-sobre-templarismo-na-barquinha** era publicitado um evento sob o conceito de templarismo, vulgarizando-se também este conceito. (22.9.2019)

A procura imobiliária e os preços de mercado estão na base deste segundo processo. A defesa dos lugares requer, então, políticas públicas e cultura participativa. Por exemplo, a lenda de fundação de Abrantes contada no sítio do município autoriza esta incursão para quem se interessa pelo património mítico daquela cidade. Vivenciar os espaços arruados e dotado de travessas e becos cuja toponímia se perde no tempo é importante porque, como se vê historiado:

> *O Castelo de Abrantes foi conquistado aos Mouros por D. Afonso Henriques, na madrugada do dia 8 de Dezembro do ano de 1148. Era, então, Alcaide do Castelo um velho mouro chamado Hibrahim-Zaid, ou Abraham-Zaid no idioma dos cristãos. Esse mouro era senhor de quase todas as terras da Ribeira da Abrançalha, antigamente chamada Ribeira da Nossa Senhora da Luz, devido à Ermida que lá existia e na qual se venerava com muita devoção a mesma Senhora. Os Cristãos ganharam muita afeição a Abraham-Zaid, pois este deixava-os fazer as suas orações na Ermida e como ele era dono de todas as terras ali existentes, começaram a chamar Ribeira de Abraham-Zaid à Ribeira de Nossa Senhora da Luz. Daí terá derivado, com os tempos, para o termo de Abrançalha.*

Numa perspetiva didática e tendo em consideração que o potencial narrativo é integrável nas políticas públicas de educação apresentamos o exemplo da lenda de Abrantes que o Agrupamento nº 1 de Abrantes trabalhou a partir da obra gráfica de "*História de Abrantes aos Quadradinhos*" com desenhos de Paulo Matos e coordenação e textos de Eduardo Campos e de Sara Morgado.[97]

Como se poderá verificar, o trabalho de alguns profissionais do domínio da Educação, desenvolvendo ações em todos os seus níveis, significa criação de valor cultural através da interação que a educação para o património local suscita.

Este é um acervo relevante que as Bibliotecas Municipais asseguram na divulgação dos potenciais históricos e artísticos, geográficos e culturais que numa dimensão do serviço público que prestam merece elogio. A relação das redes de bibliotecas municipais e escolares com os projetos de animação turística resulta em duas aquisições significativas: por um lado os cidadãos envolvidos tornam-se mais capacitados, porque mais conhecedores da realidade antiga e contemporânea do território onde residem.

Pelo outro lado, a cultura turística e disseminação dos valores locais entre a comunidade e no encontro visitantes-visitados, contribui para a qualificação dos municípios.

---

[97] Disponível em **http://bibliotequinhadma.blogspot.com/2011/11/os-alunos-da-turma-b-ouviram-lenda-de.html** (12.8.2018)

Aliás, na esteira de estudos recentes como, por exemplo o trabalho "*The Future of Work and Skills Development in Tourism – Policy Paper*"[98] como se afirma em World Tourism Organization (2019:18) as consequências da digitalização são concretas e aliadas da criação de cultura turística nos territórios porque:

> *For any professional, it will be critical to develop their skills continuously (the 'finish studying to star work' paradigm is no longer valid), with special relevance in those less automated or more complex skills, such as problem solving, critical thinking, creativity, management and coordination of people, emotional intelligence or cognitive flexibility. This will be key to ensure a broader dimension of development where people have rights and opportunities to have a better life.*

De facto, aprender ao longo da vida e conviver com a automação e digitalização para além de melhorar atitudes, comportamento e competências que vão desde o campo do pensamento crítico até à flexibilidade e inteligência emocional, é um desafio para os que pretendem integrar-se na marcha do tempo e da produtividade necessária em todos os campos e, no caso concreto, no campo multidisciplinar do turismo.

Na dimensão cultural dos territórios e, tal como se compreende, as componentes educativas e formativas associam-se, indiretamente à promoção municipal, porque os habitantes-munícipes têm um papel de intermediação que o planeamento turístico não pode ignorar. A divulgação cultural exige essa consideração porque a impressão que a hospitalidade causa no viajante e no excursionista e/ou turista tem essa componente humana incontornável.

O ideário municipal alimenta-se, também, deste tipo de iniciativas qualificadoras do território. Este ideário fundacional (património) conjugado com a atualidade (criatividade) pode constituir-se numa ferramenta de narrativa que, aliando a história com a geografia e com a aeronáutica, ou outras atividades realizadas em circunstância similares atrai, eventualmente, viajantes interessados em assuntos de turismo cultural e de turismo desportivo.

Todavia, numa perspetiva do nosso tempo de transição de paradigma produtivo, do analógico pata o digital, surgem fenómenos típicos dos momentos transitivos que as sociedades enfrentam. Por exemplo, a História mostra-nos a formação de cadeias de «hotéis ferroviários» expressão que se poderá adequar aquando da revolução dos transportes com a introdução da locomotiva a vapor. Como suscita Santos (2017:17-18):

---

[98] Resultado do trabalho da UNWTO com a CEGOS publicado em 2019 e disponível em **www.unwto.org** (16.12.2019) traçando uma visão prospetiva internacional para o mundo do trabalho em turismo.

Na ilustração da experiência moderna não há como ocultar, ainda, a evidência de que a celebração do inautêntico está a formatar um dos fenómenos mais originais do turismo contemporâneo. Com a mobilização do mundo pela técnica (...) as indústrias cultural e de lazer entretecem uma cultura turística tecnotrónica, transformadora do mundo num paraíso de imagens, vídeo-clipes, centros comerciais, disneylândias, "não-espaços", numa confusão de fronteiras entre o real e o virtual, entre a representação e a realidade.

Neste sentido, vivemos uma cultura de transição e, por consequência, um turismo em que a procura de coisas distintivas, num certo escapismo à vivência diária, se poderá considerar híbrido, porque a multiplicidade de estímulos informativos mesclados de realidade e virtualidade cria um «mundo novo»?

Provavelmente teremos de considerar esta realidade e para reflexão mais ponderada este é um tópico que se considera oportuno. Porém, a afirmação das culturas locais segue o seu caminho e adaptar-se-á até ao tempo de uma transição futura: esta é uma constância humana. A educação escolar é ponto crítico como se expressa no exemplo seguinte.

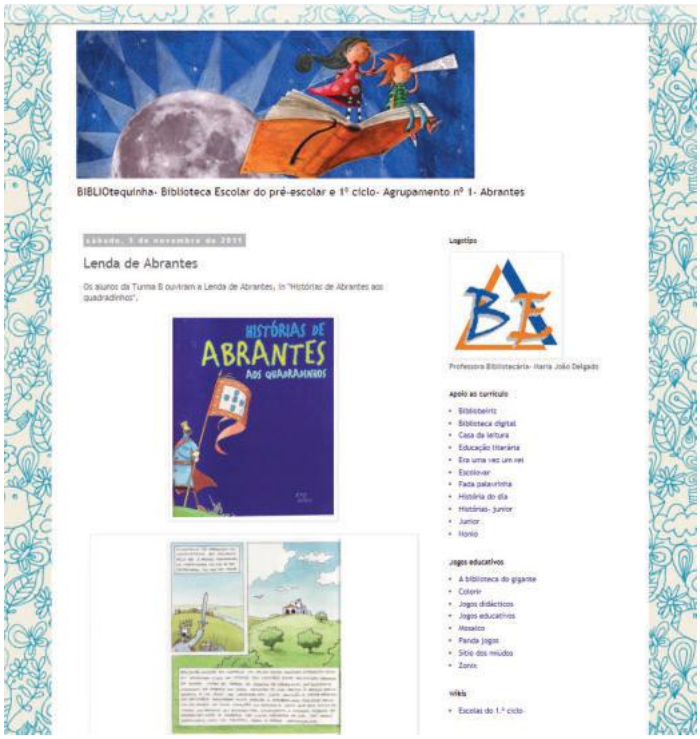


Figura 57 . Página do Blogue da BIBLIOtequinha, do Agrupamento nº 1 de Abrantes em 2011. **Fonte: http://bibliotequinhadma.blogspot.com/2011/11/os-alunos-da-turma-b-ouviram-lenda-de.html** (14.7.2018)

Com uma roteirização desenhada na forma de um circuito local que ligue, no exemplo de Abrantes, "castelo" e "rio" por um "percurso pedonal de caminhada" que se materialize em encontros virtuosos, únicos, autênticos é possível aumentar-se a atratividade turística e cultural. Por vezes, os «carreiros» pré-existentes nas margens, porque calcorreados por residentes são percursos que, aproveitados para circuitos turísticos locais, contribuem para o sistema turístico local. Este é um exemplo de muitas outras hipóteses de valorização territorial utilizando combinatórias viáveis.

Em termos de roteirização turística construída com base preferencial na cultura imaterial, literária ou oral, não se inventa muito: o acumular de séculos de viagens doou à nossa civilização um conjunto de linhas de referência que nos podem ajudar a prosseguir caminho. Nesta matéria, escolhendo-se a criatividade simples e efabulada de modo emocional e sustentada na autenticidade local, também se qualifica os destinos turísticos. Há precedentes culturais interessantes. Há efabulações que alimentam territórios. Correia e Brito (2011) no resumo do seu artigo[99], referem um exemplo típico da efabulação local convertida em dínamo fornecendo energia ao desenvolvimento local de base comunitária:

> *O caso analisado neste artigo aborda a atuação de um concelho que implementou um processo de desenvolvimento turístico assente nos seus recursos endógenos. Escolhendo elementos verdadeiramente diferenciadores e autênticos e envolvendo o maior número de actores do destino. conseguiu criar uma dinâmica turística sustentável que se estrutura em marcas de produtos locais que têm vindo progressivamente a ganhar notoriedade nacional. A Feira de Fumeiro de Montalegre que se afirma como um das mais dinâmicas do Pais, ou o fenómeno das Sextas-Feiras Treze que consegue gerar uma grande procura turística na região, o congresso de medicina popular de Vilar de Perdizes que celebrou em 2010 a sua vigésima sétima edição e o Ecomuseu do Barroso que funciona como agente dinamizador da região são abordados neste caso. Da sua análise, retiram-se ensinamentos que poderão ser úteis para a grande maioria dos concelhos rurais que continuam a aproveitar pouco o potencial de riqueza que têm a seu dispor.*

Como se evidencia é a singularidade da Geografia que suscita a atenção da Procura e, assim, potencia os rendimentos de todos os Operadores envolvidos e estrutura uma Oferta distintiva, autêntica e genuína na competitividade territorial de proximidade

[99] Os autores fornecem o texto a pedido e através do repositório do Instituto Politécnico de Bragança, em **https://bibliotecadigital.ipb.pt/handle/10198/8367**

e, eventualmente, dotada de energia capaz de estabelecer conexões internacionais com casos similares no contexto do sistema turístico internacional.

O sistema turístico de Montalegre gira em função do que as Pessoas entendem como recursos transformáveis em atrativos turístico-culturais e as Organizações públicas, e privadas, como encontram formas de sustentabilidade para as suas missões neste Território. Esta triangulação virtuosa funciona, independentemente do que são e serão as formas de comoditização turística que, por vezes, quando exagerada, prejudica o desenvolvimento social local e, naturalmente, o crescimento socioeconómico sustentável.

Nesta constelação de possibilidades de transformação turística dos recursos, a «espada de D. Afonso Henriques» e outras referências heroicas e lendárias, quando interpretadas nessas legítimas e específicas dimensões podem alimentar narrativas em que essas revelações da cultura local são explicadas aos públicos-alvo dentro dessa seriedade narrativa. Estas intervenções até poderão contribuir para que se redescubra a História. Nesse sentido, são socialmente muito úteis. A utopia em turismo, funciona? Acredita-se que tem o seu espaço de manifestação.

More (1989: 71) no seu mundo de efabulação do seu século XVI e da sua Ilha da Utopia, sem eventualmente se dar muito conta disso, criou uma fonte literária e marca fundamental no pensamento da cultura ocidental? Parece que sim. More nasceu em Londres em 1478 e morreu aos 57 anos na mesma cidade, executado por ordem de Henrique VIII. Todavia, a sua obra perdurou e, como argumenta, o cenário de uma terra ideal significa o ideário humanista e renascentista porque, tal como idealiza:

> *Nesta ilha divide-se o dia e a noite em vinte e quatro horas exactas e destinam-se ao trabalho apenas seis horas: três antes do meio-dia, com intervalo para o jantar, duas de descanso, seguindo-se mais três horas de trabalho e a ceia. Às oito da noite vão para a cama, dando oito horas ao sono. O tempo livre entre o trabalho, as refeições e o sono é ocupado livremente por cada indivíduo, como melhor o entender. Não com o fim de que se possam entregar à preguiça e ao esbanjamento, mas para que, libertos das suas ocupações, se ocupem e empreguem a sua actividade variadamente na arte ou na ciência que mais lhes agrade.*

More estava muito adiantado para o seu tempo, em matéria de lazer e ócio. Quando pensamos no tempo de trabalho e no tempo de lazer, agora com a ajuda da ciência

Social, da Sociologia[100] vemos a capacidade visionária desta personalidade que, de imaginativa e socialmente inconsequente na sua época construiu, certamente, a base do que passados séculos defendemos como "o direito social a férias".

A restante descrição ocupa mais uma quantas páginas que, sendo ficcionadas bem poderiam estar hoje aplicadas porque na página 75 se referia:

> *(…) todos os cidadãos para se libertarem da escravidão do corpo, cultivando livremente o espírito. Nisto consiste, para os Utopianos, a felicidade da vida.*

Numa lógica de lazer encontramos, nesta reflexão, a raiz mais profunda sobre o sentido da vida onde, More elege o lazer, ou seja, o ócio ocupado como bem fundamental da comunidade.

Figura 58 . Ilustração da Utopia de Thomas More.
Fonte: https://observador.pt/especiais/utopia-500-anos-um-novo-mundo/ (11.2.2019)

[100] **Fortuna**, Carlos, (2007). O autor argumenta que existem 3 fatores de *«nacionalização da Sociologia».* 1) porque os dados são recolhidos "*num sistema de recolha estatal*"; 2) porque é necessário o "*reequacionamento do seu papel actual e da enorme complexidade da sua acção*"; 3) porque é relevante a "*contextualização da produção do conhecimento científico e sociológico.*", pp.10-11.

Como se referia no artigo de Miguel Freitas da Costa, contextualizando a imagem antecedente, publicada no Observador a 3 de abril de 2016:

> *"A Utopia de Thomas More é um livro cuja fortuna foi imediata. Hoje continua a ser um dos títulos mais conhecidos e mais vendidos de sempre mas não precisou de esperar pela posteridade para ser célebre e celebrado. Publicado pela primeira vez em 1516 por um editor de Lovaina chamado Thierry Martin, depressa teve outras edições em França, na Suíça, em Viena de Áustria. Foi de certa maneira um trabalho colectivo em que colaboraram vários amigos do autor, entre os quais Erasmo de Roterdão, que oito anos antes dedicara a More o não menos conhecido Elogio da Loucura."*

Numa perspetiva cultural poderemos encontrar na Utopia o significado e desejo, profundos, orientados para uma mudança mental que os Humanistas e o período do Renascimento europeu impulsionaram. Importa não perder este fio condutor de humanidade e da humanidade. André *et al* (2016:6-7) argumentam, a propósito que:

> *Uma utopia real na cidade significa, defendemos, a transformação do espaço urbano através da mudança das relações espaço-sociais, especialmente através da justiça social, do acesso à habitação e da apropriação do espaço público. A cultura e as artes podem desempenhar um papel importante nesta transformação, não só porque emprestam uma nova estética aos lugares, favorecendo a sua distinção e reconhecimento no exterior, mas também porque as expressões artísticas e as iniciativas culturais promovem o diálogo entre gerações, grupos sociais e culturas diferentes, bem como a autoestima das comunidades locais. No fundo, comportam um certo sentido de transcendência e de antecipação, essência da utopia real e semente da sociedade do futuro.*

Na área do que hoje consideramos como administração local, comparativamente, as cidades-estado italianas (as municipalidades de então, vistas num sentido lato) também foram palcos de disputa da administração territorial. Entre sonhos e realidades o ideário municipal foi sendo promovido um pouco por todo o mundo.

Atualmente e perante uma realidade cada vez mais virtual e "vivida-registada-contada" em tempo real (porque há redes sociais para todas as temáticas e protagonistas), a necessidade de evasão parece-nos óbvia e as utopias, embora tenham pedido energia com o fim das ideologias arrumadas em blocos (ocidental e oriental), apresentam-se sob novos modos. A procura da «sustentabilidade» é um desses novos modos.

Haverá uma ideologia da sustentabilidade? A evidência social parece concordar com esta suspeita. No nosso tempo e mantendo a ambição do ideário de Thomas More no que de mais humanista tem a sua mensagem poderemos globalizá-la: como afirma claramente Melo (2002: 39):

> *A globalização não é um processo de supressão das diferenças – segmentação, hierarquização – mas sim de reprodução, reestruturação e sobredeterminação dessas mesmas diferenças. É um processo dúplice de simultânea revelação/anulação de diferenças, diferenciação/homogeneização e democratização/hegemonização cultural.*

Nesta aglomeração e partilha constantes onde as mensagens trocadas e a informação, contínua e, simultaneamente emitida por cada município, mas, também, de um destino intermunicipal, decorrem novas dinâmicas sociais em ambiente globalizado e potenciado pelo uso das comodidades de captar informação e de estabelecer comunicação. Mas, como argumenta Fortuna (2007: 7-9) novas utopias se alinham:

> *A sociologia surgiu e consolidou-se como disciplina académica no decurso dos séculos XVIII e XIX. Era de início uma possibilidade de estudar e de esclarecer o sentido das novas solidariedades e novas identidades em gestação. Era isso que constituía a sociedade da Sociologia em formação. Esta sociedade foi rapidamente traduzida em entidade política e passou a confundir-se com a nação.*

Neste sentido, as relações estabelecidas e estudadas pela sociologia do turismo consideram-se como que o ponto crítico de cada ato turístico: o encontro de indivíduos portadores de culturas diferentes construindo uma cultura global que a prática turística assegura é algo de fascinante. Por isso, na sociologia centrada no estudo do fenómeno turístico, como defende Bernardo (2013: 19):

> *A teoria sociológica contém ainda muitos elementos e contribuições por explorar no que toca à análise a este tema, e nenhuma em particular detém o controlo sobre a temática, na verdade, a Sociologia do Turismo exige contribuições cruzadas de várias perspetivas sociológicas, mas também de outras ciências sociais (Dann e Cohen, 1991). A viabilidade de uma Sociologia do Turismo depende de uma matriz teórica fundamentada e madura, e para tal, uma postura eclética ao nível teórico é vital.*

Na sociedade hedonista atual, a procura de singularidade é recorrente. Sobre as questões da procura de singularidade, por parte dos promotores e operadores turísticos Bernardo (2013: 17) também avança que, baseando-nos na obra de

Urry [101] deveremos ponderar o facto de, por via da globalização económica e cultural entendermos que:

> *Nas sociedades pós-industriais (em particular as ocidentais), este processo pósmoderno de des-diferenciação, de enaltação da individualidade, anti-autoritarismo e anti-massificação, leva a que o prazer (ancorado na distração) seja tido como um 'dever': "A cultura mercantilizada é consumida não num estado de contemplação mas de distracção." (Dann, 1996:18). Esta contemplação permite, por um lado, uma compreensão dos processos de construção dos destinos turísticos e do seu consumo, e por outro, serve como metáfora de visualização que se encontra implícita na 'contemplação' (gaze), essencial para a compreensão das práticas modernas de turismo e significados associados (Williams, 1998).*

Numa ideia de contemplação as questões da escolha de destino turístico (por dever e pressão social) na vida das pessoas concretas, ganham as dimensões que cada utilizador/consumidor de informação seja capaz de estabelecer. Por isso, a comunicação dos destinos, realizada pelos intermediadores da promoção, nomeadamente, Técnicos municipais tem papel determinante nos Postos de Turismo de cada território. As ligações e interações entre organizações públicas e privadas, também.

Anteriormente questionou-se o lugar da Utopia no turismo: agora, veja-se como ela se impregna nas organizações, independentemente da sua missão empresarial. O exemplo da IBERDROLA empresa de energias renováveis desperta-nos para esta paisagem promocional do turismo.

Nesta designação "paisagem promocional do turismo" englobamos todas as organizações que, sabendo da importância do turismo no mundo se definem, nas suas estratégias e práticas consequentes, como "seguidores" deste fenómeno económico e social (ainda há uns anos se entendia a indústria turística com a indústria dos sonhos). O prestígio dos sítios património cultural, nomeadamente com selos "UNESCO" acaba por contaminar, no bom sentido, as empresas que se reclamam de atentas, tal como a empresa dedicada às energias como é caso de muitos outros exemplos.

Esta versão de uma utopia turística renovada, tipificável ao turismo cultural, tem particularidades que importa destacar: ela é híbrida pela participação, não apenas, dos promotores convencionais, mas, com grande impacte devido aos clientes e

---

[101] **Urry**, J. (1990) *The Tourist Gaze: Leisure and Travel in Contemporary Societies*, Sage Publications, London, obra considerada como um clássico marco na sociologia do turismo.

volume de negócios, de organizações que, em princípio, pouco teriam que ver com a promoção turística, mas, na prática, a ela se associam; ela alimenta evocações e construções de conteúdos com grande eficácia na plasticidade das narrativas; ela é, no fundo, componente da linguagem do maravilhamento.

A experiência turística é também, neste sentido particular, a entrada em territórios imaginados sustentados por territórios pesados e é a transposição da vida comum para a vida do maravilhamento. Todo o turista deseja ser tocado pelo maravilhamento do destino que escolheu e da, pela viagem que pagou. Nas duas imagens seguintes, verificamos o apelo ao consumo de energia e, por outro lado, a oferta da empresa em valor acrescentado a que cada cliente ou potencial cliente tem acesso com a sua integração copromotora (leitor atento, espera a empresa) conforme espera a organização industrial, na preocupação social da produtora e distribuidora de energia para com os seus consumidores e respetiva recolha de dividendos. Na esfera da competitividade com a concorrência, este comportamento empresarial é distintivo. A EDP opera com estratégia idêntica nas artes.

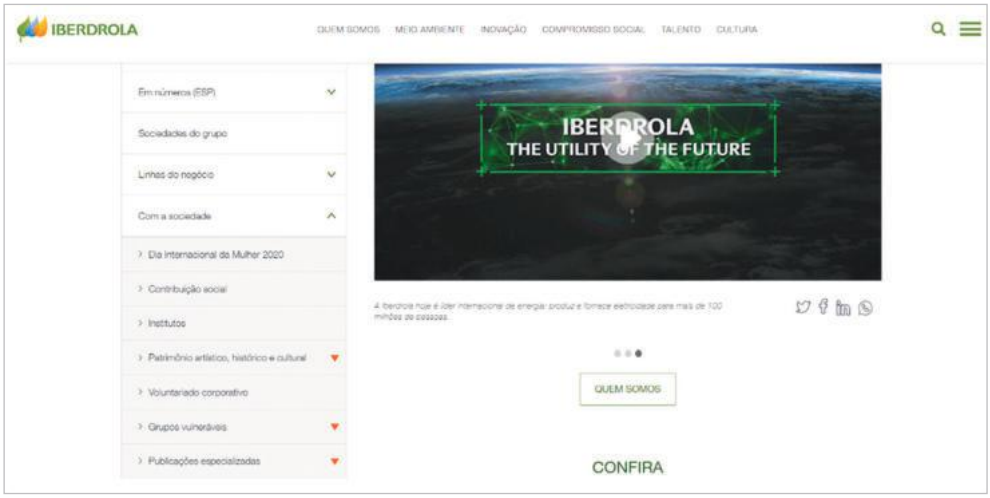


Figura 59 . A Empresa apresenta janelas correspondentes ao título "Com a Sociedade", onde diversos temas de atualidade são tratados. **Fonte: https://www.iberdrola.com/quem-somos** (18.12.2019)

Figura 60 . A Empresa no título "Com a Sociedade", apresenta conteúdos sobre "Turismo Cultural" e exibe uma Infografia em que traça o perfil do turista cultural.
Fonte: https://www.iberdrola.com/quem-somos (18.12.2019)

Neste sentido restrito dos processos de Comunicação de empresas e sua relação com o turismo, o que ontem seria utópico (uma empresa energética promovendo o turismo cultural) ganha sentido de presença influenciadora. De facto. Numa perspetiva de uso das utopias numa materialização dupla das mesmas em "factos" tais como: "empresas energéticas promotoras de cultura turística" e "algumas visitações turísticas materializadas sobre mitos e utopias", observaremos que, a disseminação da cultura envolvente às culturas organizacionais dos fornecedores de bens e de serviços, se regista como sinal da pós-modernidade que se vive.

Todavia, entre possibilidades e limites, a exploração dos filões culturais locais carece de abordagens éticas que, sendo defendidas pelas administrações municipais (por exemplo da consignação de Postos de Turismo a particulares) poderão minimizar efeitos perniciosos que, tal como Cordeiro (2017:350) referia, a propósito da composição das narrativas turísticas, se expressam no seguinte quadro:

> *O turismo é um exemplo daquilo a que Peter Jackson (1991, p.200) definiu como "cultural politics": "um domínio no qual os significados são construídos*

e negociados e as relações de domínio e subordinação são definidas." Enquanto instrumentos de mediação cultural, os guias são, pois, um dos mais importantes produtores e disseminadores das construções político-culturais, estruturadas em função de discursos hegemónicos das culturas que viajam sobre as culturas visitadas. Os guias canalizam a perceção turística por um território cujo carácter desconhecido eles próprios encenam, de acordo com os mitos e as utopias de que se alimentam os fluxos turísticos.

Não poderemos esquecer que a mudança significativa operada com a desindustrialização por via da transição de modos de produção industriais mais apoiados na tecnologia digital e no marketing e design, também contribuiu para conferir ao campo das expressões artísticas uma nova dimensão na vida das pessoas. Nessa nova paisagem cultural a influência municipal no domínio da exigência de «boas práticas» é aceitável senão mesmo, desejável.

Estas mudanças recentraram os polos de criação e difusão de conhecimento e pulverizaram, de modo global, os pontos de criação, disseminação e apresentação de produtos culturais. Os municípios e os seus quadros técnicos com formação superior e média em turismo têm responsabilidades acrescidas, respetivamente institucionais e profissionais. O turismo não foi alheio a esta dinâmica pós-modernista.[102] Há iniciativas que apontam no mesmo sentido ético e responsável. Como argumenta Andrade (2016:9) num plano da vida social em comunidade aberta à mudança:

O renascimento do café cultural pode justificar-se, neste contexto, como um elo de ligação entre a pós-modernidade e a geração milénio, ressuscitando a sociabilidade perdida entre a tecnologia, acabando com o individualismo e aproveitando a ligação eficaz que se pode retirar dos binómios arte e tecnologia, indústrias criativas e culturais.

Nesta dimensão de religação geracional para com uma sociabilidade perdida justifica-se o papel das autarquias como organizações que, um pouco por todo o território, desenvolvem propostas de atração para estes e outros tipos de projetos capacitados para atrair pessoas.

Nos territórios de baixa densidade demográfica apresentam-se, por vezes, oportunidades de investimento muito distintas e, portanto, competitivas pela diferenciação

[102] Veja-se em **Andrade** (2016) um excelente exercício sobre a pós-modernidade e as suas consequências nos rearranjos da administração pública face à mudança social operada após a industrialização que caracterizou a revolução industrial 3, da era dos computadores (relembre-se a 1, da era do Vapor, a 2, da era da Eletricidade, a 3, da era do Computador e a 4, atual, da era da Digitalização e Inteligência artificial.

num mundo globalizado: transformar os obstáculos em recursos para o desenvolvimento social e crescimento económico necessita de criatividade fundada em investigação, tal como se revela no caso do «café cultural». De facto, e como também recorda Andrade (2016:10):

> *A pós-modernidade expressa uma cultura de globalização que modificou realidades sociais, económicas, políticas e culturais, dando origem à sociedade global, sem-fronteiras, sem distância e lugar fixo. É introduzido o conceito de espaço-tempo, ou seja, o mundo torna-se menor e as distâncias tornam-se mais curtas.*

Neste contexto, criar e comunicar os valores locais, usando os preceitos do marketing territorial e a interpretação territorial adequada cruzando-os com a utilização das plataformas digitais, é positivo. O turista escolhe o que pretende experienciar (porque a plataforma lhe concede poder de escolha).

O turista prontifica-se à experiência de viajar para fora da sua residência habitual (porque o seu tempo de trabalho e de lazer é flexível e a informação sobre distâncias e acessibilidades lhe agrada). O turista é, em muitos casos, um trabalhador que, no ativo, viaja e se torna numa nova personagem: excursionista e/ou turista. Como explicita Carvalho (2019: 43):

> *Hoje, como há cem anos, importa que os Estados intervenham sob a forma de legislação para assegurar que os trabalhadores sejam protegidos. O pensamento não se deve centrar na antiga visão de que o trabalhador é a parte mais fraca da relação laboral, mas bater-se pela dignidade do Homem, pela saúde das pessoas, pela preservação da família, pelo ócio e lazer, pela participação social e política, no fundo assegurar a não importunação do direito ao descanso é essencial para a dignidade do Homem e do seu trabalho. Vivemos a fase de uma nova revolução industrial, mas o pensamento não pode ser diferente. Os avanços tecnológicos são bons, o conforto que proporcionam é excelente. Porém, é necessária a intervenção do Homem para moldar a máquina. Ou, como nos transmite o sociólogo Manuel Carvalho da Silva[90], "é possível a intervenção política e social que coloque a ciência e a técnica a favor do emprego e da sociedade."*

Do mesmo modo, esta constatação pode fornecer contributos da observação que, orientada à inovação poderá significar diferenciação objetiva entre destinos. Premiar as organizações que com poder de decisão na administração pública incentivam a dignificação do trabalho está na agenda dos ODS da ONU e, portanto, na agenda dos países subscritores.

Se se utilizar os grupos de estudantes em Mobilidade Erasmus, por exemplo, como divulgadores do património e da criatividade territorial, é um imperativo cuidar da sua receção e estada num território que apresenta a hospitalidade como vinculadora de compromissos entre as expetativas do estudante-viajante e do estudante-residente e suas interações: ambas resultam em benefício da cultura desse território.

Nesse aspeto, conjugando-se o esforço concertado das organizações de ensino onde as mobilidades europeias e/ou internacionais proporcionam o uso intensivo das tecnologias de informação e comunicação com a integração dos estudantes no território, bem como proporcionar inclusão social aos residentes, incentivando-os à interação com os estudantes estrangeiros, cria-se valor acrescentado incontestável.

A elaboração de trabalhos académicos com evidente impacte no crescimento de conhecimento científico sobre o território, suas atividades e vida das suas gentes é uma ação que cria mais cultura territorial benéfica, entre outras áreas, para a Cultura e para o Turismo.

Quanto mais disseminada for a informação territorial e quanto maior proximidade existir na combinatória institucional, "Município-Academia-Empresas-Associações cívicas", maior será a capacidade de atrair viajantes para lugares de grande singularidade paisagística e cultural. Acrescente-se que, tal como também, regista Carvalho (2019:20):

> *Não é por acaso que, cada vez mais as empresas, especialmente as tecnológicas, apostam em convívios entre todos os trabalhadores, pausas mais animadas, serviço de catering, espaços de lazer, tudo formas de aumentar a produtividade e a satisfação dentro do horário de trabalho.*

Nesta dimensão da relação Trabalho-Lazer estreita-se a convivialidade territorial e interorganizações com o que isso significa na qualidade de vida dos atores e na produtividade e motivação para o crescimento sustentado e socialmente sustentado.

Figura 61 . Em sessão de aula de Etnoarqueologia ministrada no Instituto Terra e Memória com alunos vindos da Europa, da América Latina, e da Ásia, numa concertação de métodos e técnicas partilhadas entre Professores(as) e Alunos(as). O esforço de internacionalização do município de Mação tem sido notável com o apoio do IPT e da UE. **Fonte:** Anabela Borralheiro (2008)

Se a comunicação é clara e eficaz, os motivos de atração de visitantes tornam-se mais fortes: no caso de Mação, com o Instituto Terra e Memória e o Centro de Estudos Politécnicos de Mação, no caso de Abrantes com o desenvolvimento que, nas artes e tecnologias, a Escola Superior de Tecnologia tem vindo a realizar e em Vila Nova da Barquinha, o trabalho em arte contemporânea e em turismo de temática cultural e, nomeadamente, templária com o CITA, representam pare de uma realidade construída a partir da base IPT.

Nesta conjuntura de criação de valor académico e autárquico, servindo empresas e a comunidade dos habitantes da região e dos que nela trabalham ou percorre, assenta parte do que se reflete na aquisição de bens e de serviços por parte dos viajantes. Nesta lógica os textos e as imagens comunicadas aos mercados representam a «comunicação institucional do destino turístico». Como argumenta Wichels (2014: 2):

> *As ferramentas tradicionais que compõem o **mix** de comunicação e marketing: publicidade nos **media** tradicionais, **publicity**, reportagens, apresentação em feiras de turismo internacionais, **merchandising**, **direct mail** e **emailling** entre outras, estão a revelar-se insuficientes para a comercialização e construção*

de marca de um destino turístico. Têm-se desenvolvidos estudos (Lumsdon, 1997; Cho & Fesenmayer, 2001; Buhalis, 2003; Buhalis & Law, 2008; Hays, Page, Buhalis, 2012; Roque & Raposo, 2013;) onde se evidencia que existe um paradigma em mudança na comunicação turística motivado pelo avanço das tecnologias de informação e comunicação (TIC), a democratização da internet e o seu crescente uso por turistas potenciais para consultar informação, planificar as suas viagens, reservar e finalmente, partilhar comentários e valorações. Estamos na era da Comunicação Turística 2.0.

Todos os Fornecedores de Bens e de Serviços para consumo direto ou indireto em Turismo sabem que, aliar cada bem e cada serviço a uma Marca distintiva aumenta a rentabilidade das suas Instituições de promoção ou das Empresas que comercializam aqueles bens e serviços. Por isso, a demarcação do seu trabalho é territorial. A marca Médio Tejo é, como se viu anteriormente, a integração das suas 13 marcas.

Independentemente das suas opções e das suas estratégias de venda comercial os Fornecedores procuram trabalhar sobre os melhores recursos que, fazendo parte dos designados Destinos turísticos, lhes garantam rentabilidade. Investir num território dotado de ícones turísticos significa que esse potencial servirá os objetivos de crescimento económico e vantagens para os investidores. Nesta rentabilidade, a produtividade é fator decisivo. Sousa (1994:167) esclarece que:

Por produtividade entendemos, então, a quantidade de outputs obtida a partir de uma dada quantidade de inputs. Afinal produtividade é o grau de eficiência na utilização de recursos.

Por isso, o poder atrativo do Destino turístico advém da sua singularidade e, esta, depende dos atributos que a materializam. Há certos lugares que, sem quaisquer esforços, se tornaram com o tempo, lugares de procura turística. Outros, pelo contrário não tendo vocação turística imediata foram sendo organizados e dotados de recursos exógenos que os colocaram na notoriedade turística da sua classe.

A cidade de Tomar, ostenta poder atrativo com vantagem para o turismo e para a procura temática: a culto templário e a proximidade à bacia da albufeira de Castelo do Bode são componentes, entre outras, do passado, do presente e do futuro dessa natural capacidade para atrair visitantes. Todavia, Melo (2002:43-44) coloca um ponto de atenção aos mais entusiastas defensores das atratividades que cada destino turístico anuncia. Como refere:

O local é global e o global é local. Tudo está em tudo. (...) os turistas mais privilegiados poderão considerar um maravilhoso exemplo de diversidade cultural

a possibilidade de viajarem por esse mundo fora e encontrarem em cada aldeia uma especialidade típica diferente de todas as que encontraram nas aldeias anteriores. Mas é provável que os habitantes de cada uma dessas aldeias preferiram escolher entre meia dúzia de propostas apresentadas por lojas de grandes empresas globais em vez de terem que se deliciar a vida inteira com o mesmo pitéu, mesmo sabendo que são os únicos à face da Terra a gozar de tal privilégio.

Seguindo esta observação, torna-se claro que esta linha de pensamento é validada pelo facto de nos apercebermos, no nosso quotidiano que, nesta constância de que somos privilegiados (os habitantes da cidade templária têm o privilégio de conviverem com esse memorial no seu dia a dia) se impõe, naturalmente, o contrabalanço.

Esse, presume-se, poderá estar relacionado com a possibilidade de todos os cidadãos poderem viajar e confrontarem-se com outras culturas: este é, no nosso tempo um direito adquirido. Todavia, nem todos o podem satisfazer. A inclusão social pela prática turística é uma via que o Poder Local nacional tem vindo a trilhar e muitos concidadãos têm sido contemplados com essa comparticipação autárquica. É justo reconhecer esse esforço? Sim.

Figura 62 . Castelo de Almourol – Vista tirada desde a margem esquerda do rio Tejo, a partir do Miradouro. **Fonte:** Luís Mota Figueira (2015)

Por isso, importará que cada lugar tenha uma perceção sobre o seu valor relativo na composição do território turístico nacional. O incentivo do MovTour a este aspeto é também apostado na história dos lugares e seu resgate para composição dos produtos turísticos que se poderão experimentar um pouco por todo o país.

No caso dos viajantes que, nos finais do século XIX e princípios do século XX exploravam o destino Portugal descobriram que, por exemplo, o Castelo de Almourol, monumento paradigma da história do país, ilustrou a primeira edição do Guia para Viajantes, conforme fontes documentais tratadas nos estudos sobre os 100 anos do Congresso de 1911.

Também é um caso singular de um equipamento militar medieval. A sua escala ganha monumentalidade por se situar num afloramento rochoso e, na sua fundação, ser um ponto de demarcação da fronteira cristã a norte com os árabes a sul. Em viagem por Portugal, Gibbons (1931: 173) referencia este monumento sobejamente conhecido, do seguinte modo:

> *It's a wonderful journey from Entroncamento to the Frontier. Through Abrantes you go and a place called Torre das Vargens. For a loto f the way the track runs alongside a river, and once you pass a litle island with a castle on in right in the middle of the stream. It is Almourol, and I believe that it has got something to do with Pedro the Cruel. Anyway, half the castles in Portugal have something to do with him, and I understand that apart from his regrettable tastes for tortures and ladies, he was a very fine fighting man. That Castle of Almourol, now, coyuldn't have been taken with anything less than artillery.*

Como se poderá entender da prosa deste viajante, D. Pedro que ficou historicamente conhecido pela sua ação de justiceiro tornou-se figura de referência e o estereótipo de «cruel», o mais evidente na sua apreciação. Todavia, em rigor histórico e como afirma o estudo de Luís (2004:170-171):

> *Contudo, se é verdade que, no plano político, a personagem de D. Pedro I teve a perspicácia suficiente para temperar o rigor da justiça com o perdão e a misericórdia, sempre que dessa atitude dependeram os interesses do Estado (e sempre que esses sentimentos pudessem ser entendidos como gestos de generosidade e não como actos de fraqueza), também é verdade que, no plano pessoal, os excessos do coração acabaram por conduzi-lo, pelo menos duas vezes, aos excessos da espada. As circunstâncias que envolveram a prisão e morte dos homens constituíram o primeiro grande excesso da espada em*

D. Pedro I: o rei português quebrou o juramento que fizera ao pai (no qual se comprometera ao perdão dos conselheiros) e consentiu a troca de asilados políticos com o monarca castelhano, com vista à captura e execução cruel dos assassinos. O comportamento reprovável e excessivo de D. Pedro I comprometeu, segundo Fernão Lopes, a boa fama do rei no seio do povo. No entanto, tal comportamento é parcialmente justificado por ter sido desencadeado pelo amor verdadeiro, sentimento esse que é superior à vontade humana. (…) O segundo momento de excesso da espada aconteceu no episódio da castração do escudeiro apaixonado por Caterina Tosse. O amor de D. Pedro 1 pelo escudeiro, um amor que ultrapassou, como já vimos, a fronteira da amizade desinteressada, é a única chave que permite entender um acto tão excessivo como a castração de um jovem enamorado. Contudo, conforme fiz notar, estas duas situações não constituíram a prática comum do rei justiceiro. Foram, pelo contrário, duas excepções (originadas por um sentimento que condiciona ou impede a capacidade de raciocinar correctamente) que apenas confirmaram a regra. Esses dois episódios não impediram que, da leitura da crónica, resultasse um retrato positivo de D. Pedro I.

De uma imagem rasa e posta a circular por via editorial tal como o viajante inglês constrói assente no mito da figura régia quando em confronto com uma construção histórica documentada pelos trabalhos de investigação, clarifica-se a diferenciação: entre a promoção feita de clichés e a promoção elaborada, há que criar equilíbrios.

Serve-nos este exemplo para tomarmos consciência de que as identidades biográficas merecem cuidado estudo. Certamente que a imagem de "Cruel" foi a que mais fascinou o autor do livro "*A Foot in Portugal*" porque a imagem de "Justiceiro" que certamente captou numa alusão ao monarca, ficou calcada por essa primeira leitura.

Os municípios aos promoverem e sustentarem iniciativas editoriais monográficas são cocriadores da cultura turística nacional? São, se quaisquer dúvidas. Luís (2004), com a sua aturada investigação resgata essa imagem e, nesse sentido de análise crítica das fontes históricas cria, indiretamente, um outro problema para os técnicos de Storytelling: a veracidade de fontes de animação é preponderante na elaboração criteriosa das recriações históricas.

Neste propósito a história local é enriquecida com notas das vivências que, de alguma forma, poderão integrar-se em narrativas autênticas. Por exemplo, Vilhena e Louro (1995:81) apresentam o título "O burro da Berlenga" com base na documentação do Arquivo da Direção de Faróis e referem o seguinte:

Durante anos foi uma personagem central na vida da Berlenga. (…) «Trabalha-se aqui mais do que o burro da Berlenga.» - expressão, eloquente, ficou, ainda que quem a use nunca tenha visto o citado, ajoujado ao peso de bidões de óleo, botijas de gás, ferramentas e toda a espécie de carga, arrastando-se miseramente desde o cais até ao cimo da ilha. (…) Permaneceu ao serviço do farol até 1985, data em que foi substituído por um minitractor que não tem história.

Ligar a autenticidade com a produção de circuitos locais de visita é utilizar estes e outros tipos de narrativas, sustentadas, no caso em fontes de arquivo: desta forma, resgata-se à espessura histórica da ilha da Berlenga algo que pode fazer parte da narrativa sobre a geologia e orografia da ilha, sua fauna e flora e, portanto, esta nota histórica pode tornar-se num elemento de animação mas, igualmente, de interesse para a descoberta pelos visitantes, de mais uma característica histórica, singular.

Criar narrativas «mentirosas» é matar a construção identitária de um destino? Corre-se esse risco. Este é um problema para os produtores mais escrupulosos (que procuram explorar as vendas turísticas numa ótica de sustentabilidade) e não é muito relevante para os produtores que pouco interesse dedicam a essa questão (porque se preocupam em explorar o mais possível vendendo fantasias mais fáceis de encenar).

Contar a verdade nua e crua ou adorná-la para, como na gíria popular se diz, "inglês ver" é o plano que importa destacar na nossa análise. Tratar com rigor histórico e investir financeiramente no estudo e divulgação do património municipal tem o retorno assegurado da notoriedade cultural.[103] Não é por acaso que os trabalhos de anos de preparação culminam em classificações prestigiantes para os destinos: muito do trabalho é realizado ativando-se toda a comunidade para o grande objetivo.

Dignificar a cultura local e tirar proveito económico dela através do turismo e, particularmente, do turismo cultural e seus nichos de negócio tem espaço para se afirmar, porque há pessoas que se deslocam para experimentarem o consumo de bens e serviços com valor acrescentado de qualidade?

De um ponto de vista do Código de Ética do Turismo, da OMT combinado com a Carta Internacional do Turismo Cultural do ICOMOS-UNESCO, a resposta é óbvia: trabalhar com rigor, compensa. Do ponto de vista de muitos Operadores o critério

[103] Penafiel com a sua *Escritaria*, evento literário que se poderá integrar também em turismo cultural. Literário, em **https://www.cm-penafiel.pt/programa-oficial-escritaria-2019-homenagem-a-vida-e-obra-manuel-alegre** (11.11.2019) tem esse papel e muitos outros municípios trabalham e bem este tipo de programação.

não é o mesmo porque, na sua visão redutora, incumbe ao Estado e à Administração Pública tratar do rigor e da criação de públicos. Todavia, há casos de parceria público-privado que desmentem esta ideia feita na cabeça de operadores menos atentos. Como se exemplifica em Coelho (2015: 34):

> *E dentro do produto turístico, existem bens e serviços que não funcionam exclusivamente amparados pelos mecanismos da lei de oferta e procura do mercado. Há recursos e produtos no turismo que são de uso comum, devendo estar disponíveis para todos. São os bens públicos, cuja característica principal é não serem exclusivos.*

Por isso, se a Procura é acrítica e cada Operador usa da sua influência para ganhar dinheiro desde que em legalidade, a função da Administração Pública é clara: intermediar as operações turísticas na sua materialização territorial sob sua administração com orientações de salvaguarda do uso por residentes e por turistas dos equipamentos construídos e mantidos em sede de Orçamento de Estado e financiamento público.

Acresce a este problema que, produzir Reconstituições de fraco nível não é ilegal: de facto! Mas descaracterizam muitas vezes os territórios banalizando questões para que melhor sejam levadas a cabo as visões dos atores, muitas vezes externos ao território e mimetizando exemplos globais. Todavia e numa visão de médio-longo prazo compensa trabalhar-se com sentido de respeito pela tal espessura histórica que referenciámos. A criação de públicos para o turismo cultural é parte dessa nota de respeito pelas culturas locais.

Há exemplos interessantes que ilustram este modo de ver turismo. Tomar, Ponferrada e Teruel fazem parte de uma rede de trabalho sobre reconstituições históricas de temática templária através da ação de organizações dedicadas desenvolvimento local. Em notícia da Federação Minha Terra, sob o título "*ADIRN apoia presença tomarense na Noite Templária de Ponferrada*"[104] de 10 de julho de 2013, onde o autor esteve presente e participou como figurante, era descrito que:

> *Com motivação acrescida, a comissão organizadora da Festa Templária - constituída pela ADIRN - Associação para o Desenvolvimento Integrado do Ribatejo Norte, Município de Tomar, Instituto Politécnico de Tomar, Caminhos da História, Fatias de Cá e Associação Portuguesa de Turismo Cultural - começou já a preparação da edição de 2014, prevendo-se para breve a realização de iniciativas paralelas.*

[104] Em **http://www.minhaterra.pt/adirn-apoia-presenca-tomarense-na-noite-templaria-de-ponferrada.T11635.php** (12.10.2018)

Numa outra perspetiva, veja-se caso da Aldeia da Luz[105] outrora desconhecida e cuja história se centra na interferência criativa da Barragem do Alqueva. Ilustra bem como integrando uma problemática colocada pelo progresso (construção da barragem para regadio) se poderão criar outras oportunidades para a economia local. Esta mudança de política de regadio do Alentejo criou uma oportunidade evidente também para o turismo e, portanto, beneficiando a qualidade de vida das pessoas, mesmo considerando-se as perdas memoriais irreparáveis.

Figura 63 . A Barragem do Alqueva vista de Monsaraz ao final da tarde. A modificação da paisagem, por inundação de terrenos (outrora matriz de suporte aos rituais da comunidade local e, no presente, vistos e utilizados como atrativos aquáticos) acusa a mudança de paradigma identitário transmutando-se os valores da Aldeia da Luz «velha» para a Aldeia da Luz «nova». **Fonte:** Luís Mota Figueira (2010)

O abandono da zona urbana da velha Aldeia da Luz, inundável, constituindo uma perda importante (nomeadamente pelo trauma que constituiu a remoção dos mortos da comunidade para a nova aldeia) foi sendo colmatada com a criação de melhores condições de vida. O turismo dinamizou-se como fileira económica rentável e fixou

[105] Como se poderá ler em **http://www.roteirodoalqueva.com/aldeias-ribeirinhas/luz** (15.7.2019), *"A nova Aldeia da Luz foi construída para realojar os habitantes da antiga aldeia da Luz submergida pelas águas da barragem de Alqueva. (...) A questão do realojamento dos habitantes da aldeia da Luz iniciou-se em 1981. Foram consideradas 3 hipóteses: indemnizar dos habitantes, transferi-los para uma povoação vizinha ou construir uma aldeia semelhante. Esta última alternativa foi a escolhida, sendo a preferida pela população. As obras iniciaram-se em 1998 e terminaram em 2002."*

organizações e suas pessoas. A construção da nova Aldeia da Luz, porém, catalisou outra realidade porque o corte das raízes assim o determinou.

Como noutros lugares no seu entorno geográfico de maior proximidade, dada a perda demográfica e consequente despovoamento que, todavia, acontece na região, observamos como, no caso de Alqueva, um território não vocacionado para a prática turística passou, de mero ponto de trânsito turístico, para destino turístico. A imensidão da maior albufeira artificial da Europa marcou essa viragem.

Esta transição para além das mudanças originadas pela construção da albufeira, também foi aproveitada para que o território, dotado com um equipamento museológico como indemnização cultural concreta, construída, se tornasse mais competitivo no mundo do turismo, porque dispondo de uma ferramenta para intervenção ao nível da concorrência internacional na sua categoria, se tornou singular, distintivo.

Porém, no caso de Aldeia da Luz a té poderemos ver uma espécie de premonição do que haveríamos de propor em 2016: a visita que fizemos em 2010 foi relevante para encontrarmos o mote do Projeto MovTour: "Turismo e Cultura para e com a Sociedade". Acreditámos nisso e o trabalho de preparação decorreu num contexto territorial específico. O papel das autarquias foi fundamental nesta circunstância de investigação/ação tanto no que respeita à região de influência regional do IPT, quanto do IPS e, igualmente do CES.

Há, portanto, ilações que, sendo permitidas pelos resultados alcançados também significa criarmos olhares disruptivos e assim, autênticos nas intenções, nos trabalhos desenvolvidos e, também, na comunicação dos resultados. A dinamização das pessoas envolvidas no processo institucionalmente tripartido ficou integrado nos encontros das diversas atividades.

O cinema e o turismo fílmico (atividades 2 e 3) organizaram realidades teóricas e conjugaram-nas em processo de inclusão de alunos e criação de novos públicos através da utilização do Cine -Teatro Paraíso com evidentes mais valias para a programação desta sala de cinema tomarense, mas, fundamentalmente, como laboratório de pesquisa que o domínio científico da estatística do nosso instituto também revelou.[106]

[106] Com os trabalhos dos Investigadores, Hermínia Sol e Luís Grilo do Instituto Politécnico de Tomar. As comunicações internacionais e a criação de uma rede a partir deste projeto MovTour beneficiou a imagem de Tomar, de Santarém e de Coimbra no panorama internacional da especialidade de eventos de turismo fílmico. A Bolseira Marta Almada e o Cine-Clube de Tomar foram de importante sustentação das ações.

Figura 64 . As atividades 2 e 3 do MovTour (Coord. Investigadora Hermínia Sol e apoio da Bolseira Marta Almada) integraram-se numa dimensão de criação de públicos para o cinema e para o turismo numa parceria criativa. As sessões que aconteceram no Cineteatro de Tomar representaram essa realidade. **Fonte: http://portal2.ipt.pt/pt/ipt/servicos_de_planeamento_e_apoio_a_gestao/gabinete_de_comunicacao_e_imagem**

Os efeitos territoriais dos projetos FCT são, sempre, mensuráveis, tanto na perspetiva académica como, no caso concreto, com a perspetiva municipalista. Sem dúvida que a criação de públicos para a cultura e para o turismo cultural passa por este tipo de intervenções.

A cultura turística é um processo, lento, envolvente e que solicita a participação de todos com especial atenção a cada ato turístico onde o encontro Visitante -Visitado ganha um plano distintivo diferente quando a viagem banal e usual, se torna em viagem turístico-cultural.

A interação gerada aumenta valor à cultura turística porque os encontros de culturas revelam o que o turismo tem de melhor: juntar por momentos pessoas que não se conheciam e passam a dispor de uma referência comum nas suas vidas.

De uma forma integrada, o papel dos municípios na dimensão cultural tanto é fundamental na promoção e financiamento municipal, como na sustentação de projetos que, com origem nas associações da comunidade local, acabam por alcançar notoriedade local e regional, nacional e internacional.

O caso que se poderá descrever com a imagem seguinte é prova dessa realidade cultural onde a concreta cultura turística (promovida pelo MovTour) acaba por desenvolver-se com mais facilidade através dessa dimensão cultural pré-existente.

Figura 65 . Gláucia Nogueira, uma Investigadora brasileira que estudou e publicou sobre a cultura musical de Cabo Verde e seu ambiente etnográfico específico, em visita ao Museu Agrícola de Riachos (Oficinas Pedagógicas) visitando a oficina de miniaturas do Colaborador do MAR, Feliciano Dias, ex-Técnico da PT de Portugal e excelente miniaturista. **Fonte:** Luís Mota Figueira (2015)

O memorial dos territórios é cumulativo e a constante criação-patrimonialização é uma dinâmica consequente do encontro entre a vontade orientada à preservação do património numa vertente tradicional e a vontade orientada à preservação da criação humana numa vertente de contemporaneidade. Desta forma, num museu, quando se conserva uma peça original e se criam réplicas dessa mesma peça, esta vontade dupla, manifesta-se.

Nesta manifestação não se poderá deixar de considerar Featherston (2017:87) porque como elabora:

> *A ideia da existência de várias histórias do mundo em diversas culturas e particularidades excluídas do projecto universalista da modernidade ocidental, mas que vieram agora à superfície, a ponto de porem em dúvida a viabilidade desses projectos, é uma das consequências da fase em que se encontra presentemente o processo de globalização.*

De igual modo, quando numa comunidade se classifica, por exemplo, um edifício que, como arquitetura representativa, passa a ser protegido e classificado como património municipal, integrado no espírito do PDM, regista-se esta simultaneidade tradição-modernidade. A cultura da globalização não ignora a cultura que a antecedeu. São os elementos naturais conjugados com os recursos humanos e com os elementos culturais que estes produzem, que criam notoriedade territorial. A história de um lugar é, como friso temporal característico de um espaço intervencionado, uma marca antiga e contemporânea.

Figura 66 . Forte de Paimogo, pertencente à linha de defesa da costa atlântica e cuja funcionalidade como equipamento de guerra, agora obsoleto, é ponto de interesse turístico e cultural do município de Lourinhã.
Fonte: Luís Mota Figueira (2008)

Nesta dimensão de referências comuns a todos os lugares, também a oferta de singularidade em cada destino turístico é sobremaneira relevante, porque disruptiva, distintiva, genuína. Nunes e Sousa (2017: 8) argumentam sobre o conceito e especificam-no:

> *"A singularidade – roubada à física – é aqui usada, em termos metafóricos, como forma de representar um ponto de densidade elevada, uma concentração elevada de massa – recursos e processos – num ponto do espaço (território)."*

O zonamento proposto pelos autores desenhado sob a metáfora da dinâmica gerada a partir da concentração elevada de recursos que, no turismo, significam as coisas passíveis de serem transformadas, por via de processos adequados, tornando-se atrativos, poder-se-á contrapor o correspondente zonamento clusterizado[107] de atrativos turísticos resultantes de processos de planeamento do turismo? Provavelmente. Em ambos os desenhos cada ponto significa o que é singular a esse ponto de um conjunto. A massa de cada ponto determina-o quando confrontada com a massa resultante de todos os pontos e, admite-se, os pontos são todos de massas diferenciadas: assim, sob a teoria dos autores, o recurso perfeito é apenas um que terá, então, a concentração mais elevada.

Por esta via, segundo os autores, explica-se que o conceito de "*singularidade territorial*" é, como também se demonstra, esquematicamente, um caso particular de uma "*singularidade económica*". Mais massa corresponderá a maior peso e, portanto, sem outras variáveis em disputa, maior poder. Acresce que, nesta dimensão, a fixação de recursos endógenos valorizados no processo de turistificação, em simultaneidade com a atração de recursos exógenos (que passam a servir o potencial global desse território) é uma estratégia antiga e atende, de facto, ao «peso» de cada elemento nessa territorialidade escrutinada.

A ideia de «peso» corresponderá à utilidade concreta de um recurso para utilização num determinado campo produtivo? Assim será. No caso deste estudo e proposta, para que o Leitor melhor compreenda a teoria, os autores justificam-na com a envolvente da coerência, conforme segue:

> *(…) uma singularidade económica acontece quando é possível identificar um recurso perfeito e conferir-lhe coerência territorial; por sua vez, a singularidade económica pode, em algumas circunstâncias, apresentar uma característica económica estruturalmente diferenciadora: a produção e o consumo são*

[107] Decorrente do conceito de "cluster" , o que nos facilita a exposição desta ideia.

mediados pela proximidade territorial, isto é, concretizam-se (determinam-se) num mesmo ponto do espaço. Neste caso, estamos perante uma singularidade territorial.

Na esteira teórica que vemos explanada neste estudo, a existência de recursos perfeitos deriva da análise dos recursos endógenos mobilizáveis a esse estatuto, selecionados segundo critérios que admitem o jogo inclusão-exclusão a partir de uma valoração qualitativa e quantitativa. O problema da matriz de análise é uma questão teórica que, ao ser implementada na prática, exige ajustamentos entre a teoria e sua aplicação. para o turismo e para esta valência terminológica, os glossários são fundamentais. Como refere Domingues (2013: 270) sobre os recursos:

RECURSO TURÍSTICO (Adm.)

Todo o tipo de atrativo, natural ou artificial, que exerce um apelo suficientemente forte para promover a deslocação de pessoas com o objetivo de ser apreciado, visitado, utilizado ou simplesmente fruído.

A terminologia partilhada é necessária para se construir linguagem e comunicação turísticas assertivas. Neste domínio de mapeamento e de inventariação para uso turístico, os atributos serão relevantes porque, são próprios e peculiares de um dado lugar? Como mensurar atributos? O número de visitantes que procuram e visitam cada destino está na base do atributo "notoriedade". Vender territórios e histórias, produtos e experiências, estórias e paisagens, é dos objetivos do marketing e o atributo "vendável" é ponto crítico em qualquer negócio. Neste contexto real, Ferreira (2016:104) regista no caso de estudo da cidade de Viseu que:

Em particular, o marketing das cidades, direcionado sobretudo para as atividades de consumo, assume a sua relevância, ao apontar para o desenvolvimento da singularidade e notoriedade dos centros urbanos, num cenário atual marcado pela crescente concorrência a nível global.

Este enunciado coloca todas as atividades de consumo como atributos necessários à revitalização das cidades e, nomeadamente, dos seus núcleos urbanísticos antigos. Os atributos, aliás e numa visão metafórica, simbolista, carregam em si sinais distintivos e tornam-se símbolos característicos das realidades que expressam, que significam, a que dão notoriedade. Tomar "cidade templária" tem essa dimensão porque é distintiva e simboliza o templarismo nacional e sua ligação ao templarismo global: nessa rede global é um forte nó. Os sinais e os signos dessa condição

templária são, ao mesmo tempo, materiais e imateriais e conjugam-se convergindo no conceito "cidade templária".

A construção social do mito templário, organizado no tempo e no espaço, por esse tipo de convergência, faz parte da diacronia que explica a cidade do século XXI. A matriz de análise, no caso, é de natureza preferentemente histórica, profundamente histórica que, porém, anima os empreendimentos mais vanguardistas. Esta é uma constância humana: todas as empresas de prestígio, também invocam a data da sua origem. Com os municípios passa-se semelhante fenómeno distintivo: as Cartas de Foral são, neste contexto o centro do prestígio municipal.

No caso de Tomar, o atributo "Lugar Templário" é, certamente, único porque a Charola Templária sustenta, com outros elementos este atributo tão singular? Assim, contextualiza-o e singulariza-o nessa operação imaginosa o testemunho edificado a que se liga? Há, neste possível exercício e noutros que queiramos estabelecer a noção de que a singularidade é como que uma procura de posicionamento na competitividade turística e cultural.

A força intrínseca de alguns bens naturais e patrimoniais determina as dinâmicas de políticas públicas de turismo. Tomar aproveita o tema templário, Batalha e Mafra os temas cisterciense e barroco joanino, respetivamente. A Madeira e a passagem de ano, os Açores e suas furnas ou Fátima e o turismo religioso, são outros exemplos do mapa turístico nacional. Como referia o jornalista José Gaio[108] com o título "*Tomar | Ano 2018 com quase 350 mil visitantes no Convento de Cristo*":

> *A liderar as estatísticas está o Mosteiro dos Jerónimos, em Lisboa, com mais de um milhão de entradas. Segue-se a Torre de Belém com mais de meio milhão de turistas e depois o Mosteiro da Batalha, o Palácio Nacional de Mafra e o Convento de Cristo. Segundo dados da Direção-Geral do Património Cultural, entidade que tutela o Convento de Cristo, de 2012 a 2017, o número de visitantes a este monumento quase duplicou. Em 2012 foi visitado por 183.027 pessoas e esse número aumentou para 354.763 em 2017, um aumento de 93,8 por cento.*

Sob a tutela da DGPC, a rubrica de visitantes de monumentos, museus e palácios atingiu em 2017 valores acima dos cinco milhões de visitantes. Essa procura é feita através de uma forte ideia e, portanto, no caso, de um paradigma cultural e seu valor interpretativo?

---

[108] Publicada em 10 de janeiro de 2019 em **http://www.mediotejo.net/tomar-ano-2018-com-quase-350-mil-visitantes-no-convento-de-cristo** (16.11.2019)

Tomar autointerpreta-se, sempre, primariamente, sob o paradigma templário? Assim parece: a história desenha o conteúdo desse modelo. As administrações da cidade, desde o seu nascimento, também.

Sabemos que a espessura histórica de um lugar se conjuga com a sua riqueza de recursos e, aquela estratigrafia é tão mais intensa, densa e diversa, quão rico é o solo e o subsolo nas suas riquezas naturais e, consequentemente das camadas culturais que a possibilita e lhe dá notoriedade. Cada lugar reclama-se dessa história, porque esta ideia de singularidades e de recursos perfeitos é distintiva, sem dúvida.

Figura 67 . Sítio eletrónico do Município de Tomar. A conjugação da Janela Manuelina do Convento de Cristo com a imagem de Gualdim Pais, Mestre Templário é, no caso o pilar da designação que caracteriza o posicionamento institucional do município. **Fonte:** Câmara Municipal de Tomar, **http://www.cm-tomar.pt/index.php/pt/municipio/concelho/historia** (12.6.2019)

Na operação turística, os destinos, são espaços comerciais. Os Fornecedores tradicionais de bens e de serviços turísticos, tentam desenhar as suas competitividades

produtivas numa visão turístico-territorial local que, por sua vez, também apropriam. A atualização de processos é constante.[109]

Há, porém, um balanço incontestável a observar: nas autarquias e dentro da sua política de turistificação imperam os valores da ancestralidade territorial onde, por exemplo, a invocação de Forais, como se referiu, sustenta a janela de acesso a reconstituições históricas de que o tema da medievalidade é centro e porta de entrada de comemoração e, acredita-se, de retemperação de forças do Poder Local. A propósito Carreira (2006: 97) numa investigação sobre a islamização da atual sub-região do Médio Tejo refere o seguinte nesta lógica histórica:

> *Após uma permanente disputa entre cristãos e muçulmanos pela praça de Santarém, entre 1064 e 1147, impõe-se a sua importância estratégica, bem como da linha defensiva que dominava, onde naturalmente se incluiria a região de Torres Novas. Uma linha defensiva em constante desenvolvimento, projectada a partir da alcáçova de santarém e que conjugava as características naturais do terreno com as construções militares aí adaptadas, constituindo um sistema de comunicações à distância (avisos de fogo, espelhos), por meio das atalaias e torres da lezíria (Custódio, 2002, 413), bem como outras pequenas povoações fortificadas. (...) Foi com a perda da posição estratégica que ocupava, enquanto linha fronteiriça, que Santarém perdeu a sua predominância para Lisboa.*

Com base nestes conteúdos históricos e seu uso em eventos turístico-culturais, a afirmação das políticas públicas através da história e da tecnologia é terreno fértil para a inovação nos «modos de fazer promoção turística» e, por isso nos «modos de fazer desenvolvimento cultural», como se poderá constatar, por exemplo, na profusão de rotas de iniciativa pública, privada e associativo/social. Esta parece ser a palavra mágica para o desenvolvimento económico de base turística.

Porém, as autenticidades reclamadas pela invocação dos promotores sobre a verdadeira história, base das suas narrativas, caso não se integrem nas realidades e factos que as deverão sustentar e que, comprovadamente, qualquer utilizador mediano de repositórios digitais poderá consultar em tempo útil (enquanto decorre uma visita a um sítio) corre o risco de desacreditação, pura e simples.

---

[109] Isto acontece com todas as organizações, sejam elas públicas ou privadas, operando em domínios muito diversos: Cidade Templária e Hotel dos Templários são, respetivamente, os ícones mais importantes deste tipo de afiliações.

A profusão de rotas sem articulação nem conteúdo com interesse comercial ou derivadas de iniciativas pontuais e inconsequentes acaba por criar uma espécie de caos na leitura das sinaléticas rodoviárias e urbanas e, inclusivamente, nas notícias dos média e dos cartazes que muitos de nós vemos em certas localidades. Esta preocupação de fidelidade às fontes e factos esteve sempre presente no processo MovTour e tornou-se um sedimento relevante como eixo ético de produção de conhecimento.[110]

Em época de férias escolares e de tempo estival agudiza-se o fenómeno. Isso acontece porque parece haver um fascínio geral por gerar rotas como se isso fosse a coisa mais natural do turismo: e é. Mas, numa perspetiva de valorização da mobilidade e da acessibilidade das pessoas à natureza e aos lugares habitados, e sob a necessidade de geração de receita no mercado turístico, regista-se um problema.

Essas iniciativas não correspondem a criação de economia palpável com emprego e valorização territorial. O problema também se fica a dever a uma atitude de facilitação de processos: quase todos quantos entram na atividade turística sem formação de base o fazem por entenderem saber o suficiente para terem sucesso. A realidade demonstra o contrário.

Num exercício breve de Netgrafia[111] se pesquisarmos o termo Rotas que encontramos? Uma imensidão de referências alinhadas a este termo e "Cerca de 43 600 000 resultados (0,48 segundos)" que engloba rotas da logística de transportes e do turismo.

---

[110] Durante a decorrência deste projeto FCT foi possível encontrar uma forma de maior e mais profícuo trabalho institucional: o facto de o l-tour.ipt (Laboratório de Turismo do IPT) instalar uma extensão no Convento de Cristo na ala do seu Cruzeiro, Celas 64-65 para uma maior proximidade à experimentação da tecnologia "beacon" desenvolvida, demonstra que os sedimentos dessa experiência se materializam no pós-Movtour, ou seja, na implementação deste modelo e, eventualmente, à sua disseminação para outros sítios patrimoniais similares ao Convento de Cristo.

[111] Método de pesquisa com palavras-chave e que permite acedermos a informações agrupadas segundo aquelas. Observação online dos sítios realizada para captar dados quantitativos e qualitativos num determinado dia e segundo critérios definidos pelo processo de investigação em universo da web.

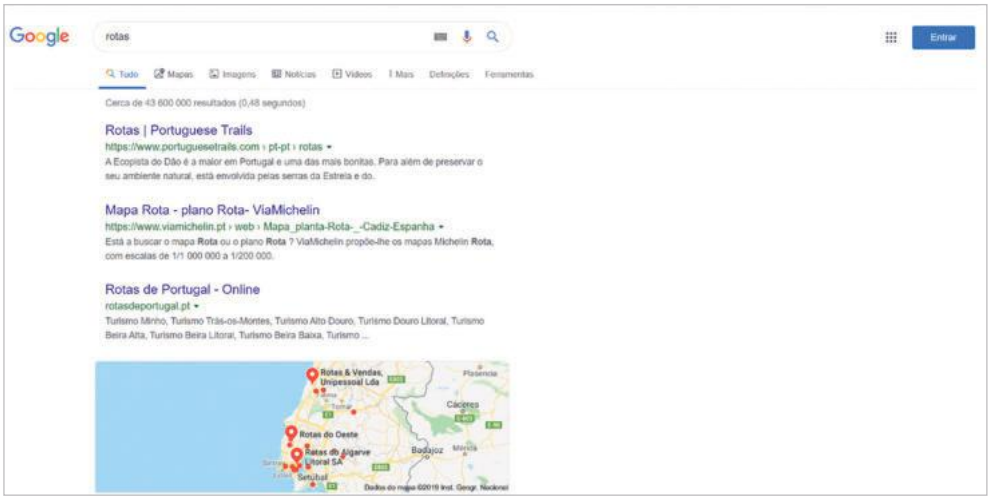


Figura 68 . Página Google de dia 12.10.2018. **Fonte: https://www.google.com**

Se procuramos por Rotas Turísticas: a resposta *"Cerca de 22 000 000 resultados (0,62 segundos)"* indica-nos uma segunda camada de dados que nos ajudam a perceber o tipo de implantação de rotas turísticas e sua diversidade temática, geográfica, institucional, empresarial.

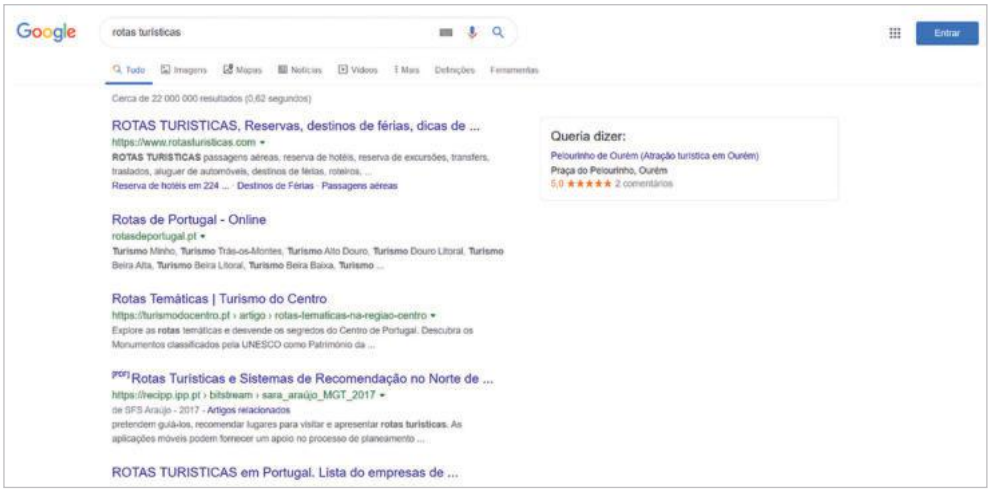


Figura 69 . Página Google de dia 12.10.2018. **Fonte: https://www.google.com**

Num certo sentido, este tipo de abordagem é interessante na perspetiva de se ficar a saber, em qualquer momento, como se distribuem as rotas turísticas num dado território e, assim, perceber-se a concorrência e, por isso, a pertinência de criação de novos produtos de roteirização.

E há surpresas nos traçados turísticos. As componentes tecnológicas são o «nervo» da visitação porque a tecnologia "*beacon*"[112], por exemplo, amplia a possibilidade de boa gestão dos atrativos e, com isso, qualifica-os e atualiza-os. A *web* é, nesta questão, uma ferramenta e um espaço de informação incontornável.

A fluidez da informação comum de que cada turista necessita para se mover no espaço que visita mas, igualmente, a forma de fácil acesso a informação detalhada sobre o atrativo e de informação complementar, incluindo a que lhe permite saber do estado do tempo ou da segurança do sítio onde se encontra, são inestimáveis.

A par desta característica procurada pelos Operadores também se regista que, muitos equipamentos culturais criados por municípios ou por associações de municípios resultaram em instrumentos territoriais cujas funções culturais contribuiram decisivamente para a elaboração de programas e de eventos que muito qualificaram os territórios municipais.

Todavia, muitos dos equipamentos associados a processos de melhoria dos pontos de visitação turística, por falta de utilização para que foram desenhados e construídos, foram sendo alvo de degradação que a falta de programação também acentuou.

Neste caso, é fundamental conseguirem-se soluções de manutenção e de ocupação continuada desses espaços. Só uma maior e mais profunda cultura turística nos parece responder a essa necessidade socialmente sentida. A perda demográfica tem que ser compensada com modelos de gestão mais inteligentes e mais adequados.

O problema que determina este tipo de situações prende-se, geralmente, com a falta de fluxos turísticos capazes de justificar os investimentos púbicos e privados. Porém, as dificuldades de reconversão funcional também pesam neste tipo de ineficiência:

---

[112] Modelo desenvolvido no Projeto MovTour orientado pelos Investigadores do IPT, Luis Oliveira e Nuno Madeira, com o objetivo de criar mais possibilidades de gestão de turismo em espaços monumentais como o Convento de Cristo, de Tomar, onde foi testado. Em **https://comum.rcaap.pt/handle/10400.26/28595?mode=full** (18.12.2019) o trabalho de **Pedro Neves** refere no seu resumo que, neste particular uso dos beacons pelos dispositivos eletrónicos: *"Após encontrar um beacon, a aplicação móvel notifica o backoffice sobre a visita e apresenta informação relevante ao visitante. O backoffice encontra-se em funcionamento, estando alojado num servidor do Instituto Politécnico de Tomar. A aplicação móvel foi desenvolvida tanto para dispositivos Android como para Apple iOS, estando a versão Android já disponível no Google Play."*

o Miradouro de Almourol é um caso deste tipo de dificuldade. Visitamo-lo amiúde e observamos que ano após ano a degradação avança.

Independentemente do enquadramento da época em que foi pensado, desenhado e construído, impõe-se, atualmente que sejam tomadas medidas que travem a degradação em que se encontra. O investimento feito poderá ter retorno com uma abordagem multifuncional, refuncionalizando-o para alojamento e restauração como extensão da função de miradouro. É uma via possível e realista.

A sua reconversão para AL – Alojamento Local poderia ser parte relevante de uma solução para este miradouro que o tempo mostra ter urgência dados os custos de manutenção de uma estrutura deste tipo. A sensibilização das pessoas para este tipo de atrativos tem de corresponder a um leque de bens e serviços que em equipamentos desta natureza são necessários. Lojas de bens e serviços e prestação de restauração e venda de bebidas é presença incontornável num lugar desta dimensão e beleza.

Observar o Castelo de Almourol a partir da margem esquerda do rio Tejo e de um ponto elevado é único. Assim, aqui, como pelo país existem muitas situações deste tipo e seria oportuno realizar-se um levantamento deste tipo de casos: criar mais cultura turística também significa implicar as comunidades locais com os seus atrativos turístico-culturais.

Todavia, essas mesmas comunidades têm de ser beneficiadas com essa função de «curadoria de atrativos turístico-culturais»? Entendemos que sim. A criação de atividades comerciais de baixo impacto, mas capazes de fomentar o autoemprego local são soluções eventualmente duradouras.

Acresce a esta situação que, na Cadeia de Valor do Turismo e considerados todos os seus elementos este equipamento, mal gerido, como se poderá deduzir, fragiliza a imagem daquela cadeia de valor de turismo regional. O papel do CMT neste caso como noutros, congéneres, pode ser uma parte fundamental de mitigação deste tipo de problemas.

Centremo-nos na gestão autárquica: cada Conselheiro municipal de turismo pode ser um agente territorial induzindo o seu círculo social a agir de modo mais assertivo na defesa dos valores do seu território? Essa poderá ser uma via interessante de participação da população se, porventura, cada município também souber interpretar essa necessidade de parceria intermunicipal entre residentes? Acreditamos que sim.

Figura 70 . Na Estrada nacional que liga Abrantes à Chamusca encontramos o "Guerreiro", peça do Escultor João Cutileiro, colocada no exterior do miradouro construído na margem esquerda do rio Tejo, frontal ao Castelo de Almourol. Expressão da escultura nacional com fortíssimo cunho de rutura com os estereótipos artísticos do nosso país, aliás presente desde a sua obra pública D, Sebastião que marca o espaço urbano de Lagos é, infelizmente, como o tempo demonstrou, um mau exemplo de planificação turística de iniciativa municipal. A visão turístico-cultural dos decisores locais decidiu-se e bem pela obra estética, mas aplicou-se, deficientemente, na gestão pública daquele lugar. **Fonte:** Luís Mota Figueira (2015)

Estes tipos de constatações implicam, sempre, esclarecimentos que as justifiquem. Neste novo tempo e passada a problemática da crise financeira que Portugal enfrentou entre 2008 e 2015 fruto da crise do imobiliário americano em falência, entrámos decididamente num novo mundo de investimento público.

Por isso, a nova operação turística, não ignorando o valor histórico e geológico do território está dele menos dependente porque o uso intensivo e bem orientado das tecnologias de informação e de comunicação abre, nesta época de digitalização, novas oportunidades e procedimentos mais agilizados no tratamento dos recursos e sua transformação em atrativos orientáveis ao mercado de consumo turístico. Todavia, continua-se a utilizar, bastas vezes, a notoriedade artística para "remarcar" certas paisagens icónicas.

Figura 71 . O jornal regional "O Mirante" apresentava em 16.11.2017 notícia sobre a escultura "O Guardião do Templo" e citava a data de 24 de outubro de 2002 como o da instalação daquele miradouro e da paisagem histórica que aquela estrutura revela ao visitante. **Fonte: https://omirante.pt/semanario/2017-11-16/aniversario/2017-11-16-Um-guerreiro-do-mestre-cutileiro-guarda-o-Castelo-de-Almourol** (16.11.2017)

Tal como caso deste Miradouro, infelizmente abandonado após uns anos de funcionamento regular, os territórios esforçam-se através das suas estruturas de administração pública e de empreendedorismo associativo e empresarial por criarem notoriedade. Mas a falta de dinâmicas territoriais é a principal causadora de colapsos desta natureza porque na criação de novos atrativos, falhando a contextualização que as sustenta, falha a própria iniciativa.

Acredita-se que qualquer negócio e a sua envolvente de capital humano, tendencialmente orientados ao mercado global e à abertura global, não escapam aos problemas dos territórios. Quando faltam recursos humanos locais e visitantes, apesar de existirem recursos naturais e culturais de grande valia, é difícil impor processos de desenvolvimento. A cultura local é fundamentalmente um recurso de base para qualquer processo de turistificação. Ademais e como argumenta Kroeber, (1993:239) no contexto das culturas e seus lugares:

> *(…) embora a ciência e a tecnologia se orientem para a realidade e estejam obviamente relacionadas, diferem no facto de uma se orientar para a compreensão, a outra para o controlo e utilização da natureza. A ciência é uma actividade intelectual, a tecnologia uma actividade prática. No entanto, quando se examinam as realizações da ciência no seu perfil histórico total, é evidente que elas se manifestam, esmagadoramente, em arrancos ou erupções, muito semelhantes aos das artes e da filosofia. (…) Na linha desta determinação acha-se o facto de existirem diferenças qualitativas entre as ciências que cresceram em diversas culturas.*

Claro que, à luz desta premissa a cultura grega e a cultura chinesa marcam, indelevelmente, essa diferença. Com a cultura turística liga-se, inexoravelmente, a capacidade de receber, o que se traduz tecnicamente por hospitalidade. A hospitalidade não está, todavia, prisioneira do ato turístico local. A Hospitalidade grega ou portuguesa, mediterrânicas, diferem da Hospitalidade chinesa ou australiana, porque não está, todavia, prisioneira do ato turístico estereotipado.

Ela é inerente ao quotidiano das comunidades recetivas de turistas precisamente naqueles lugares e seus atos turísticos. Chamemos-lhe Convivialidade. As interações entre Visitantes e Visitados na atividade turística são, na contemporaneidade, atos sociais e, naturalmente, transações comerciais.

Para o quotidiano dos territórios autárquicos existe uma pequena. mas muito interessante e útil bibliografia. Trata das dimensões local e global. Assim, Oliveira (2016: 9) refere o seguinte:

A publicação agora editada é o resultado da vontade do município de Valongo, representado pelo seu presidente, de fomentar a cultura democrática dos seus munícipes. (…) Um manual feito a partir de Valongo, mas com horizontes largos, podendo ter proveito para os cidadãos de qualquer município (ou freguesia) do nosso país.

O local e o global interpenetram-se com maior velocidade e em maior quantidade, marcando, indelevelmente, a tendência de comunicação dos últimos anos. As tecnologias digitais encurtaram tempos e espaços. Por isso, o alargamento ao espaço global constrói, paradoxalmente, um novo paradigma: o glocal. Todavia e como argumenta Cabral (2011: 31) invocando a lição de Castells[113] sobre o «poder da identidade»:

Tal como a memória a identidade é uma realidade contruída e plástica, que se edifica e altera no tempo sob influência de fatores históricos, biológicos, memória coletiva, fantasias pessoais, imposições, revelações religiosas ou outros que são reorganizados e apercebidos pelos indivíduos e gruos em função de tendências sociais e de projetos culturais enraizados na sua estrutura social e na sua perceção do tempo e do espaço (Castells, 2003).

Dito de outro modo, a notoriedade e influência de um ponto local no tecido geográfico mundial é passível de ter impacte comunicacional global. Há, portanto, lugares demarcados que representam aspetos positivos e seu reverso porque, se o Douro Vinhateiro representa algo positivo da vida, os Cemitérios, mesmo turistificados, representam algo negativo da vida.

Estes lugares, dependendo dos sistemas de gestão turística que os animam podem comunicar o que são e como são, o que têm para oferecer e de facto oferecem, o que poderão fazer pelos viajantes que os procuram e que balanço os mesmos consumidores retiram da experiência de estada, se for o caso, e de visita.

Estes lugares são, por isso mesmo, o que as pessoas deles também são e o que as interações desses residentes com os visitantes também originam. Entre hospitalidade e conflito todos os níveis de comportamento são expectáveis. Como referiam Covas e Covas (2008: 3-4) numa série de aspetos dedicados a uma comunicação sobre o problema da glocalização:

[113] Com a obra "O Poder da Identidade" de 2007, de forte impacte na reflexão, nomeadamente sobre a Globalização, a Identificação e o Estado, desenvolvida a pp.357-432.

Em quarto lugar, na era da informação e na sociedade informacional, o poder da identidade é tão importante como o poder da rede e esta combinação pode ser tão inovadora como surpreendente. Ter consciência da importância transcendental destes dois poderes não está ao alcance de todos. Por esta mesma razão, o movimento de glocalização é, também, um processo bastante traumático que atinge, indistintamente, grandes, médias e pequenas empresas, em territórios muito diversos e diferentemente dotados, que não souberam prevenir e antecipar, a tempo, os sinais de mudança. A microgeopolítica é, por isso, o território do "homem resiliente", um homem de sucessivos recomeços perante a adversidade que o atinge e que compõe a sua vida a partir dos fragmentos da sua própria experiência, muito para além dos bens contextuais e institucionais de que, porventura, possa vir a beneficiar. Em quinto lugar, uma das questões centrais do processo de glocalização e, também, da reterritorialização do espaço, é a arbitragem entre o tempo curto e o tempo longo. É a graduação do tempo e, correlativamente a graduação das políticas públicas respectivas. Deste ponto de vista, estamos confrontados com, pelo menos, três lapsos de tempo: o tempo de prevenção e monitorização, o tempo de reacção e urgência e os diversos tempos de cenarização. A arbitragem é tanto mais difícil quanto, no mesmo território, se sobrepõem um problema agudo e um problema crónico e as doses aplicadas pela política pública não foram bem doseadas para o efeito.

Como se entenderá da apreciação anterior, a cultura resultante da colaboração institucional é colocada à prova nas dimensões do desenvolvimento territorial de base comunitária e, nesse processo, a turistificação territorial é, numa atmosfera glocal, domínio que deverá merecer atenção especial. Como argumentava Brito (2008:74), numa perspetiva de apropriação do turismo sobre as culturas locais:

Um bom exemplo de um produto glocal são as casas de Fados, que transformaram a característica canção urbana de Lisboa num produto pronto a consumir pelos turistas. A canção mantém características locais, mas a escolha dos temas, a forma de apresentação e a encenação são produtos pensados e executados de maneira a agradar a todos os turistas. Trata-se, portanto, de um processo de actuação de forças de sinais contrários, que interagem para criar produtos (tangíveis ou intangíveis) com características de um determinado espaço e ao mesmo tempo comuns a todo o espaço global. O conceito de produto glocal prende-se com o de micromarketing entendido como a manobra das estra-

tégias de marketing executada com a finalidade de modificar, incrementar e influenciar o comportamento de aquisição do consumidor no local de venda[4]. O micromarketing da glocalização é a confecção por medida do local e de produtos locais, adaptando-os a audiências globais. É o caso não só das casas de Fados como dos CD's dos artistas vendidos directamente aos turistas nesses estabelecimentos, assim como outros artigos ligados a esta canção tradicional.

A comoditização cultural a favor do consumo turístico de produtos culturais que, primeiro que nada, devem agradar aos turistas (essa é a condição natural deste processo de adequação) cria outras formas de cultura que, não sendo as originais são, por isso mesmo, réplicas culturais. Uma Casa de Fado onde o inesperado «fado vadio» acontece, sem programação é, nessa circunstância, o autêntico produto da canção lisboeta, animação livre e espontânea; uma Casa onde se canta Fado é diferente, porque, programada para o turismo tem um tipo de animação que, mesmo utilizando a canção de Lisboa, é réplica e sujeita-se a horários e demais variáveis que, conjugadas, permitem que aconteça essa animação.

Nesta dimensão de apropriação e de adequação das culturas locais, relembre-se, a propósito que a criação e o uso de conhecimento, nomeadamente de gestão turístico-cultural é matéria sensível nesta matéria. Neste sentido, os contributos e experiência de conselheiras e conselheiros em redor de cada CMT estabelecem pontos de ancoragem das políticas públicas municipais. A gestão turística, porque o turismo é multiáreas, aconselha essa ancoragem? É, eventualmente, uma forma de resistência à comoditização.

Nesta gestão a qualidade da paisagem cultural também tem lugar de destaque. A salvaguarda dos valores ambientais e das culturas locais com seus usos e costumes ancestrais e a sua ligação à contemporaneidade não pode ser apenas assunto do domínio da cultura popular e da cultura folclórica. Nessa dinâmica de salvaguarda como já havia avisado Baptista (1990:490):

É inaceitável um turismo que leva a população residente a submeter-se aos gostos e desejos dos turistas, renunciando aos seus usos e costumes e à sua própria cultura, por razões comerciais.

A desterritorialização e a reterritorialização são vertentes da recomposição dos territórios que perderam população e a tentam recuperar. Este assunto, que a todos diz respeito, tem de ser encarado como um problema de compaginação dos interesses

da conservação e preservação do património natural e cultural com os interesses do desenvolvimento social e económico das comunidades.[114]

A procura de equilíbrio e preservação ecológica e cultural poderá harmonizar-se com a criatividade contemporânea: as artes performativas e multimédia de maior vanguardismo têm lugar e, portanto, não deverão ser tratadas à parte. A criação artística é um valor indispensável da qualificação territorial.

Na nossa época, o saber é, fundamentalmente um instrumento ao serviço daquela salvaguarda, quando a ela se orienta segundo códigos comportamentais que a sociedade elege e faz praticar com esse objetivo. De um ponto de vista da modernidade que vivenciamos, do nosso tempo pós-moderno, segundo alguns autores, a produção estética associada à noção de «arte pública» tem expressão unificadora da paisagem cultural local. Como conclui:

> *O surto atual de arte pública contemporânea resulta do desbloquear do movimento do final do séc. XIX, operado pela pós-modernidade, reabilitando a função cívica, utilitária e lúdica da obra de arte, ligando-se à vida.*

Há artistas portugueses que em Portugal e no Mundo expressam, respetivamente, numa «arte pública local» e no que poderemos considerar como «diáspora estética», muito do que é a sua cultura de origem. Como explicita Abreu (2015:15):

> *Foi na Bélgica e nos Estados Unidos, em finais do séc. XIX, que pela primeira vez surgiram sociedades que explicitamente se designavam como promotoras da Arte Pública, devendo por isso situar-se aí as origens do ciclo da Arte Pública moderna: aquele em que a Arte Pública se opõe ao sistema de coleções mercantilizadas e/ou institucionalizadas de obras de arte.*

As estéticas citadinas e rurais fizeram sempre parte das agendas de propaganda turística e cultural das localidades e das regiões. Esta é uma outra constância das políticas públicas. Todavia, a disponibilidade dos artistas e das organizações que os representam ou que os apoiam estabelecem novas realidades paisagísticas. O Jornalista, André Lopes, a propósito desta realidade de estética urbana afirmava a 22 de dezembro de 2018 na *"Agenda Cultural do Médio Tejo"*:

> *"O Campo" é a mais recente obra do projeto ARTEJO, da autoria de Carlos Vicente. A pintura executada no posto de transformação da EDP em Limeiras,*

[114] Ganha aqui especial atenção a participação das Investigadoras, Maria Potes Barbas, do Instituto Politécnico de Santarém e sua equipa com o contributo Multimédia gerado em ambiente MovTour e de Cláudia Carvalho que, pelo CES da Universidade de Coimbra, contribuiu para as abordagens das atividades de Turismo Fílmico e sua contextualização sociológica e cultural. O novo conhecimento gerado e seus sedimentos vão enriquecer projetos consequentes pela perenidade das intervenções e pela qualidade da produção científica alcançada e divulgada.

freguesia de Praia do Ribatejo, Vila Nova da Barquinha, faz uma alusão à flora e fauna locais, como o campo das oliveiras ou a velha figueira que lhe fica em frente. As aves ancestrais e os gatos teimosos. Cenários campestres que alimentam a sua dissertação artística enquanto técnico de cultura. A arte pública de artistas como Vhils ou Manuel João Vieira está espalhada nas ruas das vilas e aldeias do concelho de Vila Nova da Barquinha. São 10 as intervenções a executar no âmbito do ARTEJO, um projeto artístico com a comunidade, promovido em parceria com a Fundação EDP, integrado no ARTE PÚBLICA Fundação EDP, um programa com âmbito nacional e orientação para territórios de baixa densidade, como instrumento de inclusão social.

Figura 72 . O Pintor Carlos Vicente, licenciado em Artes Plásticas e Mestre em Desenvolvimento de Produtos de Turismo Cultural pelo Instituto Politécnico de Tomar e Técnico Superior na Câmara Municipal de Vila Nova da Barquinha é um exemplo da ligação entre parceiros territoriais na qualificação estética da sub-região do Médio Tejo. **Fonte:** Agenda Cultural do Médio Tejo – 22.12.2018, **https://www.circonatureza.pt/2018/12/vila-nova-da-barquinha-arte-publica-nas.html** (14.11.2019)

Há outras realidades que, por exemplo, na reabilitação e refuncionalização de conjuntos arquitetónicos respeitando urbanismos ancestrais, ganham notoriedade. A rede das Aldeias de Xisto[115], com forte componente de municipalização em rede é, neste aspeto, um caso de estudo bem interessante porque significa que uma região funcional é, por vezes mais eficaz que uma região administrativa no que ao turismo diz respeito? Provavelmente. Todavia, não sejamos ingénuos. Como argumentou Lyotard 81989:18):

> *O saber é e será produzido para ser vendido e é e será consumido para ser valorizado numa nova produção: em ambos os casos, par ser trocado. Ele deixa de ser, para si mesmo, a sua própria finalidade, perdendo o seu «valor de uso».*

Em turismo, a troca significa venda e lucro. É nesse teatro comercial que a interação Visitante-Visitado estabelece os papéis dos protagonistas onde, igualmente, se colocarão os papéis dos Intermediadores de cada ato turístico. Compreender-se estas questões aparentemente adornadas ao negócio é, com toda a certeza, aumentar-se as probabilidades de os Operadores realizarem bons negócios. A cultura e o património são, neste ambiente de troca comercial, mercadorias proporcionando a criação de outras mercadorias.

Os lugares demarcados são lugares especiais, como sabemos. Geralmente, vendem-se bem. O Ribatejo e o Alentejo, o Minho e o Litoral, as Beiras e Trás-os-Montes, compaginados com o Algarve e a Extremadura são portadores de marcas territoriais indiscutíveis como "lugares demarcados".[116]

Por exemplo, no caso do município do Fundão e sobre as Aldeias do Xisto de Barroca e de Janeiro de Cima era apresentado o Regulamento[117] conforme segue:

> *Mais do que estabelecer regras, o presente Regulamento pretende definir, orientar e controlar a preservação e recuperação do património arquitetónico, urbanístico e paisagístico das Aldeias do Xisto pertencentes ao Concelho do Fundão, nomeadamente na freguesia de Barroca e na freguesia de Janeiro de Cima. Uma vez*

---

[115] O evento Granfondo Aldeias de Xisto é uma prova desportiva de ciclismo que se sustenta e sustenta, entre outras iniciativas, este projeto de reabilitação paisagística e da paisagem humana renovada com novas atividades económicas. Em **https://www.granfondopremium.com/aldeias-do-xisto** (29.9.2019)

[116] A iconicidade de cada lugar é devida a essa "demarcação" porque, por exemplo, Óbidos demarca-se pela sua singularidade de vila muralhada; Torres Novas, pela sua proximidade à A1 e à tradição do Figo; Entroncamento é lugar demarcado da ferrovia; Tomar lugar templário; Barquinha e Castelo de Almourol demarcam-se com o Tejo, bem como com a Arte Contemporânea, etc.

[117] Que se poderá consultar em **https://www.cm-fundao.pt/sites/default/files/CMF_DOCS/aldeias_xisto.pdf**

que se tratam de tecidos urbanos consolidados, este Regulamento pretende, de uma forma generalizada, preservar e disciplinar alterações ao tecido existente e propor alternativas de reabilitação com vista à melhoria da qualidade da imagem urbana, nas suas diversas componentes. A estratégia de recuperação, reabilitação e preservação do tecido construído insere-se numa lógica de preservação da imagem urbana, muito associada ao turismo e ao comércio local, privilegiando a arquitetura tradicional/erudita e a envolvente paisagística, perspetivando-se assim uma nova dinâmica de desenvolvimento socioeconómico local.

Na dimensão do que se pretende como nova dinâmica de desenvolvimento e o facto de o turismo ser invocado como atividade de sustentação da própria reabilitação urbana destas aldeias integradas na rede das Aldeias de Xisto revela a visão de governança municipal.

10. Patrimonialização, Administração Pública e lugares demarcados

Todos os territórios em todo o mundo contam a história da civilização e da relação estabelecida entre os seres humanos e a natureza nas suas componentes da flora e da fauna. Evocar os Jardins Suspensos da Babilónia ou a Era dos Dinossáurios significa considerar-se os legados que recebemos e a herança de lugares demarcados e seus enigmas. Como acentua Westwood (1990:6):

> *Sempre que o mito e a lenda se misturam com os achados arqueológicos e históricos, contos maravilhosos tomam forma. É provável que muitos dos mistérios sobre os quais nos debruçamos nunca se resolvam, sobretudo por falta de evidência conclusiva…E talvez seja melhor assim…*

Esta é uma questão que o tempo vem burilando e que, um pouco por todo o planeta, alimenta fluxos turísticos que, no início provavelmente se posicionassem numa especulação lendária, mas que, com o avanço do conhecimento hoje, em alguns casos, vão-se adicionando novas interpretações cada vez mais sustentadas em evidências que a ciência disponibiliza. Os casos de Stonehenge ou de Jerusalém, a cidade santa de Deus são exemplos relevantes desta evolução.

Patrimonializar os objetos herdados classificando-os para os preservar de danos e desaparecimento segue também a linha da sua "apresentação-interpretação".[118]

[118] Elabora-se um pouco mais sobre esta temática na obra Apresentação-Interpretação patrimonial em Turismo, disponível em **http://www.cda.ipt.pt/download/ebooks/MovTour.pdf** (18.12.2019)

Preservar e disciplinar as alterações de natureza arquitetónica cruzando o tradicional com o contemporâneo é, assim, uma linha municipal institucionalizando comportamentos expetáveis de investidores, de residentes fixos e de novos residentes. Como se refere em Figueira e Coelho (2017: 23):

> *Tendo em consideração tanto a Lei de Bases do Património quanto o Decreto-Lei que estabelece as condições legais para o Turismo praticado em espaço nacional, torna-se evidente que, ambos se constituem como pilares da valorização dos recursos endógenos que o país possui. O desenvolvimento dos princípios básicos enunciados em abordagens a «sítios ainda não culturalmente ou turisticamente considerados» deve ser equacionado. Por outro lado, "sustentabilidade – transversalidade – competitividade" constitui uma trilogia que desenha um pensamento turístico, susceptível da respetiva cadeia de ações. Para se fazer passar um elemento natural ou cultural do estatuto de «recurso» ao estatuto de «atrativo» há uma dimensão a considerar: a turistificação do território sob determinantes de enquadramento estratégico e jurídico. Para que exista esta dimensão é necessário incutir energia no sistema turístico cujos "in puts" ou entradas e consequentes "out puts" ou saídas, requerem procedimentos entre ambos e que passam pela inovação e pela adaptação. A ativação dos recursos endógenos para se tornarem atrativos turístico-culturais deve ser sensível e estruturada segundo os princípios de salvaguarda patrimonial.*

Numa perspetiva de criação de economia nos territórios sob administração pública autárquica, o património comum torna-se cenário, muitas vezes decisivo, para a dinamização do consumo não apenas turístico e cultural mas consumo de bens e de serviços associados àqueles dois domínios: a rua que desde os arruamentos da idade média era uma forma de fazer cidade é hoje, em muitos destinos turísticos, uma forma de fazer turismo citadino. A troca é constatável, nomeadamente nos centros históricos.

Figura 73 . Paço de Serra de El´Rei ou Paço de D. Pedro I. **Fonte:** Luís Mota Figueira (2008)

O caso concreto da patrimonialização e turistificação patrimonial como linhas de salvaguarda da espessura histórica dos lugares encontra-se densificado por todo o território nacional. No município de Peniche encontramos um ícone cultural: o Palácio del'Rei. [119] Para a narrativa turístico-cultural:

> *"Também conhecido como Paço D. Pedro I, é um dos motivos pela qual a sua edificação tem como opinião mais consensual atribuída a este monarca, pelos meados do século XIV, uma vez que não são exatamente conhecidas as origens deste Paço Régio. No princípio do século XVI o edifício sofreu umas obras com a ampliação dos espaços anteriormente existentes e também o prolongamento destas mesmas obras, abrangendo grande parte da centúria, e que disso são testemunhas alguns portais chanfrados de verga já reta. Depois de finalizada a reforma de ampliação, o Paço Gótico foi vendido aos Condes de Atouguia que aqui passaram a residir, presumindo-se que estes senhores tenham efetuado obras, espelhadas no portal principal do pátio. Desde então, o paço foi perdendo importância ao longo da época moderna, vindo a sofrer já no século XVIII um processo de confiscação dos bens dos Condes.*

[119] Disponível em **https://www.visitarportugal.pt/d-leiria/c-peniche/serra-del-rei/palacio-d-el-rei**

É de referir que este paço está envolvido na lenda amorosa entre D. Pedro I e D. Inês de Castro."

Por esta abordagem, da responsabilidade do portal da autoridade turística nacional, se fica conhecendo a importância dos lugares nacionais demarcados, ou seja, tidos como autênticos. Numa perspetiva teórica expedita, poderemos considerar que algumas marcas territoriais, porque embebidas na espessura histórica global, ganham notoriedade pela sua excecionalidade, raridade, expressividade, autenticidade. Segundo Guerreiro (2016:3) que dedica uma reflexão sobre o conceito de autenticidade a partir da disciplina da sociologia:

> *A autenticidade é um termo recorrente nos estudos sobre turismo. Desde que fora introduzido em 1973 por MacCannell, tem sido central nos vários trabalhos direcionados para as vertentes científica ou aplicada. Nos últimos anos a tónica centrou-se de igual forma nas experiências, tendo resultado como produto a romantização da autêntica experiência turística.*

A Gruta de Covadonga, o Palácio da Regaleira, o Santuário de Fátima, o Convento de Cristo, de Tomar, são algumas destas marcas: significam autenticidade no contexto da cultura global. São, por isso mesmo, pontos geográficos de forte energia cultural capazes de ancorar projetos de resgate e inovação territorial. A genuinidade histórica desses lugares e a introdução de novos modos de gestão do território contribuem para energizar outros lugares: estes ícones culturais uma vez desvendados para o turismo, acumulam energia distintiva.

Referir "lugares demarcados" considera também as práticas turísticas: desde o reinado de D. Carlos I, continuando-se um hábito secular de corte itinerante, se foi realizando a vigília de veraneio nas zonas balneares hoje tão sólidas e bem demarcadas como Cascais e a Costa do Estoril, mas, também, Sintra e Mafra (a corte ia a banhos e os arranjos da estrada Lisboa-Cascais-Sintra foram consequentes e sustentados em nome do lazer régia)[120].

A mimetização social transformou os hábitos da corte e seu lazer balnear como modelos adquiridos e a serem seguidos, imitados e valorizados como novo estatuto da burguesia da época. Os testemunhos são interessantes. Sob a coordenação de

---

[120] **Carvalho**, António; **Henriques**, João Miguel, (Coord.). (2011). *O Estoril e as origens do Turismo em Portugal - Catálogo de exposição promovida no Espaço Memória dos Exílios, de 14 de Maio a 30 de Setembro de 2011,* Cascais: Câmara Municipal de Cascais, **https://biblioteca.cascais.pt/bibliotecadigital/136823/136823_item1/136823_PDF/136823_PDF_24-C-R0150/136823_0000_Obra%20completa_t24-C-R0150.pdf** (12.4.2015)

Rocha Martins datado da década de 30 do passado século podemos aceder a um registo interessante de propaganda, como segue:[121]

> *A Praia*
>
> *Quem há vinte para trinta anos conheceu a praia de Cascais. justificava. certamente, o dito célebre de «uma vez a Cascais e muitas mais». Era ali. na aristocrática praia de Cascais, que os elegantes e as elegantes de então - a nobreza e a alta burguesia - tinham os seus encontros. se organizavam as partidas. as regatas. as «ginkanas», que depois chamavam à praia e à vila pessoas dos quatro cantos de Portugal e até do estrangeiro. Ali, «onde o mar beijava constantemente as areias», na praia elegante por excelência, passearam as mais lindas mulheres de Portugal do seu tempo. e fidalgos de velhos pergaminhos bateram o fado - como êle era batido então por fidalgos e boémios. E não admira que assim fõsse. Nesses dias fugitivos em que durava a época da praia, tão breves como um sonho raramente realizado, tudo se fazia na praia. Ela era casino, casa de chá e campo de desportos, e não poucas vezes centro de má língua. Tôdas as tardes. D. Carlos, por lá dava o seu passeio largo, segredando com êste e com aquele dos seus íntimos, tantas vezes falando de política e muitas outras inteirando-se das inofensivas intrigas da côrte. pelas quais era tão guloso ... Ir a Cascais, à praia. imprimia carácter e dava distinção. Não havia pessoa de sociedade ou que quisesse parecê-lo. homem ou mulher, que não fôsse veranear para Cascais e que. estando ali, não fõsse passar as tardes para a praia. Todos lá iam. Os que não iam para ver - iam para se mostrar ...*

Este texto, baseado na publicação que intentava também homenagear a obra fotográfica de Joshua Benoliel (1873-1932) surgia, assim, como aproveitamento das excelentes reportagens fotográficas realizadas para a publicitação de Cascais, como é o caso desta edição que se cita: outros lugares que mereceram a atenção daquele Fotógrafo foram sendo alvo de edição descritiva de textos integradores das fotografias assim publicadas. Neste fascículo publica-se uma foto alusiva ao texto, como se observa na figura seguinte.

---

[121] **Martins,** Rocha, (Coord.). (1933). A Praia. Arquivo Gráfico da Vida Portuguesa: 1903-1918. Facículo IV. Lisboa: Bertrand & Irmãos., p.99. **http://hemerotecadigital.cm-lisboa.pt/Periodicos/ArquivoGraficodaVidaPortuguesa/N04/N04_master/ArquivoGraficodaVidaNacional_N04.pdf** (18.5.2017)

Um grupo gentil de senhoras da alta roda, que em 1907, veraneavam em Cascais, numa daquelas tardes luminosas de Setembro, frente ao oceano, passando uma tarde amena.

— 100 — Arquivo Gráfico

Figura 74 . Ambiente de veraneio na praia de Cascais em 1907. **Fonte: http://hemerotecadigital.cm-lisboa.pt/Periodicos/ArquivoGraficodaVidaPortuguesa/N04/N04_master/ArquivoGraficodaVidaNacional_N04.pdf** (18.5.2017)

Neste contexto em que a espessura histórica de um município lhe permite promover-se utilizando fontes de legitimação da sua história turística e, portanto, da sua experiência ganha neste domínio de atividade, facilmente será imaginar que essa exposição interna (para ao munícipes cascalenses) e externa (para os viajantes que escolhem o território para excursionar ou turistar) beneficia e prestigia o lugar, delicia e desperta a curiosidade nos viajantes. O fascínio do turismo alimenta-se deste tipo de relações visitantes -visitados, e dos contextos onde se manifesta cada ato turístico.

Cascais como um dos lugares demarcados transporta, no tempo, marcas da monarquia e, mais impressivo, a transição de regime monárquico para regime democrático. A República criou condições de participação cívica dos indivíduos, independentemente do privilégio de nascimento e da linhagem familiar a ela associada.

Não esqueçamos que as classes sociais trabalhadoras da indústria e do comércio enfrentavam dificuldades acrescidas pelo analfabetismo dominante. O regime republicano instaurado em 1910, ainda que incipiente em matéria de tempos livres consagrados aos trabalhadores por conta de outrem, inaugurou um novo período.

Os municípios aproveitaram essa abertura para se imporem no novo quadro político.

Por outro lado, as políticas públicas de ensino, com a abertura da escola primária obrigatória para todos os cidadãos também suscitou novas energias sociais que foram empoderando aquelas classes trabalhadoras. A evolução urbana e o lazer praticado pelas classes abastadas modificaram a fisionomia urbana das cidades, introduziu produtos e procedimentos tidos como exóticos, evoluiu do Passeio Público para a Praça Republicana e para os Botequins, Tabacarias, Coretos, Jardins Públicos e outros equipamentos de administração municipal.

A Arquitetura tornou-se algo relevante e os concursos públicos tomaram o espaço de «pensamento da cidade», cidade industrial e de lazer, cidade diplomática e popular, cidade dos novos arruamentos comerciais com os produtos da indústria do vapor e, pouco a pouco, abrindo espaço para a instalação da indústria elétrica triunfante. A cultura citadina ia-se consolidando numa estruturação em que o «progresso» era palavra mágica e as artes dramatúrgicas e cinematográficas, se iam impondo, impondo, por sua vez, estilos de vida que atualmente se classificariam de disruptivos.

O republicanismo, como ideologia e programa político também aproveitou o Turismo ainda incipiente como alavanca para os seus propósitos de reconhecimento político internacional: o Congresso Internacional de Turismo de 1911[122] foi realizado em Portugal e, centrado em Lisboa suscitou visitas e excursões dos congressistas por todo o país. Como explicita Pintassilgo (1998) no que respeitava ao Ensino Primário, as crenças religiosas pertenciam ao domínio da consciência individual e o laicismo pretendido pela República necessitava de alfabetização massiva para transmitir consistência a essa consciencialização da sociedade.

O Decreto de 1911, de 29 de março[123] instituía o ensino primário em 3 graduações; ensino primário elementar, complementar e superior. A obrigatoriedade de 3 anos de escolaridade era assim assegurada. Desta forma, os republicanos criavam estruturas nacionais e adaptavam normativos internacionais que sustentavam a ambição de combaterem o analfabetismo. A abertura das fronteiras aos turistas estrangeiros consolidava dois objetivos: consolidar a imagem internacional do novo regime e gerar economia.

---

[122] **Mimoso**, João Manuel. (2011). *Turismo e património num folheto de 1911*.Lisboa: Laboratório Nacional de Engenharia Civil, **http://repositorio.lnec.pt:8080/bitstream/123456789/1003039/1/Joao_Mimoso_paper_final.pdf** (18.6.2019)

[123] Disponível para consulta em **https://dre.pt/application/conteudo/3121**

Neste quadro histórico, as dinâmicas negativas provenientes do desconforto do Ultimato perpetrado por Inglaterra foram sendo apaziguadas por outras dinâmicas de que a proximidade do primeiro grande conflito mundial fazia parte.

Figura 75 . Instantâneo captado pelo Fotógrafo A. C. Lima e inserto na Revista Brasil-Portugal, Nº 296 de dia 16 de maio de 1911, p. 118, após a receção dos Congressistas que decorreu no Município de Lisboa. **Fonte: http://hemerotecadigital.cm-lisboa.pt/OBRAS/BrasilPortugal/1911_1912/N296/N296_master/N296.pdf** (12.7.2018)

Com especial enfoque nas cidades monumentais e nas zonas costeiras já amadurecidas e nas então emergentes (como era o caso do Algarve) os visitantes estrangeiros visitaram os lugares que, naquele momento eram os mais emblemáticos e de que a imprensa da época deu larga divulgação.

O culminar dos conflitos políticos na opção da guerra, gorada a diplomacia, modificou completamente o curso da vida em sociedade. Nesta dimensão e com interesse para o estudo das bases do turismo militar e sua expansão no mercado do turismo são os apontamentos que interessam na organização de conteúdos. Um dos aspetos mais interessantes em contexto de guerra tem assinatura municipal. Como explica Tavares (2016: 38):

O denominado Livro dos Mortos por Concelhos é outro dos documentos mais consultados e reproduzidos deste Fundo, para dar resposta às diversas solicitações de particulares e, sobretudo, de câmaras municipais que procuram saber quais os naturais de uma determinada localidade que faleceram ao serviço do CEP em França16. Através dele é possível conhecer um pouco melhor as origens destes militares – filiação, naturalidade, residência e data de nascimento –, a unidade territorial e do CEP a que pertenciam e a data da sua morte.

Com este novo regime democratizava-se a ida a banhos e decretava-se o Domingo como dia de descanso semanal e, portanto, de lazer. A Revolução Militar de 26 de maio de 1926[124] veio interromper esta situação e dar espaço para um governo de ditadura. Como se exemplifica na síntese cronológica a seguir, o final da 1ª República culminou com uma abertura ao turismo que, entre 1926 até à intervenção de António Ferro na década de trinta foi sendo gerido de forma politicamente menos interessada.

Se na 1ª República o turismo serviu de área de justificação internacional agregando apoio internacional ao regime imposto em 1910 na 2ª República, haveria de se constituir num eixo de exaltação pátria a que o espetro da 2ª Grande Guerra também foi útil.

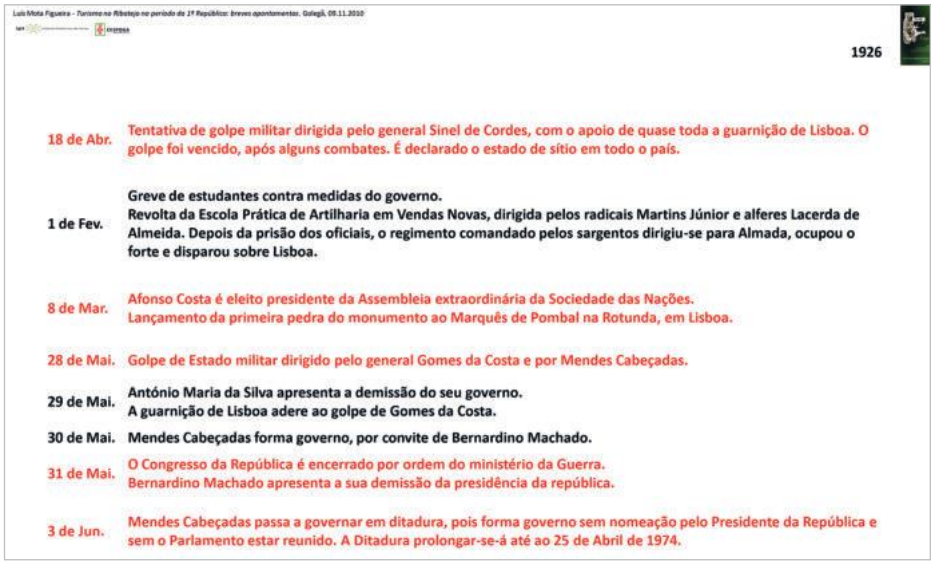


Figura 76 . Diapositivo 45/72 da Comunicação Oral, suportada em *powerpoint* e apresentada pelo autor no Cespoga – Centro de Estudos Politécnicos da Golegã de que foi Diretor executivo entre 2007 e 2019, com o título: "*Turismo no Ribatejo no período da 1ª República: breves apontamentos*" em 9 de novembro de 2010 integrada na Feira Nacional do Cavalo. **Fonte: http://www.cespoga.ipt.pt/new/wp-content/uploads/2012/09/Golega9Nov.TurismonoRibatejo.pdf** (12.7.2018)

[124] Em **http://ensina.rtp.pt/artigo/golpe-28-de-maio-1926** (19.6.2019) texto e montagem audiovisual explicam este evento histórico.

A política turística do tempo do Estado Novo, por exemplo, de construção das Pousadas de Portugal obviamente orientada para as classes altas e a FNAT- Fundação Nacional para a Alegria no Trabalho[125] de forte ideologia corporativa, orientada para as classes populares, concentrando o poder de controlo sobre os trabalhadores, por via da política salazarista, criou estereótipos que, ainda hoje, persistem. De facto, a iniciativa de 1935, sucedendo-se ao arranjo constitucional que produziu a Constituição de 1933, ao tratar de estabelecer por decreto sustentado na doutrina do Corporativismo uma organização com a designação de Fundação para a Alegria no Trabalho (Decreto-lei n.º 25 495 de 13 de junho) significava uma ideia de trabalho e de lazer não desvinculado do trabalho.

Esta forma paternalista e altamente reguladora do comportamento das massas de operários e dos funcionários dos serviços, nomeadamente escriturários e outras profissões não industriais, era parte estruturante da estratégia de controlo social. [126]

A política corporativa também era extensiva aos municípios e o facto de a administração municipal ser designada através da nomeação dos Presidentes das câmaras municipais constituía outra fonte de legitimação dos nomeados e da sua obediência aos princípios básicos de que a bastante divulgada "Lição de Salazar"[127] era pedra basilar.

Nesta atmosfera onde imperava a ideia do Chefe e, naturalmente, uma hierarquia de outros chefes até ao chefe de família, construía-se um quotidiano que, na visão dos viajantes estrangeiros era, de facto, muito típico e de um país, por isso mesmo, autêntico, cuja agricultura, também por isso mesmo, era tecnologicamente atrasada em relação aos outros países europeus onde os efeitos da Revolução Industrial se tinham feito sentir e era base da nova agricultura.

Em Portugal, as estradas eram ainda muito rudimentares, a mecanização incipiente e só após os impactes da 2ª Grande Guerra e os efeitos do Plano Marshall o país conseguiu iniciar uma caminhada que, embora sob ditadura política e censura prévia, se foi abrindo a pouco e pouco e ultrapassando o "orgulhosamente sós" tantas vezes acentuado pelos atos da governação até ao 25 de abril de 1974.

---

[125] **INATEL** (2019). *A Fundação Nacional para a Alegria no Trabalho.* **http://www.inatel.pt/Fundacao/i/Fundacao/Historia/FNAT/FNAT/A-Fundacao-Nacional-para-a-Alegria-no-Trabalho.aspx** (14.5.2019) "(…) surge a 13 de junho de 1935 com o fim de criar as infraestruturas destinadas às atividades culturais, desportivas e recreativas dos trabalhadores e suas famílias (…)."

[126] **Valente**, José Carlos, (2010), *Para a História dos Tempos Livres em Portugal – Da FNAT à INATEL (1935-2010),* Lisboa: Edições Colibri. Nesta obra é focada precisamente a agregação dos tempos livres dos trabalhadores, determinada em função dos objetivos de controlo do Estado Novo sobre tudo o que interessasse aos seus objetivos de política corporativista.

[127] Em **Matos** (2010) apresenta-se uma interessante visão deste fenómeno de propaganda política e convencimento social.

A imagem de capa do livro de José Carlos Valente é muito incisiva sobre a atmosfera visual da época de criação da FNAT onde a alegria das mulheres que se debruçam à janela contrastava fortemente com a secundarização do seu papel social. A propaganda ensaiava este e outros cenários que, por essa artificialidade mostravam o país para, como dizia o povo, "inglês ver".

Se é de certo modo incómodo para a imagem turística nacional do momento recordar estes quadros sociopolíticos eles fazem parte, intrínseca da espessura histórico-turística do país.

A história não cria factos: pelo contrário, usa os factos e, neles, as fontes documentais são fortes aliados da investigação que não escamoteia desvios ao caminho proposto pelo turismo que é, precisamente o da paz e do convívio entre gentes de diferentes culturas, credos, ideologias, condições financeiras, ocupações profissionais, origens.

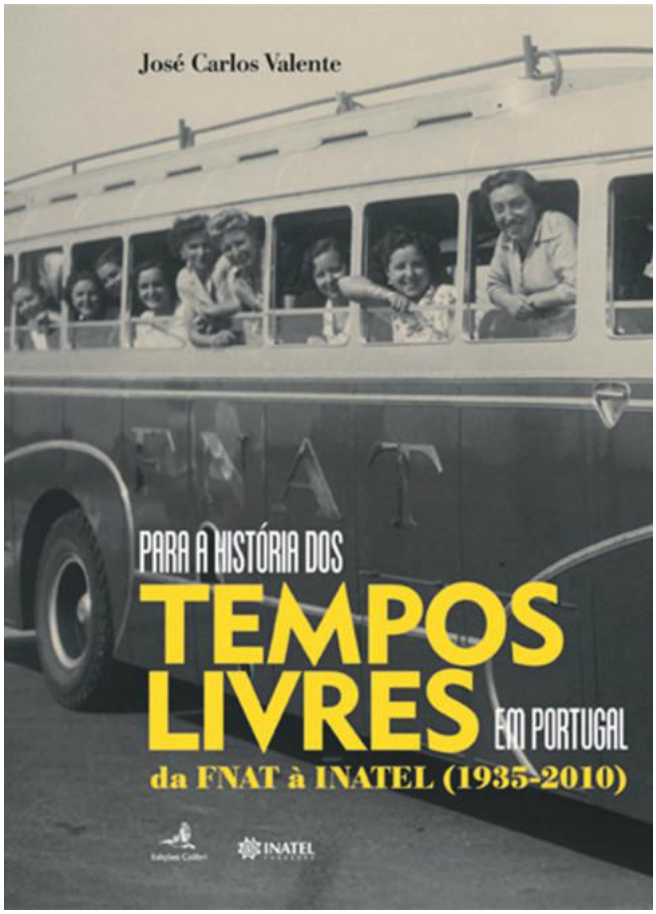


Figura 77 . Capa da obra de José Carlos Valente.
Fonte: http://www.edi-colibri.pt (9.7.2019)

Nos últimos anos tem havido um crescente interesse dos investigadores pelo estudo histórico do turismo nacional. A complexidade da época em que vigorou o regime do Estado Novo tem sido desmontada e são interessantes as descobertas que provam uma constante: o turismo é um esteio importante para a afirmação política dos regimes, tanto monárquicos e ditatoriais, quanto democráticos. Milheiro (2017) apresenta-nos uma excelente síntese para esta problemática que utilizamos aqui, com a devida vénia:

> *Entre 1920 e 1923 foram identificados 135 lugares turísticos. Como nos dão conta Ferreira e Simões (2010), em 1921 são criadas as Comissões de Iniciativa para criar e regulamentar as estâncias hidro lógicas e, em 1923, é publicada em Diário da República a lista que classifica as estâncias – de praia, climatéricas, de altitude, de repouso e de turismo. Adotando um olhar geográfico sobre a distribuição destes lugares, não podemos deixar de referir que há uma maior concentração e diversidade de lugares turísticos no Norte do país, enquanto que a Sul apenas foram referenciados Setúbal, Lagos e Praias da Rocha e a estância termal de Monchique. A instabilidade política e social marcou os anos 20. A partir de 1926, e com a instauração da ditadura militar (1926-1933), o "medo das más influências vindas do exterior" (Conselho Sectorial do Turismo, 2011: 8) faz com que a Repartição do Turismo fique dependente do Ministério do Interior. No mesmo ano foi regulamentado o jogo, passando a existir duas zonas permanentes na Madeira e no Estoril e algumas temporárias em Viana do Castelo, Espinho, Cúria, Praia da Rocha, Figueira da Foz e Sintra (Conselho Sectorial do Turismo, 2011). Nesta década foi atribuída grande relevância à propaganda interna, com a obrigação de serem exibidos nas salas de cinema 100 metros de filmes portugueses, de preferência sobre paisagens nacionais (Conselho Sectorial do Turismo, 2011). A propaganda externa, da responsabilidade do recriado Conselho Nacional de Turismo, em 1929, também não foi descurada, uma vez que era do entendimento do regime que, se os estrangeiros visitavam pouco Portugal e o turismo ainda não constituía a fonte de receitas esperada, era porque "Portugal ainda era um país ignorado" (Cunha, 2010: 133). Para o tornar mais conhecido, foram desenvolvidas várias ações, das quais destacamos a presença nas exposições mundiais de Sevilha e Barcelona. Na década de 30 continua a aposta na promoção, com a criação do Secretariado de Propaganda Nacional, sob direção de António Ferro. As praias ganham adeptos, em contraste com o desinteresse pelas termas. O Estoril, a Figueira da Foz e a Póvoa do Varzim tornam-se locais de veraneio. Em 1935, é criada*

a Federação Nacional para a Alegria no Trabalho, com a finalidade de criar as infra-estruturas destinadas às atividades culturais, desportivas e recreativas dos trabalhadores e suas famílias. Esta década fica também marcada pelo desenvolvimento dos transportes aéreos. Lisboa passa a estar ligada a diversas capitais européias e, a partir de 1939, aos Estados Unidos, através dos hidroaviões da Pan Am.

Este ambiente de crescente interesse pela temática do turismo acompanhou o ante e o após - 2ª Grande Guerra. Na reconstrução da Europa e de outras partes do Mundo onde a guerra se havia feito sentir conjugado com a alegria de vivências em clima de paz e de almejado progresso material, a que não foi alheio o efeito global do Plano Marshall[128], foram abertas muitas oportunidades para as novas indústrias nomeadamente ao nível dos transportes que acabaram por beneficiar direta e indiretamente a qualificação turística mundial. Como a propósito expressou Barros (2015: 24-25):

O pós-guerra é um período de paz e prosperidade, em que as pessoas dispõem de maior rendimento e de mais tempo livre. Os custos dos transportes ferroviário, rodoviário e aéreo baixam substancialmente e o carro e as caravanas, e mais tarde o avião, vêm substituir o caminho-de-ferro e o autocarro, tornando a viagem mais fácil. Multiplica-se a oferta de alojamento: constroem-se numerosos complexos balneares na costa mediterrânica; vilas alpinas como St. Moritz, Zermatt e Lech são transformadas em estâncias de esqui; Veneza converte-se numa cidade para turistas. Operadores turísticos verticalmente integrados e agências de viagens proliferam e concorrem entre si, levando a uma descida do peço, à introdução de novos destinos – que começam a apostar na sua promoção – e ao surgimento de novos modos de fazer férias.

Numa análise ainda mais fina e considerando-se as perdas das duas guerras que assolaram o mundo há, porém, espaço para se perceber como a perceção das autoridades norte americanas se materializou. A ajuda económica significou o desenvolvimento do modo fordista típico da produção da 2ª Revolução Industrial: a troca da força motriz do vapor pela eletricidade operou modificações produtivas de grande monta. Os transportes beneficiaram imenso com essa transição industrial. Como nos apresenta Ganhão (2018: 51-52):

Depois da Segunda Guerra Mundial, os arquitetos responsáveis pela reconstrução reconheceram que o turismo iria servir uma função constitutiva no

[128] **Ganhão**, (2018). Apresenta-se o estudo sobre a relevância das "Casas de Portugal" e sua posição na propaganda do turismo no tempo do Estado Novo. Recomenda-se a sua leitura atenta.

sistema internacional pós-guerra. No final da década de 1940, zonas de acesso livre para turistas e a moeda tornaram-se numa ação política significante de inclusão de um esforço de cooperação reconstrutiva. Os dólares transatlânticos dos turistas americanos, bem como os contactos culturais, tornaram-se auxiliares importantes para o Plano Marshall. Os americanos dominavam a vaga inicial de turismo na Europa pósguerra, registando-se 286.000 turistas em 1950, e 861.000, em 1960.

Aquele domínio estava, aliás, muito dependente do eixo atlântico. Municípios portugueses como Lisboa, Porto, Coimbra, Figueira da Foz, Cascais, Portimão, Funchal, Angra do Heroísmo e uns tantos mais, nomeadamente costeiros, usufruíram de condições externas positivas. Nas palavras de Ganhão (2018:52):

Os executivos das viagens das empresas American Express e Trans World Airlines apregoavam aos seus congéneres europeus o Fordismo e a sua aplicação ao turismo. Os americanos explicavam que a expansão de transportes a preços moderados iria maximizar os proveitos da indústria do turismo e aumentar a possibilidade de viagens por parte de cidadãos comuns. Os impactos mais profundos, quer a nível económico, quer social, quer ainda político do turismo, em última análise, foram sentidos no plano europeu, mais do que no plano transatlântico. O turismo tornou-se, progressivamente, menos atlântico, pois o fluxo de dólares americanos começou rapidamente a diminuir de importância na Europa. Quando a prosperidade começava novamente a fazer-se sentir, o turismo dentro da Europa cresceu para níveis nunca vistos. Em 1960, o número de turistas americanos na Europa triplicou em relação a 1950, enquanto os movimentos turísticos intraeuropeus aumentaram 10 vezes.

Se de um ponto de vista da configuração do turismo como indústria, todas estas variáveis serão de considerar-se para percebermos, por exemplo, como a distribuição dos fluxos de turistas foram sendo conduzidas pelos Estados e pelas Organizações do turismo, em toda a sua cadeia de valor também será avisado perceber-se a dimensão social que então motivou tal expansão. Como refere Cunha (2009: 150):

(…) o turismo é, para muitas pessoas, um acto de libertação dos constrangimentos da vida moderna.

Esta é uma constância humana. Pese embora o corte radical que a Revolução do 25 de Abril de 1974[129] legitimou permitindo o acesso a todos os portugueses com igual

[129] **Milheiro**, Eva. (2017). *A revolução militar portuguesa de 1974 e suas implicações no turismo nacional*. Revista PASOS, Vol. 15 Nº 2. Págs. 491-497, **http://www.pasosonline.org/en/articles/download/file?fid=57.1066** (12.5.2019)

direito a uma vida democrática e a férias pagas ainda restam estereótipos paternalistas no turismo de massas e no excursionismo? É provável que a dependência social de parte considerável da população ainda alimente essa realidade.

Todavia, há persistências naturais que vão sendo resgatadas e ganham novo fôlego. Por isso, também hoje (mas com outros sinais e, aparentemente, sem complexos ideológicos) promove-se o Ribatejo do Fandango ou o Alentejo do Cante, o Litoral da Xávega, a Lisboa do Fado, o Porto e Gaia das Caves do Vinho do Porto, a Coimbra do Portugal dos Pequenitos e tantos, tantos outros lugares historicamente demarcados. São os recursos endógenos que constituem a raiz que liga Património e Identidade no seu mais profundo sentido.

Figura 78 . As Caves de Gaia vistas do lado do Porto. De notar que o Barco Rabelo foi dotado de motor e que a visitação aérea da Cidade do Porto é uma realidade cada vez mais divulgada e praticada. **Fonte:** Luís Mota Figueira (2017)

A procura de notoriedade na competitividade entre territórios é natural. Neste contexto a "corrida" aos prestimosos emblemas UNESCO[130] é prova dessa persistência sobre a ideia e a tarefa contínua de se procurarem aspetos distintivos que (aos promotores e, especificamente, às autarquias) pareçam de grande qualidade e singularidade.

Quando identificados, estudados e candidatados esses aspetos, condensados em objetos concretos permitem, a cada comunidade e a seus representantes, apresentarem-se no palco da globalidade como espaços diferenciados dos demais espaços. Todavia, há constrangimentos a considerar. Gomes (2012:185-187) a propósito do papel do Turismo de Portugal I.P., considerando o elenco de diplomas legais, apresenta uma síntese de 15 documentos que naquela época regulavam o processo urbanístico e perguntava:

> *Com este enquadramento exaustivo, o que fazem ainda os funcionários da Administração central e periférica nos processos urbanísticos, apreciando matéria concreta, de modo individualizado? Porque motivo não se deixa o município, que tem o gestor do procedimento de apreciação urbanística já destacado para cada apreciação concreta, fazer o trabalho que pode e deve fazer, com base no enquadramento legal, sendo fiscalizados a posteriori os respectivos processos?*

Em turismo, embora com uma carga burocrática enorme, cada promotor que aceda à chancela internacional assim creditada, parte do pressuposto de que o incremento de visitantes fica assegurado. Porém, a realidade demonstra que, se a envolvente não fornece bens e serviços ao mesmo nível, esse incremento pode estar comprometido.

Uma ponte romana classificada é, no mais básico nível de procura de notoriedade, um ponto nesse processo, nessa corrida. Mesmo classificada é insuficiente para suscitar a atenção dos operadores. Por isso, a utilização das atuais ferramentas do Marketing 4.0 segundo Kotler *et al* (2017) é um passo para esse desejado incremento de consumidores.

Os processos de classificação são sempre, momentos de grande ansiedade e de tensão institucional porque envolvem sensibilidades, idiossincrasias e protagonistas, estratégias e decisões, necessidades de consenso.

Há, todavia, escalas de classificação municipal, nacional e internacional. Convirá neste ponto verificar-se, em casos de classificação municipal, por exemplo, se a opção de turismo de nicho e de turismo cultural se ajusta melhor a cada possibilidade de investimento público para a divulgação das culturas locais, assegurando-lhes, portanto, processos de turistificação menos violentos.

---

[130] **https://www.unescoportugal.mne.pt/pt** (18.6.2019)

A Gentrificação, como vimos anteriormente, termo técnico utilizado para descrever um impacto negativo no alojamento tradicional em confronto com o alojamento imobiliário e especulativo é uma realidade presente e que parece crescer. Os Centros Históricos[131] devida à especulação imobiliária (que utiliza muito bem os emblemas de prestígio territorial) são exemplo concreto do efeito "qualificação UNESCO", porque implica uma barreira institucional para obviar aos efeitos negativos dos processos gentrificadores.

Todavia, as Culturas e suas materialidades e imaterialidades (monumentos e literaturas, por exemplo) já consideradas como de rótulo "da Humanidade" e as culturas candidatas à lista patrimonial da UNESCO são prisioneiras desse prestígio: no turismo aumentam a capacidade de atração de visitantes aos sítios classificados e, naturalmente, ao ambiente que os envolve. Mas, nesse aparente problema há aberturas interessantes. Como se refere em Kotler *et al (*2017:35):

> *A globalização cria um campo de jogo nivelado (…) uma empresa pode ser mais competitiva se puder ligar-se a comunidades de consumidores de parceiros para cocriar, e a concorrentes num misto de colaboração e competição.*

Porém, nessa dinâmica de mobilidade e acessibilidade a esses bens patrimoniais mundiais (nomeadamente os bens materiais mais frágeis como patrimónios naturais e obras de arte) criam-se problemas de identidade cultural e de capacidade de carga dos destinos turísticos, por essa forma de prestígio atractor: esses lugares tornam-se demasiado turistificados.

Uma forma de atenuar os riscos de uso menos avisado do património é a das abordagens não intrusivas. Para alcançar esse desiderato a caminhada não é fácil: a concertação administrativa e empresarial é a solução que, coberta pelo edifício legislativo, poderá contribuir para assegurar o futuro do turismo patrimonial e do desenvolvimento local?

A inovação terá de passar por esse tipo de ajuste entre partes interessadas. A dimensão da cocriação implica criar comunidade e grupos de interesse. Há exemplos interessantes. Kotler (205: 48-49) elucida-nos a propósito:

> *Lembro-me de ter sido convidado a discursar em Bilbao sobre o desafio de a cidade atrair mais visitantes (…). Afirmei que Bilbao precisava de uma grande*

---

[131] **Ferreira**, Ana Isabel Gonçalves, (2016), *Cidade e Turismo: contributo para uma avaliação crítica - O caso de estudo da Mouraria*, Lisboa: Dissertação para obtenção do Grau de Mestre em Arquitetura, Instituto Superior Técnico, **https://fenix.tecnico.ulisboa.pt/downloadFile/281870113703314/Tese_Final_Isabel_Ferreira.pdf** (18.6.2019)

atração, tal como um grande museu, uma sala de espectáculos ou um recinto desportivo. (...) Uma pessoa sábia no comité disse que o importante não era ter apenas a grande arte, mas também um grande museu de arte para o qual olhar. O grupo decidiu contratar Frank Ghery, um arquiteto premiado. Ghery construiu um museu espetacular na cidade, que, em si mesmo, se tornou uma obra de arte que todos tinham de ver.

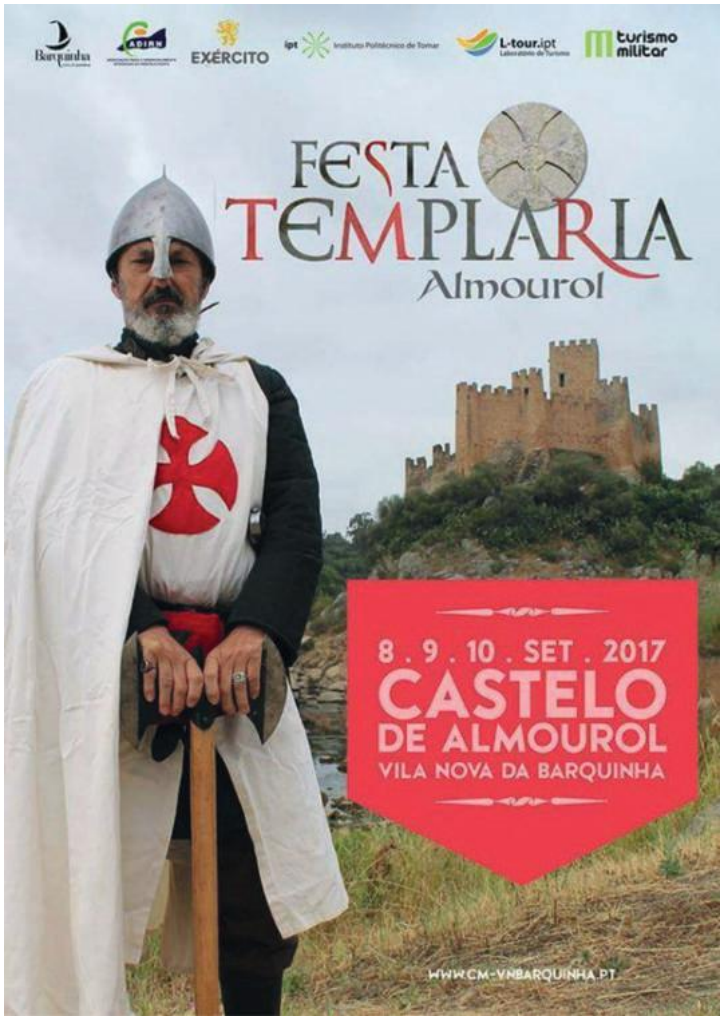


Figura 79 . Cartaz da Festa Templária realizado a propósito de um evento colaborativo em que o Mestre Ernesto Damião, para além de ser o elemento humano escolhido para a figuração, também construiu com o autor o Pórtico de Entrada no Arraial Templário instalado na margem direita do rio Tejo e frontal ao Castelo de Almourol (concluiu o seu Projeto do Mestrado em Desenvolvimento de Produtos de Turismo Cultural em 2018)
Fonte: Gabinete de Comunicação da Câmara Municipal de Vila Nova da Barquinha.

A chave para a criação de mais Cultura turística agregando-lhe a cultura ambiental e a cultura patrimonial dos residentes e dos viajantes em interação é, sem dúvida, a criação de laços de convivialidade que ultrapassem a habitual e normativa hospitalidade[132]. Sem cultura turística a intrusão sobre os elementos patrimoniais é, eventualmente, um risco da turistificação.

Na relação entre custos e benefícios no uso do património para atividades económicas as empresas que alugam determinados espaços patrimoniais (explorando o seu prestígio) devem considerar esse custo/benefício nos seus orçamentos como contributo para a melhoria da sua manutenção: a DGPC estipula tabelas de pagamento para utilização dos espaços públicos que ela tutela, invocando essa aplicação.

Assim, quem participa em algo útil para a Comunidade tem o direito de beneficiar material e imaterialmente desse seu esforço em prol do bem comum? A resposta só pode ser afirmativa.

Num tempo em que a cocriação em turismo se encaminha para compromissos com a defesa do ambiente, da fauna e da flora e dos modos de vida mais autênticos tanto rurais quanto urbanos e periurbanos, a sensibilização para a sustentabilidade praticas no sentido mais lato possível é um imperativo ético.

Para além dos normativos baseados em Convenções Internacionais e na Legislação, o Código de Ética do Turismo ou a Carta Internacional do Turismo Cultural são matérias a serem tidas em consideração.

Em Portugal a experiência do Montes da Lua[133] ou da Casa de Serralves[134] e de, felizmente, cada vez mais iniciativas deste tipo anima os promotores públicos e privados

---

[132] A Hospitalidade aprendia e apreendida na formação escolar e profissional deverá, a nosso ver, evoluir para a hospitalidade mais emocional e mais dependente da alegria e satisfação proporcionada pelos profissionais do turismo como anfitriões completos e mais informais sem perderem, todavia, a prática dos requisitos que os normativos de qualidade exigem. Isso será praticável. É praticável e vantajoso para essa mesma interação visitante-visitado.

[133] Em **https://www.parquesdesintra.pt/tudo-sobre-nos/informacao-de-gestao/informacao-financeira/relatorio-e-contas** (2.9.2019) e dentro de um enquadramento constitucional inovador, poderemos observar que o elenco de espaços geridos (com independência do Estado) pela Parques de Sintra - Monte da Lua, são os seguintes: *"Parque e Palácio Nacional da Pena | Chalet da Condessa d'Edla | Palácio Nacional de Sintra | Palácio Nacional de Queluz Castelo dos Mouros | Palácio e Jardins de Monserrate | Convento dos Capuchos | Escola Portuguesa de Arte Equestre/Picadeiro Henrique Calado | Quintinha de Monserrate | Vila Sassetti | Tapadas florestais (488,71 hectares) Não recebe contributos do Orçamento de Estado, gerindo estes espaços apenas com receitas de bilheteiras, restauração, lojas e aluguer de espaços, e candidatando-se, sempre que possível, a fundos nacionais ou europeus."*

[134] **Diniz**, Victor Beiramar, (2009), *Serralves 1932 – 2007: estudo de caso*, Revista Pedra & Cal n.º 34, Lisboa: GECORPA - pp.22-23, da autoria deste Arquiteto Paisagista que afirmava, então, na p. 23: *"À Fundação cabe agora a conquista do reconhecimento que a este conjunto de património de paisagem é devido enquanto jardim histórico, mas sobretudo enquanto espaço patrimonial em que, sem hipotecar a sua integridade e permanência, se desenrolam, diariamente, os processos determinados pela cultura contemporânea. O septuagésimo quinto aniversário, que este ano se celebra, da produção dos desenhos que informaram a construção desta paisagem é, certamente, uma data auspiciosa para esta afirmação do Parque de Serralves."*

que fazem investimento neste domínio. Precisamente num estudo de 2013 sobre Serralves poderemos respigar o seguinte:

> *De acordo com os resultados obtidos, a principal razão da visita a Serralves está associada com recomendações de alguém. Em primeiro lugar, surge a recomendação do agente turístico. A recomendação ou o pacote desenhado pelo agente turístico representam 33,5% das respostas dos que visitaram ou tencionavam visitar Serralves. Os amigos têm um papel importante na decisão de visitar Serralves (recomendação de amigos ou acompanhar amigos). Cerca de 10% dos visitantes são pessoas muito interessadas por arte/cultura/museus e tinham já a intenção de visitar Serralves. É de salientar a importância que assume a especificidade de Serralves combinar jardim com museu (15,6% das respostas). Uma pequena proporção dos turistas refere, como principal razão da visita, o objetivo de ver uma determinada exposição. Apenas 6,1% dos visitantes de Serralves o fizeram por mero acaso. Quando se desagrega as respostas por origem do turista, conclui-se que o desenho dos pacotes e a recomendação dos agentes turísticos são decisivos para os estrangeiros. Os turistas nacionais atribuem maior importância à singularidade de Serralves, que combina Parque e Museu e o interesse por visitar uma determinada exposição e ainda o facto de ser aprazível visitar Serralves. Dos turistas que não visitaram ou não tencionavam visitar Serralves, uma proporção significativa afirma que não gosta de visitar museus ou prefere visitar outras atrações (39,4%) ou que não tem tempo para visitar Serralves (18,2%). Uma proporção ainda significativa de inquiridos desconhecia Serralves (24,7%). Quando se analisam estas razões por origem do turista depreende-se que o desconhecimento da existência de Serralves é maior para os turistas estrangeiros e o não interesse por museus para os turistas nacionais.*

Estes exemplos são paradigma de uma realidade a que não poderemos fugir: a globalização económica, ao quebrar fronteiras também contribuiu para que, nessas mesmas passagens mais simplificadas, as pessoas decidam rumar a espaços anteriormente menos visíveis e posicionados nas linhas obrigatórias de passagem controlada.

As antigas delimitações territoriais que contribuíram para o crescimento de povoados não se constituem como paisagem de encontro de vizinhos, mas, pelo contrário, esbateram-se e são muitas delas, paisagens de passagens rápidas: o despovoamento levou a essa situação. O marketing também poderá contribuir para em contextos demográficos problemáticos se adequarem formas de resistência e de progresso de ações rentáveis. Como também é proposto em Kotler *et al* (2017:37):

A relação entre as marcas e os consumidores já não deve ser vertical, mas, pelo contrário, horizontal. Os consumidores devem ser vistos como pares e amigos da marca. A marca deve revelar o seu carácter autêntico e ser honesta em relação ao verdadeiro valor. Só assim a marca será merecedora de confiança.

Ao constatarmos essas mudanças há casos em que as soluções podem surgir do lado do turismo cultural: é provável que, por exemplo, a criação de uma Rota de Iniciação Templária [135] fundada na segmentação do turismo militar mitigue as dificuldades pelo que significa de apelo aos viajantes nacionais e internacionais.

Todavia, precisa ser amparada com outros equipamentos e eventos menos efémeros que permitam manter atividades diretas e indiretas com o sentido de uma cadeia de valor onde o emprego deverá ser considerado como prioritário.

É o emprego que proporciona a fixação das famílias. A criação de novidades deverá ser, a nosso ver, equilibrada e contrabalançada com a criação de rotinas de visitação. O ser humano é um animal de hábitos e essa vertente pode ser bem explorada pelas atividades de comercialização de bens e de serviços turísticos.

Figura 80 . No Arraial e no Castelo de Almourol, aquando da Festa Templária de 2017 revelou-se uma faceta do Turismo Militar com a reconstituição de um ritual de origem templária. Da esquerda para a direita: Ernesto Damião e Vítor Marto por parte da ADIRN e um jovem "*em personagem, iniciando a atividade de ator em animação turística*" desenvolveram um quadro cuja dramaturgia, a cargo daquela associação de desenvolvimento local, agregou mais cultura turística ao evento. **Fonte:** Luís Mota Figueira (2017)

[135] Muitos casos interessantes e bem estruturados sob promoção municipal e com entidades regionais de turismo. Os casos assinalados são, entre outros mais os de Montalegre, em **https://www.cm-montalegre.pt/cmmontalegre/uploads/document/file/1466/trilho_do_contrabando_de_tourem.pdf** ; Alcoutim, em **http://www.viaalgarviana.org/wp-content/uploads/2015/07/Rota-do-Contrabandista-PT.pdf**; Marvão, em **https://www.ccdr-a.gov.pt/alentejoape/upload/143_folheto_folheto-pr4-mrv-web.pdf** (todos consultados em 12.7.2019)

Se este processo de procura de rótulos culturais é relevante, mas, simultaneamente, um problema para alguns destinos clássicos em Portugal já os destinos municipais, na sua grande maioria sofrem da dificuldade de criarem mais Valor e mais Notoriedade turística. Assim, ao serem capazes de entrar na competição UNESCO, as suas dificuldades de hoje (despovoamento) poder-se-ão transformar nas suas potencialidades (economia do turismo sustentável).

Figura 81 . Montagem do Pórtico da Festa Templária de 2017 realizada na entrada do Arraial do Castelo de Almourol. No caso foi possível criar uma parceria de oportunidade com o IPT, ADIRN, CMVNB, EPE e partilhar um processo de criação de mais cultura turístico-militar, nesta situação de criação e montagem de um pórtico para o arraial, instalado junto ao Castelo de Almourol.
Fonte: Ernesto Damião (2017)

Na maioria dos espaços patrimoniais, como é o caso, havendo programação cultural e integração da comunidade local torna-se mais notada a justificação para que os atributos da classificação patrimonial nacional e internacional, concedem a cada sítio ou a cada conjunto urbano. Todavia, a heterogeneidade das consequências da classificação UNESCO deverá, a nosso ver, constituir uma reflexão mais alargada ao desenvolvimento territorial de base comunitária.

Se em alguns lugares a elevação da Notoriedade transmitida pela classificação e respetiva proteção legal significará problemas, nomeadamente de expansão de atividades económicas contemporâneas já noutro lugares, constituir-se-á como solução. Para evitar conflitos a criação e disseminação de cultura turística é uma via adequada de diálogo entre investidores, administração autárquica e residentes.

A questão situa-se, assim, numa lógica de planeamento participado segundo a ideia de concertação de interesses. O espaço a conquistar turisticamente é vasto e promissor e poderá contribuir para múltiplas formas de combater o despovoamento e o isolamento de muitos territórios.[136] O turismo é uma solução em localidades remotas dos grandes centros de decisão política e económica, para o seu crescimento económico e, paralelamente, para o seu desenvolvimento social e aumento dos padrões de qualidade de vida.

Como foi possível comprovar-se durante o período de elaboração da Carta Nacional do Turismo Militar, publicada em 2015, é possível que muitos lugares despovoados, mas inseridos na rede de património militar visitável consigam agregar valor económico aos mesmos se, porventura, assumirem a sua condição de lugares dotados de recursos patrimoniais militares fora do ativo. Como referíamos em Coelho et al (2015:33):

> *Considera-se, assim, que a Ativação Turística ~e um processo de transformação de recursos endógenos em atrativos turísticos, através da realização de procedimentos de estruturação da oferta no destino turístico, mediante ações de inventariação com identificação, classificação, apresentação – interpretação e adequação desses mesmos recursos à fruição turístico-cultural nos seus vários segmentos de Procura e orientada aos mercados.*

O previsto envelhecimento do país poderá ser compensado com a inclusão social e uso da experiência de muitos velhos, a par com um planeamento público capaz de arrastar os interesses económicos e de investimento privado. O processo das Aldeias do Xisto, bem como o caso singular da Rota do Românico, por exemplo, são disso paradigma. Mas a revitalização urbana também deverá acompanhar os processos que o Tempo incute às muitas coisas vivas e mortas e, naturalmente à vida das pessoas. Como argumenta Figueira (2012:44) com precedentes de iniciativas similares em relação ao projeto do município de Montemor-o-Velho para o seu casco histórico:

> *A Expo 98, o Porto 2001, ou o programa Polis, comprovam a eficácia da regra aplicável ao resto do país. (…) A necessidade de uma profunda reestruturação do espaço público, gravemente degradado e desqualificado, tornar-se-ia um eixo fundamental da política para o centro histórico, no sentido de operar uma profunda restruturação funcional, capaz de potenciar outras formas de relacionamento no espaço.*

---

[136] O Programa "Valorizar" do Turismo de Portugal, I.P. contribui para essa concertação tal como previsto em **http://business.turismodeportugal.pt/SiteCollectionDocuments/financiamento/Ficha-informativa-linha-de-apoio-a-valorizacao-turistica-interior-dez-2018.pdf** (12.5.2019).

Significará tudo isto uma imensa e próxima diversidade geográfica e cultural, num território unido pelo cimento da Língua e do «*ser português no mundo*»[137] muitas vezes enunciado, mas que só cada um dos cidadãos nacionais sente e sabe expressar? Sim. A Autenticidade, no turismo cultural requer este tipo de atmosfera cultural. Considerando-se a vertente de construção do turismo nacional como uma realidade histórica esta é uma linha de ação que se poderá considerar na estratégia nacional.

Dentre quatro formas de governo, atravessando o período monárquico, o período republicano, o período salazarista e corporativo da ditadura e da censura vendendo um país "rústico, pobre, só, mas honrado" como referia a propaganda política de um regime derrubado, apenas, pelo uso da força da Revolução militar, há uma questão que importa referenciar: como funcionaram os municípios nesta evolução?

Numa pequena mas significativa amostragem das possibilidades de se perceber o significado turístico que a história nos fornece, bastará perceber que, naqueles períodos e no atual período democrático que leva mais de 45 anos de implantação, os constrangimentos da economia e os problemas sociais foram sendo ultrapassados com o papel fundamental da municipalidade nacional.

Por isso e, desde sempre na sequência das viagens dos finais do século XVIII e do advento do Grand Tour até à atual conjuntura, os municípios são Destinos turísticos. Vejamos alguns:

Cascais (**https://www.visitportugal.com/pt-pt/content/cascais-visitor-center**) e Sintra (**https://www.visitportugal.com/pt-pt/content/posto-de-turismo-sintra-0**);

Évora (**https://www.visitportugal.com/pt-pt/NR/exeres/C9C6BE73-9064-44FC-8497-B97B3781D318**) e Mafra (**https://www.visitportugal.com/pt-pt/content/posto-de-turismo-mafra**);

Porto (**http://www.visitporto.travel/Paginas/Contactos.aspx**) e Braga (**https://www.visitportugal.com/pt-pt/content/posto-de-turismo-braga**);

Coimbra (**https://www.visitportugal.com/pt-pt/content/posto-de-turismo-coimbra-largo-da-portagem**) e Tomar (**https://www.visitportugal.com/pt-pt/content/posto-de-turismo-tomar**);

---

[137] **Santos**, Isabel A; **Martins**, Cristina; **Pereira**, Isabel. (2015). Territórios da língua portuguesa. In *Espaços de fronteira, territórios de esperança: paisagens e patrimónios, permanências e mobilidades*, 41 - 54. Guarda: Centro de Estudos Ibéricos/Âncora Editora.

Guarda (**https://www.visitportugal.com/pt-pt/content/posto-de-turismo-guarda**) e Vila Real (**https://www.visitportugal.com/pt-pt/content/posto-de-turismo-vila-real**);

Entroncamento (**https://www.visitportugal.com/pt-pt/content/posto-de-turismo-entroncamento**) e Torres Novas (**https://www.visitportugal.com/pt-pt/content/posto-de-turismo-torres-novas**), etc., etc.

Ao pesquisarmos seguindo estes links, todos estes municípios se consideram destinos turísticos tal como os restantes 296. Seria importante, mas fastidiosa, a tarefa de visionarmos todas as referências, mas ainda está por fazer um estudo de conjunto que resgate um retrato municipal do país turístico.[138] A procura de notoriedade através da alocução "Capital de…" integra-se na imagem, pretensamente sedutora, a projetar para fora.[139]

Nos nossos dias, a promoção da competitividade turística municipal, que existe e tem consequências práticas de todos conhecidas, precisa de ser vista também como coo petição e, assim, como atividade em permanência promocional (as tendências de consumo turístico mudam em ciclos temporais cada vez mais curtos). Porém, para o caso nacional, a consulta sistemática ao portal da autoridade turística nacional é obrigatória para os agentes turísticos e culturais.

Por isso, a consulta em **https://www.visitportugal.com/pt-pt** (2.9.2019) e a pesquisa na janela "Regiões" são ações que permitem acesso a dois tipos de conhecimento: 1º, saber do posicionamento de cada Município na plataforma geral do

[138] Este é um domínio de investigação que poderia revelar muitas singularidades municipais desconhecidas da grande maioria dos investigadores e empresários deste subsetor da economia nacional.

[139] Quando há uns anos desenvolvemos com os Colegas, Arquiteto Fernando Sanchez Salvador e o Engenheiro José Ribeiro Mendes e fizemos aprovar em Assembleia Municipal, tanto o Projeto Museológico, quanto o Projeto Museográfico para o Museu do Curtume do município de Alcanena, que elaborámos, foi visível a dificuldade de trabalho dado o constrangimento que o slogan "*Alcanena, Capital da Pele*" indiretamente criou sem, todavia, ter sido um obstáculo ao trabalho mas condicionando-o, por razões inerentes ao conceito de museu. Em **https://observador.pt/2017/09/12/museu-do-curtume-em-alcanena** (12.9.2017) João Francisco Gomes comentava a situação do museu e referia o protocolo de 2013 entre a CMA, o IPT e o CTIC-Centro Tecnológico das Indústrias do Couro.

Turismo de Portugal, I.P.; 2º, obter informação em processo de «*benchmarking*»[140] que contribuirá para que os Técnicos de Turismo de cada município possam apreender a realidade institucional atualizada e, sobremaneira, observar boas práticas tanto empresariais, como públicas que cada região tenta apresentar aos consumidores nacionais e internacionais e, naturalmente, aos operadores.

A elasticidade do turismo permite combinatórias muito vastas e mudanças em concordância com as tendências, previsíveis e imprevisíveis do mercado turístico doméstico e internacional.

As ferramentas promocionais distintivas, mas colaborativas, são uma base de resposta a estas mudanças contínuas. As Medidas de política turística municipal ao serem concertadas em sede das Comunidades Intermunicipais e, por sua vez, articuladas com as CCDRs[141] e com a ERT- Entidades Regionais de Turismo[142] são, por isso mesmo, configuradas segundo a Estratégia Turística 2027 (como já foi articulada em sede do PENT- Plano Estratégico nacional do Turismo expirado em 2015[143] e substituído pelo ET27[144]).

---

[140] A título de exemplo: Associação de Hotéis Rurais de Portugal, (Conteúdos: MCMARINHO - BUSINESS CONSULTING, LDA), (2018), Relatório de Benchmarking Internacional – Projeto "Internacionalização dos Hotéis Rurais", em **https://www.ruralexperiences360.pt/home/doc/3_1_relatorio.pdf** (2.9.2019), na p. 9 afirma-se: *"Em termos de hóspedes, Lisboa e Algarve representam cerca de metade do turismo em Portugal. Se juntarmos o Norte, estes números passam a rondar os 70%, ou seja, a atividade turística é uma realidade geograficamente concentrada e polarizada. Esta assimetria está patente em diversos indicadores. O RevPar de 50,20 euros é um exemplo de uma grande disparidade. Por exemplo, o RevPar é de mais de 70 euros em Lisboa e, ao mesmo tempo, não chega aos 30 euros na região Centro. Combater estas desigualdades torna-se fundamental. Desde logo para permitir que todas as regiões usufruam dos benefícios económicos que a atividade turística representa, e ao mesmo tempo, evitar potenciais custos de congestão nas regiões onde se concentram a maioria dos hóspedes. Para futuro será importante aumentar a promoção turística destas regiões menos procuradas, de forma a maximizar as receitas do turismo e esbatendo as desigualdades regionais."* O planeamento municipal poderá atenuar algumas destas desigualdades? Certamente que sim.Com concertação permanente.

[141] **http://www.ccdrc.pt** Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Centro (18.6.2019)

[142] **http://business.turismodeportugal.pt/pt/Conhecer/Quem_e_quem/Paginas/Entidades-Regionais-de-Turismo.aspx** (15.4.2018)

[143] **https://www.portugal.gov.pt/media/820185/20130111%20consulta%20publica%20pent.pdf** (11.3.2014)

[144] **https://estrategia.turismodeportugal.pt** (18.6.2019)

11. Medidas de política e desenvolvimento sustentável

Independentemente da sua configuração institucional e das valências que se proporcionam ao Pelouro do Turismo e, nessa lógica, à sua ação municipal na articulação das medidas de política, a promoção turística está associada ao desenvolvimento sustentável.

Na promoção turística dos territórios e criação de condições para investimentos necessários para o desenvolvimento da economia local, a ligação do Município e da Freguesia e União de Freguesias, segundo o papel institucional de cada uma destas autarquias implica o contacto permanente com todos os Agentes territoriais que exercem a sua influência nos territórios.

Todos os Viajantes que compram Produtos, Pacotes, Experiências, no setor do Turismo, utilizam os serviços turísticos municipais e as amenidades criadas pelas municipalidades segundo as suas atribuições constitucionais.

Aumentar as receitas com Eventos de promoção municipal e Parcerias estratégicas, nomeadamente com Empresas, beneficia os Empresários, os Excursionistas, os Turistas, os Residentes e transmite energia aos territórios.

Todavia e como advertia Mello (1971: 39), num país onde se constata que a cultura folclórica se vai libertando das peias populistas tecidas no tempo do Estado Novo ainda persistem dificuldades porque se mantém atual a advertência de então:

> *Numa palavra: a fruta arrancada da árvore, onde rimava em cor e movimento, com a moldura da folhagem, amadurecendo ao sol e baloiçando ao sabor do vento, entra, por fim, nos bancos espectaculares dos mercados, em que, mesmo sem atraiçoar as características tradicionais, deixa de pertencer ao berço onde fora, de início, embalada… Daí o estabelecermos nítida diferença entre um espectáculo folclórico, metódicamente organizado e o folclore, propriamente dito.*

Para se acertarem as vantagens para todos os Parceiros segundo os seus interesses, públicos e privados, a Clareza de objetivos municipais de fomento do turismo, a Pertinência das melhores opções a tomar pelos executivos autárquicos e a Exequibilidade das medidas a executar, são pontos críticos para observação participante dos CMT.

Os Festivais de Folclore, por exemplo, concitam atenções que um melhor conhecimento sobre a história do Folclore pode melhorar em termos de representação cultural popular de um município? Não temos dúvidas disso. O papel de um CMT não poderá ser importante para uma melhoria contínua desses eventos? Claro que sim.

Estas estruturas consultivas podem e devem ser exigentes de um ponto de vista do exercício de tal competência institucionalizada na estrutura de funcionamento camarário do setor do Turismo: podem contribuir para gerar valor relacional.

Figura 82 . Rua do centro urbano de Fátima onde a afluência de peregrinos, excursionistas, visitantes com as mais diversas motivações também utilizam este espaço citadino. O papel do CMT caso seja uma realidade a ter em consideração pelo Município de Ourém aos ser composto por representantes de todos os interesses, incluindo os residentes, pode ter um impacte interessante na dissuasão de conflitos e na programação participada e intermediadora no uso económico e social destes espaços.
Fonte: Luís Mota Figueira (2010)

Assim, e porque o turismo é, de facto, um fenómeno de natureza local (onde acontece o ato turístico) o encontro dos Visitantes com os Visitados carece, enquanto ato comercial e, simultaneamente, cultural, de intermediação. Esta intermediação entre a população residente e os visitantes, ao atuar segundo os princípios da criação municipal de amenidades que fomentam a atratividade do destino turístico municipal, cumpre-se na qualidade com que é realizada.

Neste sentido restrito, a intermediação manifestada e desenvolvida técnica e politicamente num CMT, deverá ser considerada como uma das diversas formas de Criação e

de Disseminação de Cultura Turística[145] contribuindo para o melhor alavancamento dos Empreendedores que apostam nos investimentos dependentes das medidas de política de cada município.

A execução dos regulamentos do PDM e a representação do território municipal em Feiras nacionais e internacionais são apenas dois dos diversos exemplos de execução. A Oferta das empresas precisa da promoção municipal e, portanto, de apoio institucional e financeiro, porque a promoção das Empresas consolida a imagem de uma autarquia e, com o desenvolvimento do emprego e da capacitação de recursos humanos aumenta a atratividade municipal para a fixação e atração de novos investidores, de novos residentes.

Num cenário contínuo de despovoamento por colapso da velha indústria há oportunidades para se avançar para as novas indústrias, nomeadamente sustentáveis e inovadoras, onde o turismo pode ter papel ainda mais relevante e inclusivo. Os modelos de desenvolvimento social estão em transição porque a transição do modelo produtivo analógico para o digital opera mudanças radicais.

Os novos Consumidores e concretamente os que já pertencem à identidade cultural baseada na computorização e na digitalização querem "novidades ao modo "*click*"[146] ou seja, procuram ofertas vantajosas e segundo as suas preferências. Por outro lado, a diversidade cultural é, manifestamente, um domínio muito forte no planeamento turístico. Como se observa em Bathily e D'Alessandro, (2019:55) revela-se um projeto municipal nacional com impacte:

> *The municipality of Cascais (Portugal) offers a Diagnóstico Social (Social Diagnostic) to its citizens: an organisation that regularly checks on residents' well-being. Its objective is to involve citizens and organisations in public discussions on living conditions in Cascais, stimulating good practices of citizenship while promoting a more participative and cohesive municipality. The Social Diagnostic has been combined with a Council of Europe methodology called Spiral (Societal Progress Indicators and Responsibilities for All) that aims to study social behaviours and citizens' well-being. Social diagnosis has been*

[145] Uma programação adequada para aumentar a cultura turística pode passar, por exemplo, pelo facto de os Residentes serem capazes de, desde os ciclos de estudo básico e secundário, adquirirem conhecimentos sobre a importância do turismo na sua região. As formas de organizar e difundir estes conteúdos podem ser criativas e ainda mais incentivadas em eventos que decorram ao longo de todo o ano. O Plano de Atividades do CMT poderá integrar este tipo de orientações à Hospitalidade.

[146] Exemplo objetivo é o do site **http://www.clickviagens.pt** (19.6.2019), complementado com a página sequencial **https://clickviagens.traveltool.pt** que apresenta todas as ofertas que se poderão reservar online.

addressed to a growing number of residents, regardless their nationalities and ethnicities. The project involves: secondary school pupils, young people followers of the youth associative movement, over 65, senior academies, people with intellectual/motor disabilities, immigrants.

Este Diagnóstico Social[147] está integrado numa visão de que a recomposição territorial tem de contar com todos: com uns, consumidores com hábitos de fidelização quase automática e com outros, consumidores com hábitos de escolha e liberdade de decisão e rebeldes às fidelizações apenas de sentido único: os fornecedores devem perceber que a relação custo-benefício é mais exigente e crítica com este tipo de consumidores, enquanto atores territoriais residentes e em trânsito.

O exemplo de desmarcação de alojamento sem penalizações e a qualquer hora e sem satisfação para os empresários da hotelaria, a que alguns ainda tentam fugir é, neste contexto das plataformas digitais, incontornável. Quem não está na Rede, não existe.[148]

Acresce a esta questão que o desafio da Hospitalidade é hoje um componente poderoso da competitividade territorial. Tal como observa Camargo (2003:27):

Cidades vizinhas têm elementos comuns de seu estilo de hospitalidade, o mesmo valendo para países vizinhos, no que diz respeito a recepcionar, hospedar, alimentar e entreter o visitante ou turista.

Como se poderá observar na sequência desta constatação, é neste contexto de similaridade que, uma intencionalidade cultural por parte de alguns promotores pode fazer a diferença qualitativa. A competitividade pelos preços dos produtos, dos pacotes ocasionais e/ou das experiências únicas, inovadoras e disruptivas tem de se adequar aos valores intrínsecos de cada uma daquelas ofertas específicas. Fugir dos elementos comuns exige investigação aplicada e experimentação.

Por isso, a «invenção das tradições», linha sedutora e por vezes mais simples de operacionalizar, mas, por isso mesmo, menos resistente às provas de esforço turístico dever-se-á considerar, mas numa dimensão da sua própria autenticidade: a autenticidade da ficção turística. Desde que declarada nos seus princípios torna-se legítima? Como afirma Brito

---

[147] O *powerpoint* disponível em **https://www.cascais.pt/sites/default/files/anexos/gerais/new/anexo_9.pdf** (12.10.2019) é muito elucidativo sobre esta iniciativa municipal.

[148] **Gonçalves**, Carlos, (2005), *Portugal Territórios e Turismo: proposta de um modelo de Planeamento e Gestão de Territórios Turísticos em Rede TTURE*, X Colóquio Ibérico da Geografia, **http://www.apgeo.pt/files/docs/CD_X_Coloquio_Iberico_Geografia/pdfs/065.pdf** (19.6.2019)

(2008: 74) dentro desta problemática coexistem abordagens diversas, mas submetidas a estruturas de comunicação, incontornáveis, porque, por exemplo:

> *Os guias-intérpretes veiculam a glocalização e produzem discursos glocais. Estes consistem exactamente na adaptação dos temas locais a uma audiência global. Para produzir discursos glocais os guias-intérpretes têm de usar uma linguagem própria, que seja compreensível para os turistas, isto é, que inclua conceitos e imagens dum universo global de referências. Por exemplo, comparando o fado a outra canção urbana mais conhecida como os blues, a canção napolitana, etc. e apelando para o facto da música ser uma linguagem universal.*

Porém, nesta procura glocalizada de casos comparativos, que se compreende, a componente distintiva e genuína de cada território municipal, quando bem inventariada, classificada e explorada ganha, a médio, longo-prazo estatuto, notoriedade e referência para os mercados da cultura e do turismo. Os discursos glocais como generalidade sustentam os discursos locais como essência genuína de cada lugar? Dificilmente.

No turismo cultural, o agroturismo e o enoturismo, só para se citarem dois de diversos segmentos, têm espaço autêntico para singrarem em diversos municípios e em comunidades intermunicipais, são comparáveis a outros segmentos, mas, para se imporem, carecem de objetividade turístico-cultural. Veja-se nesta objetividade turístico-cultural o valor das coisas e seus contextos de surgimento e evolução, conjuntos.

Se uma narrativa, mesmo objetiva na sua estruturação, se apresenta num cenário descontextualizado, enfraquece. No caso do Folclore comoditizado, coreografado para «turista ver» é latente a descaracterização dessa componente etnográfica das culturas locais, quando a sua contextualização é descurada. Mesmo em reconstituição/representação/espetáculo, a boa «obra de arte» é a que, atendendo ao seu aspeto geral, não deixa de considerar os detalhes que proporcionam aquele aspeto.

O mais difícil é a compatibilização entre atividade comercial e salvaguarda dos valores que alimentam a atividade: por isso os fundos comunitários e os diversos financiamentos da União Europeia se realizam em função da coesão territorial e da resiliência necessária ao desenvolvimento do projeto europeu de que fazemos parte relevante pala nossa história e património onde os recursos humanos se destacam pelo «engenho e arte» da cultura portuguesa na Europa e na Diáspora.

É sabido de todos nós que as economias locais e regionais requisitam, para além do cabimento em sede de orçamento de Estado, apoios da autoridade turística nacional

contando com a capacidade daquela para a disponibilização de financiamento próprio e induzido.

O esforço público orientado para o setor e para a parceria geral que o mesmo Estado estabelece com a iniciativa empresarial privada e, igualmente, por iniciativa do designado terceiro setor da economia é uma realidade.

Neste setor, o turismo social tem ganho grande dimensão que se explica pelo envelhecimento da população e pela evolução do turismo inclusivo. Cada vez mais o problema das acessibilidades aos direitos de todos os cidadãos ao património e à criação cultural, se coloca na agenda política de toda a governação.

Desde a escala central até à escala desconcentrada do Estado e ao Poder Local este é um problema complexo. Este é, aliás, um mundo complexo onde o Direito ao Turismo[149] se vai impondo paulatinamente, mas em crescimento consistente.

No cerne da administração local, as autarquias estão constitucionalmente incumbidas de atribuições e de competências. A chave para o sucesso do Turismo de promoção e iniciativa municipal, em parceria, incontornável, com as Empresas do setor turístico é o Conhecimento e Articulação.

Nesta lógica, as intervenções em turismo exigem enquadramento municipal por via das atribuições e competências que a Constituição Portuguesa determina sobre direitos e deveres dos municípios. Veja-se, a propósito, a legislação[150] modeladora de intervenções e inspiradora de referenciais teóricos e procedimentos práticos:

> *ASSEMBLEIA DA REPÚBLICA*
>
> *Lei n.º 75/2013 de 12 de setembro*
>
> *Estabelece o regime jurídico das autarquias locais, aprova o estatuto das entidades intermunicipais, estabelece o regime jurídico da transferência de competências do Estado para as autarquias locais e para as entidades intermunicipais e aprova o regime jurídico do associativismo autárquico.*

---

[149] **Machado**, Virgílio Miguel Rodrigues, (2009), *Direito, Turismo e Poder: Os Territórios Turísticos*, Aveiro: Dissertação apresentada à Universidade de Aveiro para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de Doutor no ramo do Turismo, **https://ria.ua.pt/bitstream/10773/1849/1/2009001044.pdf** (12.5.2012)

[150] Disponível em **https://data.dre.pt/eli/lei/75/2013/09/12/p/dre/pt/html** (20.4.2019)

CAPÍTULO III

Município

SECÇÃO I

Atribuições

Artigo 23.º

Atribuições do município

1 - Constituem atribuições do município a promoção e salvaguarda dos interesses próprios das respetivas populações, em articulação com as freguesias.

2 - Os municípios dispõem de atribuições, designadamente, nos seguintes domínios:

a) Equipamento rural e urbano;

b) Energia;

c) Transportes e comunicações;

d) Educação;

e) Património, cultura e ciência;

f) Tempos livres e desporto;

g) Saúde;

h) Ação social;

i) Habitação;

j) Proteção civil;

k) Ambiente e saneamento básico;

l) Defesa do consumidor;

m) Promoção do desenvolvimento;

n) Ordenamento do território e urbanismo;

o) Polícia municipal;

p) Cooperação externa.

O Turismo é multi, pluri e interdisciplinar à vida das Pessoas.[151] Para além disso estimula as Organizações dos mais diversos perfis e, porque é uma atividade económica que apropria espaços, define Territórios no domínio do entretenimento e lazer. Num relance rápido, o Algarve e a Costa de Cascais são zonas altamente turistificadas e antigas e o Douro, bem como outras zonas do país são zonas em evolutivo processo de turistificação.[152]

Dever-se-ão adotar medidas para a criação de Valor e articular procedimentos entre quem cria e desenvolve Produtos e quem potencia a prestação de Serviços fundamentais ao ciclo produtivo do Turismo? A resposta é consensual. Os processos de turistificação, contudo, dependem, sempre, no ciclo de intervenção municipal, do que está vertido em sede de legislação e, nomeadamente na importância do PDM[153].

As instituições do Estado central e desconcentrado (como as CCDRs) bem como do Poder Local (municípios e comunidades intermunicipais, freguesias e uniões de freguesias (estas últimas autarquias, quase sempre ignoradas) devem dispor de meios de interação que as coloquem em diálogo com as Empresas, porque são estas que criam Emprego, estimulam e alavancam as economias locais.

O Turismo é um fenómeno económico e social que interfere com a gestão autárquica. Vejamos a partir das atribuições constitucionais dos municípios e em maior detalhe as questões de enquadramento operacional que impendem sobre os atores turísticos, nomeadamente Promotores e Fornecedores de bens e de serviços turísticos e Residentes e Viajantes (excursionistas e turistas):

Se considerarmos que a urbanização e adequação de infraestruturas para uso turístico (de visitantes e de visitados), a alínea *a) Equipamento rural e urbano* tem plena aplicação e também a seguinte, caso existam opções de abastecimento energético a equipamentos de uso turístico que obriguem a licenciamento municipal e, nessa lógica a alínea *b) Energia* faz sentido.

---

[151] **Anacleto**, Sandra Contente; **Remoaldo**, Paula (2016). *Contributo para um turismo mais inclusivo – Estudo de caso dos Invisuais na cidade de Braga,* The Overarching Issues of the European Space: Rethinking Socioeconomic and Environmental Problems, Porto: FLUP, pp. 291-307, **http://ler.letras.up.pt/uploads/ficheiros/15457.pdf** (19.6.2019)

[152] **Baptista**, Luís Vicente; **Nofre**, Jordi; **Jorge**, Maria do Rosário (2018), *Mobilidade, Cidade e Turismo: pistas para analisar as transformações em curso no centro histórico de Lisboa*, Sociologia: Revista da Faculdade de Letras da Universidade do Porto, Número temático – Cidade, cultura e turismo: novos cruzamentos, pp. 14-32, **http://www.scielo.mec.pt/pdf/soc/ntematico8/ntematico8a3.pdf** (19.6.2019)

[153] **Turismo de Portugal, I. P.,** (2018), *Guia Orientador – Abordagem ao Turismo na Revisão de PDM,* **https://business.turismodeportugal.pt/SiteCollectionDocuments/ordenamento-turistico/guia-orientador-turismo-pdm-out-2018.pdf** (18.6.2019)

Se porventura consideramos que as viagens a realizar dentro de espaços sob tutela municipal exigem a disponibilização de meios dedicados à alínea *c) Transportes e comunicações* é evidente que as respostas municipais também interferem com a mobilidade e acessibilidade turísticas que se fundamentam em boas redes de estradas e estradões no caso das zonas rurais.

Se se considerar que a parte componente da hospitalidade dos destinos turísticos é uma componente fundamental da notoriedade dos destinos turísticos a alínea *d) Educação* ganha uma expressão fundamental não apenas nos ciclos de ensino básico e secundário, mas, igualmente, nos ciclos de ensino superior e ensino superior pós-graduado. Para além disso a integração das políticas municipais nos ensinos formais e informais, científicos e técnicos. Numa sociedade em qua a educação é uma componente forte das políticas de coesão social e de resposta aos desafios societais colocados pelas rápidas e contínuas mudanças por via de apuramento das tecnologias digitais, os sistemas educativos são, sem dúvida, aliados da promoção e rentabilização económica da cultura e do turismo.

Se observarmos que a espessura histórica de Portugal[154] é de uma qualidade farta de episódios históricos e de geografias emocionais que contribuem para uma experiência turística distintiva e onde a alínea *e) Património, cultura e ciência* se ajusta com uma naturalidade inerente ao estatuto de nação com velhas e estáveis fronteiras de, praticamente, nove séculos, torna-se claro que o património natural e a sua utilização cultural, bem como a produção de conhecimento numa gesta em que a implantação do país e os templários, ou as descobertas e expansão marítima até ao maravilhoso mundo da ligação lusófona e do tempo da liberdade do 25 de abril da revolução dos cravos e, ainda, a recentíssima incursão tecnológica e científica, de que o transístor de papel é "ponto de iceberg" da vitalidade científica portuguesa, estamos perante uma avalancha de recursos e memoriais que, traduzidos em conteúdos e animação turística significam um legado com enorme potencial presente e futuro.

Se, numa dimensão dedicada à alínea *f) Tempos livres e desporto* certamente que concordaremos com as excecionais realizações que foram sendo feitas durante séculos desde os tempos primevos, nomeadamente da romanização e das imensas

---

[154] **aicep Portugal Global Portugal** , (2017), Ficha País, **https://www.portugalglobal.pt/PT/Biblioteca/LivrariaDigital/PortugalFichaPais.pdf** (19.6.2019); **Carvalho**, Joaquim Barradas de; (1976), *Para uma explicação de Portugal*, **https://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/2979/1/NeD00_JoaquimBarradasCarvalho.pdf** (19.6.2019). Esta obra pode suscitar aprofundamentos sobre aspetos que poderão qualificar, por exemplo, as reconstituições históricas, exigentes de guiões históricos credíveis.

influências clássicas na prática das artes dedicadas aos tempos livres, desde as caçadas e montarias, aos eventos equestres e musicais, das provas populares de esforço atlético até às recentes práticas com destaque para o surf e o "canhão da Nazaré" ou dos eventos como as mostras de produtos que dentro dos 308 municípios geram a diversidade da cultura nacional.

Se olharmos para a importância da vilegiatura a banhos desde o tempo da romanização com as termas de Chaves ou da monarquia com os banhos das praias de Pedrouços e de Cascais, etc. entrevemos a capacitação que a alínea *g) Saúde*, significa para muitos municípios em que também as unidades hospitalares e de cuidados de saúde garantem a segurança dos turistas e dos residentes.

Se, por fim, reparamos na relevância da alínea *h) Ação social* a inclusão social que o turismo também significa completa um campo que definido por estas alíneas e, certamente, por muitas outras dela dependentes ou alinhadas consubstanciam, assim, uma frente de atribuições e competências municipais que, traduzidas para os diversos aspetos organizacionais espelhados nos organogramas municipais sempre comportam, em todos eles, contactos, uns mais diretos e outros mais indiretos, com o domínio do turismo.

Se, na lógica de análise às obrigações institucionais e às suas práticas municipais, analisarmos os resultados da última reunião de autarcas em redor da sua associação que decorreu em 2017, no Funchal,[155] verificamos que, independentemente das designações que sejam dadas à intermediação que ocorre entre Visitantes e Visitados os municípios são centros dessa hospitalidade territorial.

A necessidade de atrair e acompanhar os hóspedes desse mesmo território e das suas gentes e organizações é uma preocupação de cada executivo municipal.[156] A afirmação política traduzida em operacionalização objetiva materializa as atribuições constitucionalmente determinadas como primeira linha. Outra linha associada a esta é a relação de colaboração institucional com todas as Empresas e demais Atores turísticos e culturais integrados na economia local e regional.

---

[155] A propósito de «benchmarking» ao nível municipal, consulte-se a apresentação dedicada ao município do Funchal, de **Brazão**, Raquel, (2018), *Smart Cities Tour 2018 – Uma Agenda para o Turismo Inteligente,* Funchal: Universidade da Madeira, **https://www.anmp.pt/files/dpeas/secmun/cidades/2017_2021/SCtour2018/Funchal/CM%20Funchal%20-%20Raquel%20Braz%C3%A3o.pdf** (2.9.2019). Em 16 de março no evento "Turismo" foi apresentada esta visão municipal deveras interessante e com o apoio de ilustrações que consolidam os conteúdos. Recomendado como fonte de informação.

[156] Noutra obra produzida em sede de projeto MovTour e relacionada com os Postos de Turismo, levada a cabo com os contributos de Graciete Honrado e Cecília Baptista, elaborámos esta leitura que agora introduzimos neste trabalho, reproduzindo os conteúdos interpretativos que então expusemos naquela edição.

Por isso, a análise global, mas expedita sobre a Resolução do XXIII Congresso da ANMP[157] significa que a riqueza de informação autárquica é de molde a permitir perceber-se que, em termos gerais, esta reunião de autarcas, na continuidade da resolução de 2004, do Funchal[158] é uma referência indispensável para o futuro pós 2020.

Naquele documento estratégico o Turismo é referido mais diretamente no capítulo *9. Coesão territorial*. Aborda o problema dos incentivos do governo central para fixação de novos residentes em zonas de despovoamento, mobilidade e serviços públicos adequados, valorização do turismo rural e novas política como consta no ponto nº 97:

> *97. Várias são os exemplos de políticas suscetíveis de propiciar alterações e mudanças que se pretendem: incentivos à fixação em zonas carenciadas; apoio à mobilidade geográfica; manutenção de serviços públicos de proximidade; valorização do turismo rural no interior, incentivos fiscais às empresas; novas políticas de fruição nas áreas protegidas, entre outros.*

Numa dimensão territorial orientada ao empoderamento de lugares rurais que como se sabe, na sua maioria, ainda apresentam pouca capacidade de resiliência face a desafios da contemporaneidade, Kastenholz *et al* (2014:142) concluem o seu estudo sobre uma realidade territorial de turismo rural, envolvendo as pessoas e as organizações desse território. Realizado em municípios e suas aldeias a norte do Tejo (municípios de Alijo, Celorico da Beira, Fundão, Oleiros e Sabrosa), o estudo apresenta dados com interesse para o turismo e sua gestão quando se refere:

> *Haverá igualmente um limite ao desenho de experiências cocriativas pela não adulteração de significados e valores centrais tanto dos costumes da vida comunitária como dos elementos patrimoniais integrados nestas experiências, limites de comodificação de algo que é, por natureza, único, específico de um tempo e um espaço, de um território e uma comunidade e que pertence, em primeiro lugar, às populações desse território, não apenas moradores passivos de territórios, mas intervenientes, ao longo do tempo, na própria criação destes valores patrimoniais (como tradições, mas também paisagens culturais e espaços físicos com traços de património material). O visitante pós-moderno, frequentador dos meios rurais na atualidade, está também cada vez mais sensível a este potencial de adulteração, aos impactes negativos que um turismo desregrado pode ter nas principais atrações do destino e, deste modo, na própria experiência turística procurada.*

---

[157] Disponível em **https://www.cmav.pt/cmarcos/uploads/document/file/3625/9Resolucao_FinalAF2.pdf** (20.4.2019)

[158] **https://www.anmp.pt/index.php/eventos/congressos/32** (18.6.2019)

A dimensão autárquica compõe-se do conjunto das Freguesias e das suas características específicas e únicas que conferem uma imagem ao Município composta pela diversidade desses lugares numa unidade territorial específica. Cada município tem, nesta perspetiva, uma Cultura diferenciada, identitária.

A questão dos laços identitários comporta, na questão da qualificação turística do lugar, referência espacial à autenticidade sustentadora daquela identidade: no exercício do Poder Local e da sua autonomia que se espelha na forma como cada executivo municipal desenvolve o seu programa de governo esta é a pedra basilar.

Desde a limpeza urbana e a sinalética até à segurança de pessoas e de bens, a programação cultural e a qualidade de vida percecionada pelos visitantes *é o* «cartão de visita do concelho», a imagem de marca de cada Município. A força de cada marca municipal advém, portanto, da forma como o território se pretende mostrar aos «outros», nomeadamente potenciais investidores. Também como argumenta Cabral (2011:166-167) e relacionado com este aspeto da imagem municipal e seu impacte nos viajantes:

> *O património cultural imaterial interessa a indústria turística enquanto recurso e poderá trazer as populações que não possuem património edificado uma nova e importante fonte de rendimento. (...) à medida que o turismo se torna uma fonte de rendimento vital para os países mais pobres, muitas culturas são obrigadas a projetar-se como "disneylândias" para o entretenimento dos visitantes, em vez de explorarem as suas próprias formas de criatividade cultural (Appadurai 2002).*

O entretenimento pode ter muitos desenhos. O desenho das linhas de política pública de iniciativa municipal para a cooperação entre as instituições públicas e a iniciativa privada é outra vertente de acuidade manifestada por Autarcas que mantêm a visão de que há valores que não podem ser meras mercadorias. Se há um problema de fundo que também constitui uma limitação às intervenções institucionais dos municípios, mormente no que respeita ao exercício da autonomia financeira, ponto sensível da administração pública municipal, a proteção do património não deixa, todavia, de ser uma sensível componente de gestão das possibilidades e dos limites da turistificação em território municipal.

Se, por isso mesmo, não pode valer tudo, os estudos de base que propiciem a transferência deverão, no entendimento da ANMP traduzir evidências empíricas e suas interpretações que, integradas em programas de ação do Estado signifiquem

atenção constante ao desenvolvimento da função social das autarquias. Acautelar o património classificado da Nação e evitar a sua mercantilização livre e providenciar medidas de proteção aos bens naturais e culturais com interesse público exige investimento do Estado.

Essa ação deverá como se refere basear-se na garantia institucional da atribuição de recursos próprios às autarquias locais exige e obriga que estas disponham dos meios financeiros suficientes para o desempenho das atribuições de que estão legalmente incumbidas. Por outro lado, captar investimento de oportunidade, também. Como argumentam Estevens e Sintra (2004:13) com um exemplo concretizado:

> *O RURAL MED, co-financiado pelo INTERREG III B, afigura-se como uma oportunidade de, em parceria com diferentes regiões e países do espaço do mediterrâneo (Algarve, Andaluzia, Valência, PACA, Piamonte, Calabria, Sardenha, Marrocos e Argélia) desenvolver iniciativas em matéria de desenvolvimento rural, partilhando experiências e desenvolvendo acções comuns.*

Tal como se expressa em termos de desafios da globalização, também de políticas autárquicas, a adaptação dos recursos humanos é ponto crítico e o seu comportamento organizacional deverá atender ao facto de as mudanças que ocorrem cada vez mais em maior número e em menor espaço de tempo num mundo cada vez mais encurtado pelas tecnologias digitais. Estas realidades, ao exigirem novos procedimentos também abrem novas oportunidades.

A tecnologia pode significar um fator de integração social, de promoção dos recursos endógenos, de atração de novos investimentos, de melhoria produtiva, de atração de novos residentes. Mas toda essa envolvente criativa, necessariamente a ser executada pelos desafios do nosso tempo implica a montante das autarquias, trabalho institucional.

A elaboração de intervenções e a sua concretização prática exigem planeamento e ajustamento das medidas de política municipal que, sustentadas na relação dos municípios com o Estado central e desconcentrado, suprimam as dificuldades que estão bem expressas em casos de todos conhecidos.

Relembre-se, a propósito, que quando o turista chega a um determinado lugar a cultura social desse local é o primeiro sinal de hospitalidade que recebe. Quando a paisagem natural e a paisagem cultural estão bem conservadas a perceção positiva do viajante é fundamental face ao «cartão de visita» municipal de que teve

conhecimento na preparação da sua viagem: mesmo que esse viajante nem sequer saiba, ou queira saber, em que município se encontra, essa é uma referência de hospitalidade.

Numa abordagem mais precisa também deveremos considerar as preocupações mais recentes das autoridades locais e regionais na atenção dada aos novos fenómenos da turismofobia (residentes hostis aos turistas), da gentrificação (expulsão dos moradores das zonas urbanas consolidadas e mais antigas dos núcleos urbanos) e da excessiva massificação turística (com ruturas ao nível da capacidade de carga dos destinos turísticos). Nesta preocupação Weston *et al* (2019:29) referiam o seguinte:

> *There is also a growing concern from the destinations over issues like overtourism, gentrification, and tourismphobia, but in fact all these issues also affect the quality of the tourist experience. In fact, the quality of the visitors' experience goes hand in hand with the quality of life of local communities.*

Numa abordagem global os fenómenos identificados resultam das tendências de consumo de bens e serviços que aumentaram crescentemente e representam problemas relacionados com a fluidez das deslocações e estadas, elementos de base das práticas turísticas. Como também nos explica Featherstone (2001:91) numa perspetiva de globalização há sistemas abertos, mas, igualmente, fronteiras de natureza cultural e novas formas de reestruturação social nos destinos, e:

> *Porém, como prova o exemplo do "planeta enquanto localidade", o conceito de cultura local é um conceito relacional. A criação de uma fronteira à volta de um espaço particular é um acto relacional que depende da figuração de outras localidades igualmente significativas em relação às quais essa fronteira é construída.*

De modo normal assiste-se a uma renovação do localismo: se, por um lado temos uma globalização económica consolidada, por outro lado, essa mesma influência acaba por, contraditoriamente, promover um retorno ao localismo, corrente social agora mais capacitada pela integração das tecnologias digitais e pelas redes sociais: cada post de um cidadão de um território acrescenta algo à imagem que as audiências das redes sociais potenciam? Acredita-se que as interações nesse meio digital têm esse efeito. No turismo, esse aspeto é ponto crítico porque, segundo Ramos e Costa (2017: 32):

A evolução do Turismo permite ou tem a capacidade de permitir que as populações conheçam a sua história, as suas origens e que possam se reinventar e transcender em termos de desenvolvimento e ideias inovadoras. O Turismo funciona como um "motor" das economias, agregando princípios base de genuinidade, tradição, cultura e de novas estratégias de gestão e organização do setor. O Turismo do futuro prevê-se que substitua as rotinas diárias por novos conceitos de satisfação, felicidade e qualidade de vida que serão a chave para a produtividade e a premissa das sociedades do futuro em termos de inovação e criatividade. Em plena era das tecnologias da informação é fundamental a adaptação ao desenvolvimento sustentado e sustentável, económica, social e ambientalmente. Em Portugal, o Turismo é um dos motores da economia nacional. As previsões são de crescimento num país com culturas e tradições variadas onde a principal aposta deve ser no autêntico e diferenciador que nos distingue como país, onde a multiculturalidade é um fator determinante e convidativo. A principal caraterística que diferencia o país é a sua singularidade, a sua população hospitaleira, a gastronomia e o clima ameno.

Como se poderá afirmar em termos de motorização das economias, o facto de o turismo ser transdisciplinar e abarcar diversas áreas de atividade, ser multidisciplinar e se caracterizar por permitir a geração de efeitos múltiplos da atividade criando, inclusivamente, novas oportunidades de negócios associados ao negócio turístico e pluridisciplinar, ou seja, agregar valores de vários domínios sob uma estratégia comum, coloca-o como fator de catalisador das economias locais. Os territórios municipais necessitam deste tipo de dinâmica orientada à satisfação, à felicidade, ao aumento da qualidade de vida na sociedade.

12. Estratégia Turística Nacional ET27 – sinopse

Abordar o Turismo em termos gerais ou, como é o caso, em função dos territórios autárquicos implica compreender-se que esta atividade, porque artificial, foi criada justamente em função da ocupação dos tempos livres das elites e, posteriormente, se foi posicionando, até hoje, como atividade económica com importância crescente na captação de receitas dos diversos países que a adotaram.

Gerir esta evolução fez e faz parte dos problemas que qualquer Estado enfrenta na dimensão territorial da sua ação, seja ela direta ou desconcentrada. As convenções

internacionais e as legislações nacionais explicam, histórica e contemporaneamente, a evolução do turismo e sua importância relativa na economia mundial.

O papel dos órgãos intermédios da máquina da Administração Pública do território na resolução das medidas de política para a economia e, nelas, para o desenvolvimento turístico do país é de grande sensibilidade. Assim, entre o Poder Central e o Poder Local ajustam-se possibilidades e limites.

Nesse ajustamento as componentes de gestão dos territórios e, porque existem em Portugal 308 municípios e 3092 freguesias e uniões de freguesias, a tarefa é complexa. A programação cultural, por exemplo, é uma articular atribuição municipal que se liga com o desenvolvimento turístico municipal. Todavia os orçamentos municipais na sua grande maioria continuam a ser montantes escassíssimos e residuais: não é possível avançar com uma verdadeira promoção turística dos territórios municipais sem políticas integradas e sem investimento público consequente. Numa bordagem necessariamente compósita de disciplinas e de métodos de diagnóstico cultural e tal como Bernardi (1978:35) nos apresenta como lição de base:

> *A cultura não é só um conceito mais vasto de sociedade; esta assume ainda a forma daquela. Por outras palavras, também a sociedade é uma manifestação tipicamente cultural. Se quisermos, portanto, chegar a uma definição de sociedade que tenha em conta estas considerações antropológicas, devemos dizer que a sociedade é o conjunto dos sistemas normativos das relações humanas que traduzem e accionam os valores e as interpretações culturais em instituições sociais.*

A gestão autárquica de recursos turístico-culturais[159] e, bem assim, o planeamento municipal sob medidas de política territorial nos seus diversos segmentos, define-se em sede de Orçamento Municipal e com base em cada PDM[160] e da sua abrangência às atividades económicas, sempre dependentes das possibilidades e dos limites, no cumprimento das normas deste instrumento de gestão municipal, tem expressões muito díspares no contexto do tecido nacional autárquico. As diversidades territoriais

---

[159] Formação que criámos, propusemos, coordenámos e onde lecionámos, no Instituto Politécnico de Tomar e que, ainda nesta data, se encontra indexado na lista e na entrada "*Instituições de Ensino com Formação em Áreas Relacionadas com o Património*", "*Ensino Superior Público Politécnico*" divulgada pela DGPC em **http://www.patrimoniocultural.gov.pt/pt/patrimonio/formacao-em-patrimonio** (2.9.2019)

[160] O PDM – Plano Diretor Municipal é uma referência obrigatória, articulada com os restantes planos de ordenamento territorial, para a gestão dos solos e para o turismo, porque a atividade apropria solos é de grande relevância pelas possibilidades e pelos limites com que se trabalha nos novos empreendimentos e nas alterações aos que estão ativados.

poderiam, porém, ser muito melhor exploradas, em rede que a ANMP poderia e deveria assegurar? Sem dúvida. Numa incursão **à** diversidade natural e cultural nacional observamos o seguinte nas palavras de Marques (1985: 10-12):

> *Embora atlântico por posição, Portugal mostra-se mediterrâneo na maioria dos seus caracteres. Clima, vegetação, tipo de economia, modos de vida, características dos solos são mais gregos ou sicilianos do que bascos ou bretões. (…) A maior parte da flora do País apresenta aspectos mediterrâneos. Todos os visitantes de Portugal reconhecem a sua grande variedade de paisagem. (…) Por toda a parte persistem o trabalho manual e as técnicas rudimentares. (…) O Norte e o Sul de Portugal contrastam em clima e em terreno. Todas as diferenças, na economia, na psicologia e na história, não passam de resultados seus. (…) Não é de estranhar que dois modos de vida tenham saído de uma oposição tão marcada.*

Nesta ilustração breve sobre a dicotomia Norte-Sul e respetivas áreas Oeste-Este encontramos contrastes bem interessantes para a exploração turístico-cultural nacional. A diversidade concentrada é um trunfo ao nível dos recursos endógenos. Esta distintiva base de recursos naturais e de manifestações culturais com eles relacionadas tem, na cultura popular, local, valores intrínsecos a cada território municipal, mosaico da oferta turístico-cultural.

O Turismo consome território, utiliza infraestruturas, mobiliza investimentos, gera receitas diretas e indiretas e tem efeitos positivos (quando os interesses em jogo são arbitrados) e, também, efeitos negativos (quando falham a regulação e a regulamentação). O turismo nunca é atividade neutra: os seus impactes modificam os territórios, as pessoas e as organizações.[161] Como argumenta Perez (2019: 22):

> *Nesta pós-modernidade, o turismo apresentara-se como uma aventura controlada, segura, face ao trabalho quotidiano "stressante"; e servirá de antídoto face à pressão laboral. A fluidez e o hedonismo farão com que se viaje mais longe e com maior frequência ao longo do ano. Um elemento chave deste novo padrão de viagem turística é a cultura do espetáculo e a transmissão quase ao vivo da própria viagem (ex. fotografias, vídeos, whatsapp, internet…). A informatização e digitalização da sociedade tornaram esta mais fluida, com novas fronteiras e limites. A segmentação da oferta turística associa-se à divisão de*

[161] **Beni**, Mário. (1999). *Política e estratégia do desenvolvimento regional: planejamento integrado e sustentável do turismo*. Revista Turismo em Análise, 10(1), 7-17. **https://www.revistas.usp.br/rta/article/download/63455/66200** (19.6.2019)

nichos de mercado particulares, com diferenciação de produtos turísticos e da sua comunicação e comercialização. O turista tem maior oferta de escolhas, mais diferenciação e mais possibilidades de autoprodução e criação da sua própria experiência.

Gerir a política local e regional de turismo numa visão nacional, europeia e mundial exige quadros técnicos bem preparados e, nessa exigência, elevados níveis de cultura turística. Exige programação cultural e aquele tipo de profissionais, Programadores Culturais[162] que, com visão e missão holísticas asseguram a transversalidade das propostas em cada município. Longe vai o tempo, felizmente, em que as produções turísticas eram levadas a cabo sob um amadorismo bem-intencionado, mas, por vezes, ingenuamente desenvolvido. A este propósito a criação e transferência de conhecimento é vital. Como se poderá ler em Fraga *et al* (2015:233) num artigo sobre turismo ferroviário no Brasil e em Portugal, sobre a cidade de Entroncamento era afirmado que:

O principal trunfo, contudo, e o fato de a cidade resultar da criação do principal nó ferroviário português ligando Portugal ao país vizinho, Espanha, e ao restante da Europa. Complementarmente, a ligação à Área Metropolitana de Lisboa e a proximidade à cidade de Fátima, principal destino religioso do país, constituem fatores de dinamização econômica e de notoriedade geográfico-turística assinaláveis.

Esta descrição, útil para os viajantes, encontra-se disseminada em plataformas digitais múltiplas e poderia ser mais bem acionada a favor de programações turístico-culturais inovadoras e que o turismo criativo[163] sustenta. Historicamente, os relatos de viajantes nacionais e estrangeiros mostram certos aspetos que, não deixando de ser pitorescos e interessantes, de um ponto de vista de atos turísticos reveladores da nossa hospitalidade foram resolvidos nem sempre a contento dos nossos interesses nacionais. Atualmente os sistemas digitais inteligentes ampliam as visibilidades de muitos lugares que, sem esta promoção, permaneceriam esquecidos e isolados.

---

[162] Este e outros perfis de Profissionais representa uma nova forma de se perceber e de se trabalhar o acervo de recursos endógenos (humanos e materiais) e, igualmente, a capacidade para atrair e fixar recursos exógenos acabando por lhe dar oportunidade para se radicarem e, assim, aumentarem o potencial de crescimento económico e sua consequente capacidade contributiva para o desenvolvimento social, concreto, de médio longo prazo. Infelizmente, a pressão para resultados a curtíssimo prazo é a atuação corrente que se constata.

[163] Em **Carvalho** *et al* (2016:1079) refere-se que: *"Mainly in terms of cultural and creative policies programs, the organization of cultural events using creative details and the use of local culture to differentiate the city from other destinations."* ou seja, tal como então entendia-se a Cultura como elemento diferenciador que aumenta a notoriedade e capacidade competitiva de cada um dos 308 municípios portugueses porque, inevitavelmente, a visão de concorrência pela captação de atenção política do Estado centralista e respetivo contributo financeiro do Orçamento de Estado e outras eventuais fontes, é a luta diária dos políticos autárquicos.

Assim, uma sociedade em transição entre o sistema analógico e o sistema digital, ao combinar o real e o virtual, ganha novas possibilidades de agregar valor à sua produtividade global: o caso português é disso demonstrativo. O conceito de "smart city" que em português consideramos "cidades inteligentes" tem a virtualidade de suscitar trabalho criativo e colaborativo. Como, aliás, acentuam Kotler et al (2017:77):

> *Na economia digital, a cocriação é a nova estratégia de desenvolvimento do produto. (...) Os retalhistas online, por exemplo, recolhem quantidades maciças de dados, o que lhes permite realizar análises de* ***big data*** *e, depois, oferecer um preço único a cada consumidor. (...) Na economia digital, o preço é como a moeda corrente, que flutua em função da procura do mercado.*

Nesta dimensão das cidades criativas, denominativo agregador de cidades e vilas portuguesas, como apresenta Santos (2012:132) em relação à questão V do inquérito que aplicou aos 13 municípios da sub-região do Médio Tejo, com a pergunta aberta: - *Quais são as principais medidas de política para a promoção turística das cidades?* - vejamos, a título de exemplo, como respondeu o líder do município de Ourém:

> *"A promoção turística das cidades deve assentar numa estratégia global, com objectivos e públicos bem definidos, pensada numa perspectiva global, fazendo uso das ferramentas e meios disponíveis e alicerçada em parcerias com as diversas Entidades que podem dar o seu contributo. Numa época como a que vivemos, em que os recursos são escassos, devem-se idealizar medidas com enfoque em resultados claros a alcançar - entre eles o incremento do número de visitantes"*

As restantes respostas, que poderão ser lidas naquele trabalho de investigação aplicada em função do turismo de iniciativa municipal, a concertação é o centro das atenções, por razões óbvias da sua influência direta e indireta sobre a vida de todos os Atores territoriais. A ideia de concertação serve a ideia de rede e de conetividade: atualmente este é um imperativo informativo e comunicativo de que depende a produtividade das organizações.

Atualmente e visando o horizonte 2027, no sentido de alinhamento necessário a projetos em turismo municipal o documento Estratégia Turismo 2027 é esse centro. A preparação do projeto Portugal 2030[164] atualizará, por sua vez, os objetivos e a estratégia turística nacional.

---

[164] A Deloitte apresentou em 3.12.2019 o estudo "*Plano Regional de Desenvolvimento Turístico*" incidindo sobre a visão para 2020-2030 da Entidade Regional de Turismo do Centro, disponível em **https://cister.fm/cister/wp-content/uploads/2019/12/Turismo-Centro-de-Portugal-Apresenta%C3%A7%C3%A3o-Plano-2020-2030.pdf** (15.12.2019)

A estratégia e respetivas ações conforme o texto da p. 10, explicitando os eixos principais a seguir, disponível em **https://estrategia.turismodeportugal.pt/sites/default/files/Estrategia_Turismo_Portugal_ET27.pdf** (14.6.2019) define, claramente, que o Turismo de Portugal, I.P., enquanto autoridade nacional do turismo entende a sua iniciativa num plano inovador. Por isso se afirma que este instrumento de governo nacional:

> *É uma estratégia partilhada de longo prazo, para o Turismo em Portugal, que visa os seguintes objetivos:*
>
> *1. Proporcionar um quadro referencial estratégico a 10 anos para o turismo nacional;*
>
> *2. Assegurar estabilidade e a assunção de compromissos quanto às opções estratégicas para o turismo nacional;*
>
> *3. Promover uma integração das políticas setoriais;*
>
> *4. Gerar uma contínua articulação entre os vários agentes do Turismo.*
>
> *5. Agir com sentido estratégico no presente e no curto/médio prazo;*

O documento final resultou de um processo de consultas públicas e de reuniões setoriais. A relação de cumplicidade profissional e social gerada no processo de auscultação, funcionou em Encontros técnicos que, segundo o esquema seguinte produziram os resultados vertidos num documento partilhado e que, segundo os interesses em jogo, sintetiza as necessidades, fundamenta as respostas a serem encontradas e reúne a administração pública e as empresas.

As aspirações dos visitantes e dos residentes são integradas num imperativo comum: qualificar o turismo nacional e contribuir para o seu posicionamento no mundo global da competição entre destinos e marcas turísticas. Como isso interessa aos desígnios nacionais a ET27 foi construída com essa ideia integradora.

Figura 83 . Estratégia Turismo 2027 e o Processo de Construção. **Fonte:** ITP, I.P. (2017:13)

Como se poderá observar, o balanço então realizado para se compreender como se desenvolviam os aspetos práticos do sistema turístico nacional, foi positivo. Para além dessa avaliação positiva incentivou a outras abordagens similares e não esqueceu os resultados da estratégia anterior da autoridade turística nacional.

O diagnóstico pós-PENT permitiu elaborar o mapeamento dos objetivos já alcançados e dos objetivos de melhoria conforme segue:

PRINCIPAIS CONCLUSÕES

ASPETOS POSITIVOS	ASPETOS A MELHORAR
Autenticidade com modernidade e preservação do Destino	**Estruturação do produto**
Pessoas / Hospitalidade	**Experiência** - especialmente em época baixa
Segurança	**Ligações aéreas ao longo de todo o ano**
História e Cultura	Falta de **Recursos Humanos qualificados em áreas específicas** (por exemplo: línguas, turismo ativo)
Surpreende - supera expetativas	**Informação** sobre o que existe em Portugal
Diversidade de oferta – liberdade para viajar	**Notoriedade** - destino ainda pouco conhecido além da oferta de sol e praia
Aumento das acessibilidades aéreas	**Promoção** mais eficaz e dirigida aos mercados
Relação preço/qualidade de serviço	**Coordenação** entre regiões turísticas
	Informações e condições de mobilidade para visitação ao país

Figura 84 . Estratégia Turismo 2027 e o Processo de Construção. **Fonte:** ITP, I.P. (2017:14)

Na leitura deste quadro, confrontados os *Aspetos positivos* com os *Aspetos a melhorar* poder-se-á sintetizar um conjunto respondendo a necessidades de concertação público-privada. Para acionar esta forma de concertação de interesses a ET27 e documentação técnica consequentemente elaborada são pontos-chave a considerar.

Para os Empreendedores, ter uma perceção sobre qual o rumo turístico que cada governo pretende incutir à sua vertente de Economia, significa, ganhar vantagem na elaboração de propostas em sede de candidatura. Em turismo, como noutras áreas de atividade esta é uma realidade relevante a considerar-se. Nesta lógica e para a Região Centro, mas concomitante à tendência internacional prevista para o turismo veja-se em Deloitte (2019-diapositivo 5 de 30), a visão seguinte:

Figura 85 . Principais tendências do turismo: Tecnologia-Personalização-Sustentabilidade-Autenticidade-Novos segmentos-Economia de partilha-*Bleisure* (balanço trabalho-lazer e sua mistura) - Novos hábitos - Novo conceito de luxo-*Smart destinations*. Fonte: Deloitte (2012), **https://cister.fm/cister/wp-content/uploads/2019/12/Turismo-Centro-de-Portugal-Apresenta%C3%A7%C3%A3o-Plano-2020-2030.pdf** (10.12.2019)

Como se constatará facilmente, a terminologia, partilhável, criando diálogos e catalisando o «pensamento turístico estratégico» torna-se elemento fundamental na comunicação desejavelmente consistente, para que este domínio estratégico do turismo, definido pelas políticas públicas do Poder Central conjugado com o Poder Local ganhe posicionamento na competitividade europeia e, seguramente, no âmbito internacional. Nesse propósito, gerar e disseminar mais cultura turística é uma linha estratégica a seguir.

Se observarmos, num relance caracterizador, os pontos positivos que prevalecem, na prevista competitividade turística nacional, ambição presente no ET27, poder-se-á organizar um exercício integrado na interpretação prática dos termos oficiais e considerar-se alguma argumentação que, no trabalho diário dos agentes turísticos

na sua diversidade de missões e competências, permita alcançar parte daquele propósito, como se propõe:

Autenticidade, *Modernidade e conservação dos Valores naturais e culturais;*

Hospitalidade, *Inter-relação dos Visitantes com os Visitados;*

Segurança *pública e privada de pessoas e bens;*

Espessura histórica *e cultura diversa regionalmente sob uma forte identidade nacional;*

Oferta *dispersa e facilmente alcançável e mobilidade para se viajar para e no interior do país;*

Transportes *aéreos com processo de aumento gradual consistente;*

Boa relação entre o Preço e a Qualidade *dos bens e dos serviços disponibilizados aos turistas.*

O ET27 ao consolidar estas visões de ação para os que trabalham no subsetor turístico compondo o setor da economia nacional também alerta, do mesmo modo, para os pontos negativos que se poderão sistematizar como segue:

Dificuldade na estruturação do Produto por razões de natureza interna e, essencialmente, por dificuldades dos promotores e fornecedores de bens e de serviços turísticos compreenderem e anteciparem (quando possível), as tendências de consumo.

Sazonalidade como obstáculo e experiências turísticas desejavelmente a ocorrerem todo o ano, dada a dificuldade de programação sustentada na qualidade e na inovação que, por sua vez, reclamam recursos humanos qualificados e bem pagos.

Necessidades de fomento de melhores e mais ligações aéreas ao longo de todo o ano e aspetos relacionados com as acessibilidades e as mobilidades na procura de bem receber com conforto, qualidade, hospitalidade dali decorrentes.

Recursos Humanos ainda pouco qualificados em domínios específicos e que requerem o uso de línguas estrangeiras e desempenhos em áreas emergentes que têm futuro assegurado dadas as condições climáticas e posicionamento geográfico singular do país.

Inventário de atrativos turísticos ainda incipiente, disperso e pouco tratado em termos de uma política de inventário de atrativos turísticos (oportunidade para

se utilizarem os inventários do ICNF e da DGPC, como bases credíveis para, eventualmente, se criarem conteúdos partilháveis como está organizado na DGPC[165], potenciando aqueles e dinamizando a Oferta nacional aos mercados internacionais.

Fomento de condições de produção e de comunicação turística nacional com orientação à criação de mais e melhores bases para a Notoriedade nacional na competitividade turística entre países.

Diferente modo de utilizar a ferramenta da Promoção de Portugal aos Mercados configurando-se uma articulação centrada na Marca "Portugal"[166] como inspiradora das marcas regionais, nomeadamente das Regiões e das Sub-Regiões (comunidades intermunicipais) e, por fim dos Municípios que, em última instância são os lugares onde acontece turismo, onde há encontro e estada dos Visitantes e, portanto, ato turístico e interação social com consequências económicas benéficas para toda a cadeia de valor do turismo nacional.

A coordenação entre Regiões Turísticas, sendo um desejo de sempre, desde que existe turismo organizado em Portugal, é, de facto, o ponto crítico porque mais difícil de resolver com consistência temporal. Independentemente das medidas de política turística que em cada ciclo eleitoral e de legislatura municipal e de governo central se compreendem através dos programas político vencedores as competências técnicas não devem depender dessa alteração de natureza política. O consenso de que o trabalho colaborativo é relevante, deverá passar do discurso e integrar-se nas práticas concretas. As ERT e as restantes entidades promotoras necessitam de trabalhar mais em redes colaborativas e, necessariamente, competitivas.

Melhoria da Informação e das condições de mobilidade para visitar Portugal implica tal como já existe um Ordenamento do Território uma ação equivalente para que exista, igualmente, um ordenamento turístico do território e Bases de Dados partilhados em plataformas com acessibilidades facilitadas (onde o que se procura se encontra não apenas no universo facebookiano ou wikipediano mas, com muito mais rigor de conteúdos, no tal inventário de atrativos turísticos, já referido).

---

[165] Disponível em **http://www.patrimoniocultural.gov.pt/pt/patrimonio/patrimonio-mundial/origem-portuguesa/** (12.10.2019). É uma oportunidade para se organizar um inventário que, por exemplo, ligue Constância e a presença literária e memorial de Luiz Vaz de Camões aos lugares míticos (e reais) que lendas e documentação podem revelar. Há anos que propomos a criação da Rota Camoniana que, fazendo jus à memória e à espessura histórica portuguesa no mundo, pode inspirar toda uma série de iniciativas culturais e turísticas, económicas e sociais.

[166] **Gomes**, Maria João Veiga, (2014), *Marca Portugal - A marca Portugal no mundo - Fórum Portugal Sou Eu*, Lisboa: aicep – Portugal Global (*powerpoint*), **http://portugalsoueu.pt/documents/10180/506775/Marca+Portugal.pdf/504f6cf4-0d10-4da6-83e2-5a87e6851621?version=1.0** (18.6.2019)

Neste quadro descritivo de Pontos fortes e de Pontos fracos, caso entendamos combiná-los com os elementos Ameaças, e Oportunidades, completaremos em sede de Análise SWOT[167], expedita, uma constatação: no contexto do pós-Portugal 2020 e com o surgimento do Portugal 2030, enquadrado na política decorrente dos ODSs propostos pela ONU **suscitar-se-ão muitos novos posicionamentos** políticos, nomeadamente, em matéria de Regionalização. Será, provavelmente, um problema territorial complexo e que demorará tempo a ser solucionado em função do argumento da descentralização do Estado.

Porém, em matéria de estratégia ET27 as ERTs asseguram, **já hoje**, a regionalização no turismo: será necessário outro tipo de estruturação no domínio da gestão pública do turismo nacional? A sua articulação com as CIM e com cada Município fazem parte da atual política de gestão. Em 308 casos certamente que haverá um pouco de tudo. Todavia as práticas aconselharão outros modos de gestão? Consta-se que a criação de conselhos municipais de turismo tem sido um expediente das políticas públicas de iniciativa autárquica, reforçadora do quando institucional vigente.

Acredita-se que a heterogeneidade de personalidades reunidas para colaborar no pelouro de turismo municipal se traduz em unidade e convergência de perceções e de soluções exequíveis. Os discursos autárquicos seguem, invariavelmente, essa prevalência da narrativa e pressão política do Poder Local. Neste quadro de análise, expedita, como se referiu, a principal Ameaça é a de escassez de Recursos Humanos qualificados e pouco Investimento público.

Também a dificuldade na criação e manutenção de Empregos mais bem pagos se evidencia. A organização da receção a viajantes por parte das administrações autárquicas é cada vez mais exigente: os padrões das políticas públicas orientadas à procura de maior e mais perdurável Qualidade em geral e no turismo, em particular, tem de se saudar como gesto de gestão.

A exigência qualitativa deverá estar equilibrada com a exigência quantitativa: por isso, a criação de mais Amenidades para setores produtivos que necessitam, para

---

[167] Como se poderá seguir em exemplo adequada a uma vila da região a análise SWOT permitiu reunir 21 fichas de inquérito e significou um aprofundamento interessante da gestão turística municipal. Assim em **Lourenço** (2010:8) poder-se-á observar que: *"A análise SWOT é uma ferramenta utilizada para fazer análise do cenário, usada como base para gestão e planeamento estratégico de uma organização ou empresa, mas pode, devido à sua simplicidade, ser usada para qualquer tipo de análise de cenário. A análise SWOT é um sistema simples para posicionar ou verificar a posição estratégica da empresa no ambiente em questão (Tarapanoff, 2001). O termo SWOT é o acrónimo de Strengths (Forças), Weaknesses (Fraquezas), Opportunities (Oportunidades) e Threats (Ameaças). Segundo Tarapanoff (2001), corresponde à identificação, por parte de uma organização, e de forma integrada, dos principais aspectos que caracterizam a sua posição estratégica num determinado momento, tanto ao nível interno como externo (forma como a organização se relaciona com o seu meio envolvente)."*

isso, de mais Incentivos financeiros e de outras formas de alavancamento é necessária. Todavia como argumentam Costa e Costa (2015: 96) sobre a relação entre Turismo e Património cultural:

> *O desafio para o setor do turismo cultural é encontrar um equilíbrio entre o turismo e gestão do património cultural – entre o consumo de valores extrínsecos por parte dos turistas e a conservação dos valores intrínsecos por parte dos gestores do património cultural.*

Na procura deste equilíbrio, disponível em UNWTO (2019:25) encontra-se um documento organizado com base nas experiências que qualificam o turismo internacional, como sistema mais alto e panorama de enquadramento dos sistemas nacionais, regionais e locais, existem descrições, **são apresentadas** conclusões relacionadas com esta problemática e, particularmente focada, a utilização de dados confiáveis que empoderam as abordagens educativas, formativas e, profissionais, nomeadamente:

> *9. Big data and data analytics, together with environmental related technologies, emerge as the most valued technologies to consider in terms of future skills development.*
>
> *10. Life-work balance is the most valued aspect for workers and students and by both educational organizations and the public sector.*

Neste cenário de digitalização, incontornável, compreender e atuar, proactivamente, a promoção e o desenvolvimento do emprego no turismo, atendendo a necessidades e expetativas, carece da visão integrada: associar as políticas públicas municipais, com a efetiva criação de valor é o foco. Os diversos *stakeholders* do território, poderão encontrar em sede do CMT espaço para que, na escala local, esta proatividade, traduzida em «conselhos turístico-culturais» assertivos, se torne uma vantagem para cada município? A lucidez política, ou falta dela, determinará os ganhos de cada executivo camarário.

Explica a experiência que a liderança com conhecimento tanto neste como noutros domínios da gestão municipais estabelece diferenças. A competitividade intermunicipal, democrática, não é um mito: existiu na 1ª República, foi estrangulada no Estado Novo, mas desde 1974 que se vai apurando e tem contribuído, concretamente, para uma verdadeira modernização do país.

A assimetria nacional, resultante de soluções erradas decididas em conjunturas políticas que exigiam alterações estruturantes que, todavia, nunca foram arriscadas por falta

de condições, agravou-se com a crise de 2008. O grande problema de reconstrução territorial que minimize os estragos provocados nas economias locais e regionais resolver-se-á com investimento financeiro, mas, com maior premência, com investimento em recursos humanos e em soluções criativas.

A alteração significa que a sustentabilidade ambiental, económica, social, tem que avançar desta triangulação clássica proposta pelo Relatório Bruntland de 1987[168] para uma visão mais operacional. Nessa nova visão, o elemento Cultura torna-se o quarto pilar, fundamental e dotado de características específicas: a sustentabilidade das tradições, por exemplo, não pode continuar a admitir na sua estratégia a simples cristalização de formas e de conteúdos da cultura local de que os Operadores turísticos menos responsáveis usam e abusam.

Em situações de turismo de massas, inundar um largo com figurantes desenvolvendo coreografias "***à Folclore***" sem pudor no uso desse acervo patrimonial, trai os restantes estudiosos e praticantes de Folclore, porque apresenta estereótipos descontextualizados e manipulados pelo lado da promoção e da oferta turística que, na maior parte desses casos, nem sequer admite dialogar com o movimento folclórico nacional.[169]

Para suprir este tipo de situações e, assim, melhorar a perceção cultural externa sobre cada destino turístico municipal, o uso das melhores tecnologias e das melhores metodologias carecem de trabalho continuado e de conselhos de especialistas. Se a constituição de cada CMT tiver em consideração a necessidade de monitorização do turismo em espaço municipal, o resultado de conjunto dos municípios nacionais será, certamente, reflexo dessa preocupação. **O país precisa dessa concertação municipal em redor da marca Portugal.** Nesta monitorização e relativamente a 2018 veja-se o quadro traçado em INE (2019: 84):

---

[168] Disponível para consulta em **https://apambiente.pt/index.php?ref=16&subref=140**

[169] Recentemente, a Federação do Folclore Português, disponível em **https://www.ffp.pt** e, desde a sua fundação, o Jornal " Folclore" em **https://pt-pt.facebook.com/folclore.jornal** têm pugnado por trabalhar numa frente de creditação do folclore nacional e, por isso, a sua cultura deveria ser melhor compreendida, nomeadamente, pelos decisores políticos porque, a dependência financeira de muitos grupos folclóricos suscita paternalismos institucionais que colidem com a liberdade cultural necessária para que esta atividade seja mais dignificada. Esta alteração de paradigma relacional contrapõe-se ao mau hábito da cristalização das "Tradições" sem a devida integração das mesmas na nossa contemporaneidade.

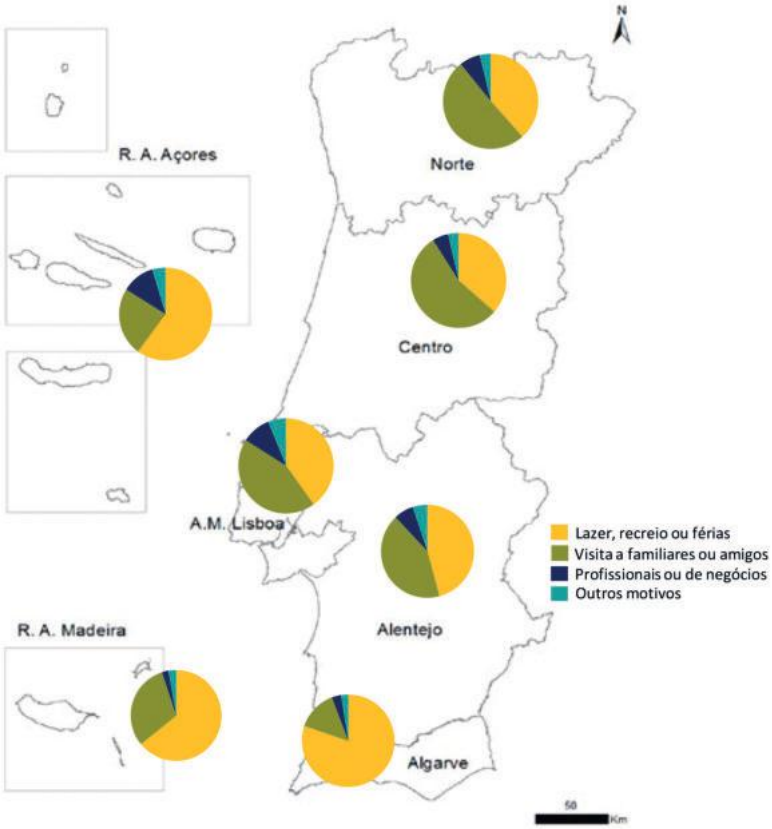


Figura 86 . Repartição das viagens por motivos, segundo as regiões NUTS II de destino, 2018.
Fonte: INE (2019), **https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_publicacoes&PUBLICACOESpub_boui=358629548&PUBLICACOESmodo=2** (12.11.2019)

A imagem das 7 regiões de turismo nacional é elucidativa e suscita uma reflexão sobre, por exemplo, como potenciar outros segmentos de Procura. Esta reflexão ao ser partilhada poderá por sua vez, potenciar cada uma das entidades regionais de turismo e criar condições de «coligação de políticas públicas municipais» orientadas à Cultura e ao Turismo que sejam, efetivamente, inclusivas. Nessa visão partilhada, as chaves para elevar o potencial dos desempenhos profissionais dever-se-ão encontrar em projetos transversais como aliás, é proposto pela autoridade turística nacional.

Por outro lado, cada CMT e suas redes, poderão cooperar na obtenção de dados estatísticos que, em turismo, são de desgaste rápido, dadas as tendências, nomeadamente de «estilos de vida e de consumo» que, em ambiente digital, assumem modelações muitas vezes inesperadas.

Uma moda difundida "viralmente" em ambiente *web* determina, muitas vezes o sucesso e/ou insucesso de um destino turístico. Tal como Rodrigues (2017: 119-120) acentua na perspetiva do sistema turístico internacional representado pela UNWTO-OMT:

> *Também no que respeita ao conceito de experiência, a OMTNU afirma, no mesmo documento de 2007, que "(...) para competir de forma eficaz, os destinos têm para oferecer experiências maravilhosas com excelente valor para os visitantes. (...) Os elementos básicos do destino turístico são: atrações, amenidades, acessibilidade, imagem, preço e recursos humanos." Na verdade, no novo turismo, importam mais as experiências que os patrimónios estáticos. Um bom exemplo é o turismo ligado ao surf que colocou a Nazaré no mapa mundial ligado a este desporto. O marketing associado ao 'Canhão da Nazaré' transformou uma vila piscatória que desde os anos 70 do século passado estava fora das rotas turísticas, num local de 'culto' para os surfistas um pouco como o 'Santuário de Fátima' é para o turismo religioso. O mais interessante é que se encontram em territórios de proximidade podendo dar origem a um novo itinerário que ligue o turismo desportivo/natureza ao turismo ligado ao património religioso. Nunca esquecendo que o Mosteiro de Alcobaça se encontra no mesmo espaço geográfico sendo um grande centro de atração turística. Aliás, a Nazaré, tem também a sua lenda religiosa onde se conta que Nª Sr.ª da Nazaré salvou D. Fuas Roupinho de se precipitar no abismo, dando origem a um novo local de peregrinação e turístico no local chamado Sítio da Nazaré com um miradouro sobre a vila e praias.*

Esta referência ao sistema turístico global ajusta-se, por posicionamento da autoridade turística nacional aos princípios daquela organização e, por sua vez, às diversas abordagens se têm concretizado na vigência deste órgão do executivo nacional e, mais atualmente, aos princípios que do ET27 se deverão aplicar, estrategicamente, ao sistema turístico nacional.

Sabe-se que a captação de mais receitas é fundamental para a Iniciativa privada e para os cofres da administração pública. As zonas mais despovoadas e o projeto "Valorizar"[170] também incentivado pelo Turismo de Portugal, I.P. deverão merecer

[170] **Turismo de Portugal, I.P**. (2019), *Valorizar - Programa de apoio à valorização e qualificação do destino. Financiamento e investimento,* **http://business.turismodeportugal.pt/pt/Investir/Financiamento/Programas_incentivos/Paginas/Valorizar-programa-de-apoio-a-valorizacao-e-qualificacao-do-destino.aspx** (18.6.2019)

ainda mais atenção nos próximos anos. Relembremos também o que Milheiro (2006:103) evidenciava como necessidade e que se mantém como advertência que os profissionais não podem ignorar:

> *Atrair novo e repetido tráfego para o site é fundamental para estabelecer uma clientela on-line e aumentar as vendas. Uma das formas de encorajar repetidas visitas ao site será fornecer conteúdos interessantes e actualizados. deve ser estabelecido um sistema que permita a mudança e actualização destes conteúdos. (...) O importante é adaptar os conteúdos do site, não só aos seus objectivos, mas também ao público alvo.*

Com o mesmo método expedito, estando presentes com um site adequado, se nos focarmos nas Oportunidades, poder-se-ão elencar algumas de entre as que são resultantes das dinâmicas da atual Transição «analógico-digital». A criação de perfis, categorias e desempenhos profissionais, como resposta a necessidades impostas por esta transição é uma prioridade: é uma constância fundamental a qualquer visão sobre a melhoria contínua agora sustentada na tecnologia digital, porque a identificação de potencias consumidores serve os projetos tanto públicos como privados.[171]

Para além disso, a criação de modos de produção de bens e de serviços mais versáteis e menos rotineiros (que a tecnologia já resolve em muitos setores) e a promoção da Inovação para Novos produtos, para Novos pacotes, para Novas experiências é de urgência. O que é factual é que, se a marca é óbvia para os viajantes, "Templários", "Vinho do Porto", "Lisboa", "Tomar", etc., é ela que serve de orientação ao trânsito que se orientará aos conteúdos. Como referenciava Pinto (2013: 27) há setores do negócio turístico que, pela sua especificidade são adequados a uns territórios e pouco adequados a outros tantos, porque, por exemplo e materializando o que anteriormente se referiu:

> *O Turismo Cultural é diferenciado, relativamente aos outros segmentos do turismo, através dos seus atrativos e pelas inúmeras possibilidades para o desenvolvimento dos produtos, pela forma de organização da atividade e pela capacidade de envolvimento da comunidade na cadeia produtiva.*

[171] Nesta lógica os eventos turístico-culturais são excelentes veículos de promoção territorial. As «Festas» como eventos municipais, de variada temática e periodicidade são fortes marcas associáveis a cada marca municipal.

Todos os atrativos culturais podem transformar-se em produtos do Turismo Cultural. Porém, nem todos têm o mesmo poder de atração, nem atraem de igual modo todos os públicos, de modo que este facto exige um cuidado plano de marketing que direcione adequadamente os produtos aos mercados respetivos.

A agregação de valor é possível e desejável com um plano estruturado, com criatividade, sensibilidade, conhecimento e empreendedorismo.

Os equipamentos e atividades culturais com estruturas para atendimento ao visitante e dinâmicas próprias para esse atendimento, com níveis de interação e apropriação distintas, tais como os que acontecem nos centros históricos e os museus, são a das formas encontradas para este crescimento exponencial e esta agregação de valor.

Os consumidores são, numa época de massificação da procura de informação nas plataformas digitais, insatisfeitos consumidores de «novidades» e de «certezas». Das novidades, porque procuram o que é novo, mesmo disruptivo; das certezas porque, muitas vezes, a internet funciona como "tira-teimas" nas discussões que requerem comprovação.

Os consumidores que procuram novidades e certezas merecem ser confrontados com certos conteúdos quando pesquisam na Internet e, estes, devem ser sugestivos e motivadores de curiosidade retribuindo-se-lhes o esforço das suas iniciativas de pesquisas seletivas. Só desse modo se fidelizam às mesmas plataformas.

As estratégias de marketing, ao apostarem no comportamento e atitude de cada consumidor e dos grupos onde o seu perfil consumista melhor se encaixará, trabalham a curiosidade como variável estruturante num conjunto de muitas outras tal como a emocional, a patriótica, a clubística, etc. etc. Neste sentido e como enfatiza Kotler *et al* (2017:113):

Quando temos pouca ou nenhuma expetativa, não temos razões para estar curiosos. quando temos uma forte expetativa, tendemos a evitar descobrir a «verdade» e, por isso, temos pouca curiosidade. (…) Mo marketing, a curiosidade decorre do facto de providenciar aos consumidores um conhecimento atraente sem mostrar demasiado. assim, a criação de curiosidade envolve uma abordagem conhecida como marketing de conteúdos: um conjunto de atividades de

criação e distribuição de conteúdos relevantes para a vida dos consumidores, mas também fortemente associados a uma marca.

Tanto em ambiente de Natureza como em ambiente Urbano o país precisa de capital de risco para se afirmarem ideias que, realizadas, signifiquem a indução de inovação de produtos, nos processos de trabalho, nos modelos organizacionais, nos modos de promoção. A criação de *start-ups* não pode ignorar que o seu crescimento poderá significar desenvolvimento social e crescimento económicos locais.[172]

Estas situações, e outras que ainda não são previsíveis podem, em conjunto e sob administração inteligente e ágil, consolidar o turismo, alargando as suas valências onde, por exemplo, a sua ligação à inclusão, ao envelhecimento ativo e à sustentabilidade o tornem como domínio da produtividade, mas, igualmente, da responsabilidade cidadã. Os municípios são instituições vocacionadas para produzirem contributos relevantes neste domínio dadas as suas atribuições constitucionais.

[172] Estivemos, juntamente com o Mestre João Pinto Coelho, empenhados como mentores, no processo de criação e de consolidação do projeto "*Next Solution*" com incubação entre 2014 e 2016 no l-tour.ipt. Laboratório de Turismo do IPT. O autor como Diretor Executivo e Pinto Coelho como Coordenador Técnico desenvolveram as condições para que os atuais Mestres, Christopher Pratt e Beatriz Medina, se tornassem em profissionais de grande capacidade empreendedora. Este é um exemplo da produção empreendedora de fatura politécnica.

13. Informação e Promoção autárquica do Turismo e da Cultura

Os municípios utilizam a comunicação como instrumento de valorização da sua cultura específica porque, a procura de distinção no grupo de 308 divisões administrativas do país assim o determina. Desde os tempos do Grand Tour[173] que o problema do turismo e da sua relação com os territórios onde se manifesta e, por via disso, do seu envolvimento com as pessoas e com as organizações é tema de governo, de estudo, de planeamento, de economia, de sociologia, de marketing, de negócio.

Numa abordagem de natureza económica, mas centrada nas possibilidades e nos limites que os ciclos económicos determinam nos mercados, em particular nos mercados locais e regionais com impacte na rede municipal, Tribe (2011:28-29) refere entre outras questões, sobre as facilidades que os municípios concedem no uso dos seus equipamentos culturais o seguinte:

> *It should be noted that sometimes services are free, sometimes they are subsidized and sometimes they provide at full commercial rates. For example, charges for swimming polls are often subsidized but sometimes cover the full cost of provision. On the other hand, facilities such as parks, libraries and children's playgrounds are generally provided without charge. (...) In essence, local government organizations are owned by the local population. Policy decisions or decisions of strategic management are taken on their behalf by the local council.*

Nesta lógica de prestação de serviço público municipal, para Portugal, dispomos de um estudo anual da Bloom Consulting (2019:4) que se resume, em termos de ação e como resultado de inquirição orientada e posterior organização dados, a um plano de descrição sobre a capacidade de competitividade municipal. Desta forma, permitindo-se uma apreciação sobre a notoriedade entre os municípios portugueses e sua divulgação pública, suscita-se uma atenção da iniciativa privada sobre a administração pública municipal. As regras de seriação são explicitadas como segue:

> *Cada vez mais a marca de um país, região ou cidade, é um ativo com valor tangível e intangível que requer uma gestão estratégica para atingir qualquer um dos múltiplos objetivos. De acordo com a Metodologia da Bloom Consulting, existem 5 objetivos ou dimensões essenciais:*

[173] **Vicente**, (1997).

1. Atração de Investimento

2. Atração de Turistas

3. Atração de Talento

4. Aumento da Proeminência

5. Aumento das Exportações.

Cada uma destas 5 dimensões tem em conta diferentes públicos-alvo, com sensibilidades diferentes. Isto significa que cada público-alvo, principalmente investidores e turistas, têm em consideração fatores antagónicos aquando da escolha ou afinidade com cada país, região ou mesmo cidade

Na leitura deste estudo e considerado a sua fiabilidade em função da gestão autárquica de recursos turístico-culturais sob as dimensões atrás referidas teremos para 2019 a seguinte ordenação dos 13 municípios da sub-região do Médio Tejo no contexto dos 100 municípios da Região Centro: 12º - Tomar; 15º - Ourém; 22º - Abrantes; 24º - Torres Novas; 45º - Sertã; 47º - Entroncamento; 58º - Ferreira do Zêzere; 63º - Vila de Rei; 64 – Alcanena; 66º - Vila Nova da Barquinha; 73º - Constância; 86º - Mação; 97º - Sardoal.

No contexto das capacidades de atração ao investimento, o problema básico do turismo está na base do investimento para a sua criação e desenvolvimento: respondendo a necessidades socialmente sentidas esse investimento relaciona-se com a notoriedade de cada lugar e sua capacidade para atrair talentos e aumentar a economia gerada no território. Também de iniciativa privada, o projeto da Visualforma, na sua solução "Autarquia 360"[174], refere o seguinte:

Adequada às necessidades. Transversal à Organização - Disponibilizamos um conjunto de soluções tecnológicas inovadoras e integradas, para melhorar e facilitar o processo de governação autárquica, potenciando a comunicação e participação governativa. Com uma longa experiência em soluções e-government, somos o seu parceiro ideal, identificando as necessidades reais e iminentes da sua autarquia, desenvolvendo e implementando soluções inteiramente à medida e concebidas pelo nosso núcleo I&DT.

[174] Informação disponível em **https://www.visualforma.pt/pt/38/autarquia-360.aspx** (8.4.2019)

Garantimos:

Plataformas que respondem às exigências dos munícipios

Ferramentas que oferecem transparência e governação colaborativa

Facilitar o acesso de todos à informação e serviços autárquicos

Serviços complementares que fazem a diferença

Este é um exemplo de outros casos em que as empresas disponibilizam serviços de complexidade elevada e que, operando nas autarquias com maiores dificuldades, se tornam soluções viáveis pelas aplicações que oferecem. Na economia privada o Descanso e o Lazer são o contraponto da Atividade profissional e da Ocupação do tempo de trabalho. Significam recursos que podem ser transformados em atrativos rentáveis.

Estas soluções acompanham a evolução social no uso do tempo. As soluções digitais correspondem às respostas que, integradamente, são exigíveis pela sociedade à máquina da administração pública. Assim, nesta evolução socioeconómica, também a transformação do recurso «Tempo Livre» em mercadoria, para consumir, entre outras finalidades, na forma de «Prática Turística» (exigindo fornecedores, produtos e consumidores) deve-se, compreensivelmente, à visão capitalista de maximização sobre os recursos escassos. Como argumentam Fernandes *et al* (2017:19):

> *Existe uma ampla gama de conceitos de Economia, mas todos eles assentam no princípio de que a Economia é uma ciência social, que estuda a maneira como a sociedade decide empregar recursos escassos, procurando produzir diferentes bens que permitam satisfazer as necessidades humanas.*

Compreender a importância da Economia, para os não-economistas é, seguramente, partir da informação disponibilizada a que se acede com grande facilidade, no universo analógico das bibliografias clássicas em formato de papel e os repositórios digitais e usar esses conteúdos, numa base de aprendizagem contínua sobre os efeitos dessa relação.[175] A aprendizagem ao longo da vida é, neste contexto, uma consequência natural da evolução dos modos de fazer sociedade e fazer presente nas diversas dimensões da vida da humanidade. Se há decisões que, em função das necessidades, se ancoram na realização de diagnósticos e, por isso, na utilização

[175] Recomenda-se esta obra pela sua atualidade e modo como, com exercícios associados aos diversos capítulos cada interessado pode ir avançando na interpretação das micro e das macroeconomias e suas realidades influenciado a riqueza dos territórios, numa perspetiva de utilizador daquelas explicitações.

de fontes informativas credíveis, é ponto crítico de sucesso que o apuramento do conhecimento de cada setor seja um imperativo, aliás, que sempre acompanhou o processo civilizacional.

Porém, o conhecimento histórico do turismo, ao fazer parte dessa aprendizagem contínua e aquisições consequentes, realizadas por cada um dos decisores e sustentadas numa base interdisciplinar, politécnica, contribuem para melhores desempenhos na gestão autárquica dos recursos turístico-culturais? Sem quaisquer dúvidas. Conhecer os municípios, tanto para os Eleitos locais quantos Técnicos autárquicos significa, assim, descer às profundidades do conhecimento da realidade dos municípios, seu surgimento e evolução e, portanto, à lição de Henri Pirenne[176] .

Segundo uma análise sobre os contributos metodológicos e do «modo de ver» de Pirenne e de outros historiadores da sua escola de pensamento, ao conhecer-se e integrar-se essa metodologia de trabalho, agregam-se ganhos de compreensão sobre a realidade económica dos destinos turísticos e sua relação com os ambientes naturais e culturais e, assim, com as sociedades que geraram cada um desses lugares. Ademais, compreender como as cadeias intergeracionais vivenciaram e geriram esses espaços até à atualidade, está na génese da visão daquele historiador como especifica Barros (2013: 336):

> *Não é difícil compreender que a incansável busca de uma humanidade comum, contra os diversos contextos contemporâneos que a fragmentaram, tem sido talvez o principal aspecto que tem permitido a inabalável persistência de Henri Pirenne na galeria dos grandes historiadores de todos os tempos. Se ao começarmos a analisar a contribuição historiográfica de Henri Pirenne começamos por percebê-lo como um historiador belga, ao avançarmos nesta mesma análise não há como deixar de percebê-lo, em seguida, como um historiador europeu. Por fim, Henri Pirenne termina por se afirmar em uma dimensão ainda mais ampla, e a de um historiador para o mundo.*

As sociedades dos meados e finais do século XIX e evolução do turismo até aos meados do século XX, no tempo do pós-guerra modificaram-se imenso: a revolução no transporte aéreo[177] significou uma revolução nas formas de as pessoas viajarem e, como consequência, de se alojarem, de se alimentarem, de se entreterem, de

---

[176] **Barros**, (2013). Importante análise sobre este tópico expondo-se a História como instrumento de análise e cujos dados são fundamentais para a perceção do presente e para a visão de futuro.

[177] **Simão**, (2013).

acederem a novos bens e serviços, de fruírem de segurança e de meios de saúde que contribuíram para novas experiências turísticas.

Esta alteração mundial do turismo teve impacte no nosso país e a partir do momento em que se considerou que o Turismo era uma linha estratégia da afirmação de Portugal (essencialmente a partir dos anos 60 e 70 do passado século) entrámos numa dimensão de informação e comunicação em que, por exemplo, as Agências de Publicidade[178] tiveram um papel decisivo e os Jornais e Revistas passaram a dedicar-se também a divulgar o turismo nacional.

O papel da Televisão foi, desde 1957, muito incisivo na divulgação de reportagens e notícias, fechando o ciclo multimédia de então. Desde essa época até hoje a evolução tem sido muito interessante e sustentada. As possibilidades abertas pelo 25 de Abril de 1974 e a instauração constitucional do Poder Local foram decisivas neste desenvolvimento turístico de Portugal. Porém e como avisava Trindade (1997: 19) e que subscrevemos na época e se mantém válida, dada a sua atualidade:

> *Não podemos ter pretensões em ser ganhadores neste mundo tão competitivo do turismo e hotelaria sem as devidas "cultura turística" e qualificação permanente do capital humano. Do político, do empresário, dos quadros e dos formadores, a quem lhes é pedida a capacidade de desenvolvimento de uma visão estratégica, criatividade e inovação, mas também dos trabalhadores, tão importantes numa estratégia de qualificação da oferta turística portuguesa e para quem a formação deverá representar também uma forma de auto-satisfação.*

Com grande experiência de Hoteleiro, António Trindade, faz transparecer a ideia central da sustentabilidade do domínio do turismo ser alicerçada em Cultura, nomeadamente organizacional e formativa. Criar mais cultura turística é, portanto, uma necessidade quotidiana intrínseca a uma atividade económica que, vendendo viagens, alojamentos, restauração, entretenimento e lazer, segurança e saúde e, igualmente, bens e serviços complementares, necessita de um "sistema educativo-formativo-profissional", afinado e apontado aos objetivos da rentabilidade integrada em ambiente de sustentabilidade e seus normativos.

Ligar a realidade de ontem e de hoje é admitir aspetos constantes a considerar nas políticas de turismo sob promoção municipal e suas parcerias: informar a partir de uma localização geograficamente fixa e/ou móvel e orientar para o consumo

[178] Em **Milheiro** (2006) encontramos vasta argumentação a propósito.

turístico cada potencial excursionista e/ou turista implica considerar uma série de requisitos, nomeadamente nos que são impostos no domínio do sistema turístico internacional. Neste, como determina a OMT e a EU, a qualificação dos Recursos Humanos é prioritária e tem financiamento europeu.

Atrativos de grande potencial mal geridos ou atrativos singulares, bem geridos, mesmo que com potencial mais reduzido e tornados atrações qualificadas e reconhecidas pelos viajantes são, ambas, realidades dependentes do trabalho dos recursos humanos que os gerem. A particularidade da promoção turística municipal como agregado de atribuições e de materializações passíveis de juntar, em atmosfera municipal, as medidas de política (Pelouro do Turismo) e a informação turística (Posto de Turismo) interessa-nos.

Assim, a identificação, o mais clara possível, sobre eixos regionais estruturantes é ponto crítico de sucesso. O desenho de projetos e seu planeamento orientado à execução unindo a administração pública e a iniciativa privada empresarial e o designado terceiro setor[179] são cada vez mais escrutinados através da profissionalização dos dossiês de candidatura a financiamento. Como explicitam Vieira et al (2017: 102) são:

> *(…) Organizações Não Governamentais (ONG), de natureza privada, que desenvolvem atividades pautadas pela defesa de interesses coletivos. São estas organizações que, entre outras, passam a ser chamadas de organizações sociais - as quais estão na origem do conceito de economia solidária na América Latina. Remetem para o setor não lucrativo norte-americano ou para a economia social na Europa Continental, ou ainda para terceiro setor em ambos os continentes (europeu e americano), por não objetivarem a maximização de lucros sobre o capital investido, mas a defesa de interesses coletivos e a inclusão de sujeitos vulneráveis envoltos por problemas sociais complexos. Tais organizações passam a ser consideradas um importante "laboratório" para o desenvolvimento de inovações sociais. Por influência da abordagem transdisciplinar resultante de filiação dos autores na gestão e na sociologia, as inovações sociais são compreendidas neste trabalho como todos os novos processos, intervenções e abordagens, ou ainda todos os novos produtos e serviços desenvolvidos para melhorar uma situação ou solucionar um problema social que se estabeleceu no nível das organizações e das comunidades (CST, 2000). Dentre as potencialidades das inovações sociais está*

[179] Veja-se em **Vieira** *et al* (2017) como a resolução de problemas da sociedade (inclusão-emprego-desenvolvimento-etc.) podem ser abordados para uma melhor qualificação das pessoas e, portanto, no caso, dos residentes e das organizações dos destinos turísticos mais necessitados desta complementaridade proposta pela sociedade civil.

a sua articulação com o desenvolvimento sustentável, com forte impacto social, por relacionarem satisfação de necessidades básicas, melhoria da qualidade do meio-ambiente, inovação nas relações sociais, governança, empoderamento e justiça social (Mehmood e Parra, 2013).

A ideia de inovação social é extremamente oportuna nas situações mais críticas em termos, por exemplo, dos territórios mais despovoados. Criar redes colaborativas e potenciar as energias pré-existentes através de projetos partilháveis entre organizações públicas e privadas pode constituir, em algumas regiões, uma solução para os problemas que o despovoamento gera e amplia se nada for feito. O turismo como animador territorial é uma das soluções que se poderão acionar. Por isso e num empreendimento de envergadura considerável a sul do país, como se revela em Estevens e Sintra (2004:11-13):

Da aliança dos municípios de Alcoutim, Castro Marim e Vila Real Santo António (sic), nasce a Associação ODIANA, uma aposta no desenvolvimento integrado do Baixo Guadiana, em muito dependente dos seus valores patrimoniais. (...) Os percursos são uma proposta para contactar com este património e daí de apresentarem georreferenciados e acompanhados com simbologia turística.

Contatámos, no trabalho de campo que sustenta este texto que a imagem promovida pelos municípios, por um lado e, por outro lado, a promoção oferecida pelos restantes atores do turismo e da cultura necessitam de uma maior ligação e convergência na preparação teórica e na convergência de esforços. Porém, o caminho faz-se caminhando: produzir bens e serviços de consumo turístico é uma via desta abordagem intermunicipal.

Neste como noutros casos também as monografias locais sobre temáticas relevantes para cada município, editadas com objetivos precisos, revestem-se da maior importância, porque são pistas de exploração patrimonial, natural e cultural. Os conteúdos, certificados desta forma superam, com credibilidade, parte do que muitas vezes, de qualidade medíocre, se publica, anonimamente, como em plataformas de livre acesso como a Wikipédia.[180]

[180] Claro que generalizar não é correto porque há entradas credíveis e bem elaboradas no Wikipédia; porém, a falta de controlo sobre o que cada um dos utilizadores entenda colocar abre a participação democrática no acesso ao conhecimento mas, também a dados que não são rigorosos, nem escrutinados. Como explicado em **https://pt.wikipedia.org/wiki/Wikip%C3%A9dia:Pol%C3%ADticas_e_recomenda%C3%A7%C3%B5es** (14.11.2019): *Políticas e recomendações da Wikipédia são desenvolvidas pela comunidade para descrever as melhores práticas, clarificar princípios, resolver conflitos, e de outros modos chegar mais perto do objetivo de criar uma enciclopédia livre e fiável. É altamente recomendável a leitura da página dos Cinco pilares, que contém um sumário dos princípios mais pertinentes.*

Nesta lógica, as obras sobre atrativos locais, muitas vezes fora da atenção wikipediana são úteis obras de consulta: mais rigorosas porque produzidas com controlo ou académico ou técnico. Os conteúdos da plataforma que referimos e de outros repositórios similares (sem arbitragem rigorosa dos conteúdos adicionados) precisam de ser sempre confrontados para serem aferidos e, assim, assegurarem a autenticidade das narrativas estruturadas e vendidas aos turistas. Como se observa na obra de Martins (1987:77) este autor aponta como focos de atenção, desde igrejas e capelas, bem como paços municipais, pelourinhos, fontenários até aos autos populares, cancioneiros locais, etc.[181]

Também se constata que o investimento da educação para o turismo, junto dos residentes é particamente escassa no contexto nacional. Por isso, também os CMT poderão desempenhar um papel determinante nesta matéria, nomeadamente na constituição de um acervo de informação sobre recursos e atrativos, eventos e agendas de programação, para animação turística do município, etc. A elaboração de uma base documental sólida com o contributo dos e das especialistas reunidos em redor dos objetivos do CMT torna-se um trunfo para a competitividade territorial? Sem dúvida, caso exista vontade política para se atingir esse desiderato.

Existe, portanto, um campo de oportunidades para que os fundamentos da hospitalidade sejam compaginados com a educação ambiental e para a cultura e para o turismo nas suas dimensões mais latas? Avança-se afirmando-se que sim, baseados nos dados de que dispomos. No caso, os repositórios de universidades, politécnicos, escolas profissionais, associações empresariais, das paróquias, das associações culturais criadas sob diversa temática, bem como a documentação técnica dos diversos órgãos da administração pública são dados que importa considerar. O INE – Instituto Nacional de Estatística[182] e o PORDATA - Fundação Manuel Francisco dos Santos, são outras fontes de dados.

Na dimensão da procura e experimentação, comunicação e transferência de Conhecimento o IPT, desde a sua fundação tem tido a preocupação de contribuir com Conhecimento politécnico para auxiliar os profissionais, nomeadamente ao serviço

---

[181] Ainda hoje tem utilidade pelos exemplos que o autor apresenta e pelas noções que associa à sua ideia e prática de "levantamento cultural". Recomendado.

[182] Em **https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_publicacoes&PUBLICACOEStipo=ea&PUBLICACOEScoleccao=107668&selTab=tab0&xlang=pt** (19.11.2019) e **https://www.pordata.pt** (19.11.2019)

dos municípios, a evoluírem na sua intervenção. Aquando da Gestão Autárquica de Recursos Turístico-Culturais e, igualmente, do Mestrado em Desenvolvimento de Produtos de Turismo Cultural, proporcionaram-se estudos com aplicabilidade assegurada[183].

Os sedimentos dessas ações foram e são orientados aos Profissionais que os cursaram e aos seus Leitores[184], às Organizações que deles tiraram proveito, bem como aos Territórios que foram alvo de objetos de estudo de Projetos e Dissertações. Esse lastro de Conhecimento e de Experiência teve, significativamente, o papel de catalisador das diversas Atividades que foram levadas a cabo desde então no domínio do turismo do IPT. O Projeto MovTour também beneficiou desse lastro de conhecimento experienciado, experimentado e disponível para uso da sociedade.[185]

Chegados a este ponto do texto e com base neste quadro teorético e com consequências práticas, objetivas, propõe-se uma reflexão consequente. Nesta abordagem incluem-se as aquisições que permitiram gerar o projeto e desenvolver o processo MovTour e, nessa circunstância proporcionaram a criação de mais e melhor conhecimento sobre a ligação da Cultura com o Turismo. O projeto PEGASO[186], do Cespoga[187] aproveitou a experiência do Cepton, no que respeita ao modelo de interação entre o IPT e os municípios.

---

[183] **http://portal2.ipt.pt/pt/cursos/Mestrados/M_-_DPTC** (16.5.2018). Projetos e Dissertações cujos objetos de estudo incidiram em territórios municipais atestaram a importância dos mesmos para a evolução deste ciclo de estudos no seu magistério de natureza politécnica.

[184] É importante referir-se neste passo que a produção de conhecimento politécnico adquirido com estas ações de educação e de formação ao nível do 1º e do 2º ciclo de ensino superior está disponível no CDA – Centro de Arquivo e Documentação do IPT e disponível para todas e todos quantos necessitem de consultar o acervo produzido no domínio do Turismo e da valorização do Património (natural e cultural) entre outros domínios científicos da instituição. Em **http://www.cda.ipt.pt** (15.11.2019)

[185] No Centro de Documentação e Arquivo é possível encontrar reverências bibliográficas com origem na produção científica dos Investigadores e dos Docentes e Discentes do IPT. Em **http://www.cda.ipt.pt/** (15.12.2019)

[186] Em **https://www.cm-golega.pt/concelho/projectos/item/211-pegaso** (18.11.2019)

[187] Em **http://www.ipt.pt/teste/cespoga2/downloads/pegaso1.pdf** (18.11.2019)

Figura 87 . Formação PEGASO em 2007. Acionou-se parte da experiência adquirida entre aquela data e os quatro anos anteriores: em 2003 criou-se, por iniciativa do autor, o NUPE – Núcleo de Projectos Experimentais[188], com a visão de que os projetos experimentais são a estrutura mais importante da criação e transferência, em tempo útil, do Conhecimento gerado. Com a criação do CEPTON- Centro de Estudos Politécnicos de Torres Novas e do CESPOGA – Centro de Estudos Politécnicos de Golegã, igualmente fundados por iniciativa do autor e aceitação da Presidência do IPT (o último descontinuado pela Presidência do IPT, desde julho de 2019, estando encerrado desde então) o NUPE deixou de ter razão de ser. **Fonte:** Diapositivo de Ação de Formação "PEGASO" – Luís Mota Figueira (2007).

De um ponto de vista de sedimentos úteis ao prosseguimento do trabalho que, indiretamente, contribuiu para moldar a proposta MovTour também se produziu no Cespoga muito tipo de intervenção que, entre 2007 e 2016, data de organização do dossiê de candidatura MovTour, estruturaram as fundamentação teórica e sustentaram as práticas que viriam a ter lugar onde, por exemplo, a edição de bibliografias dedicadas ao espírito e gestão do pós-MovTour de que esta é o fecho em termos de finalização institucional deste projeto.

[188] Em notícia datada de 21 de novembro, Dia de São Martinho, de 2007, o jornal "O Mirante" contribuía para a divulgação da Oficina de Cultura Popular, promovida pelo Cespoga. Em **https://omirante.pt/semanario/2007-11-29/cultura-e-lazer/2007-11-29-oficina-de-cultura-popular-no-cespoga** (19.11.2019)

O MIRANTE
SEMANÁRIO REGIONAL

Última Edição | Arquivo | Assinaturas | Contactos

Edição de 2007.11.29 | 1ª página | Cultura e Lazer | Oficina de Cultura Popular no CESPO ...

Oficina de Cultura Popular no CESPOGA

Edição de 29.11.2007 | Cultura e Lazer

O Centro de Estudos Politécnicos da Golegã (CESPOGA) vai acolher no próximo dia 7, às 18h00, a apresentação da Oficina de Cultura Popular – Etnografia, Folclore e Turismo. O projecto visa aproximar "os académicos dos actores que, no domínio da Etnografia, Folclore e Turismo, desenvolvem o seu trabalho com vista ao desenvolvimento socioeconómico e cultural das suas regiões", diz a nota de imprensa enviada pela instituição. Além disso, a iniciativa pretende chamar a atenção para a importância da Cultura Popular no desenvolvimento da região. Este projecto foi criado no âmbito do NUPE – Núcleo de Projectos Experimentais do Departamento de Gestão Turística e Cultural da Escola Superior de Gestão de Tomar do Instituto Politécnico de Tomar.

Figura 88 . Notícia sobre a Oficina de Cultura Popular. **Fonte: https://omirante.pt/semanario/2007-11-29/cultura-e-lazer/2007-11-29-oficina-de-cultura-popular-no-cespoga** (19.11.2019)

Nesta perspetiva de continuidade e acumulação de conhecimento e de experiência há, sempre, a preocupação de que a ligação "Património e Herança - Criação e Contemporaneidade", seja integrada não apenas na visão que sustenta e anima cada projeto mas, igualmente, no desenho dos eixos estruturantes do mesmo, no desenvolvimento das ações e das tarefas que cada ação comporta na situação de investigação aplicada e, sempre, também, transferência do conhecimento gerado e aprendizagem com a envolvente.

Como se verificou com a Oficina de Cultura Popular, as práticas ali tidas alimentaram parte da produção posterior.[189] Imagens de atividades do Cespoga, nomeadamente do Folclore local, integram a grelha gráfica que anima a capa da publicação. Algumas das pessoas ali representadas e pertencentes à comunidade goleganense aumentaram o seu conhecimento, presume-se, porque a interação extraordinária então

[189] A publicação do Manual para Elaboração de Roteiros de Turismo Cultural, do autor e disponível para cópia digital ou para impressão em papel em **http://www.cda.ipt.pt/download/ebooks/Manual_Roteiros_CESPOGA2013-compactado.pdf** (19.11.2019) serviu, em 2013, para se avançar um pouco mais na componente experimental, por via da experiência acumulada na componente teórica e trabalho de campo no âmbito do Estágio em Turismo, realizado entre 2007 e 2010, sob orientação do Prof. Catedrático, Carlos Costa, da Universidade de Aveiro.

gerada com as diversas atividades de que o Pegaso e as Oficinas foram marca IPT bem recebida e partilhada com todos os que se quiseram juntar àquele projeto de extensão territorial de iniciativa politécnica.

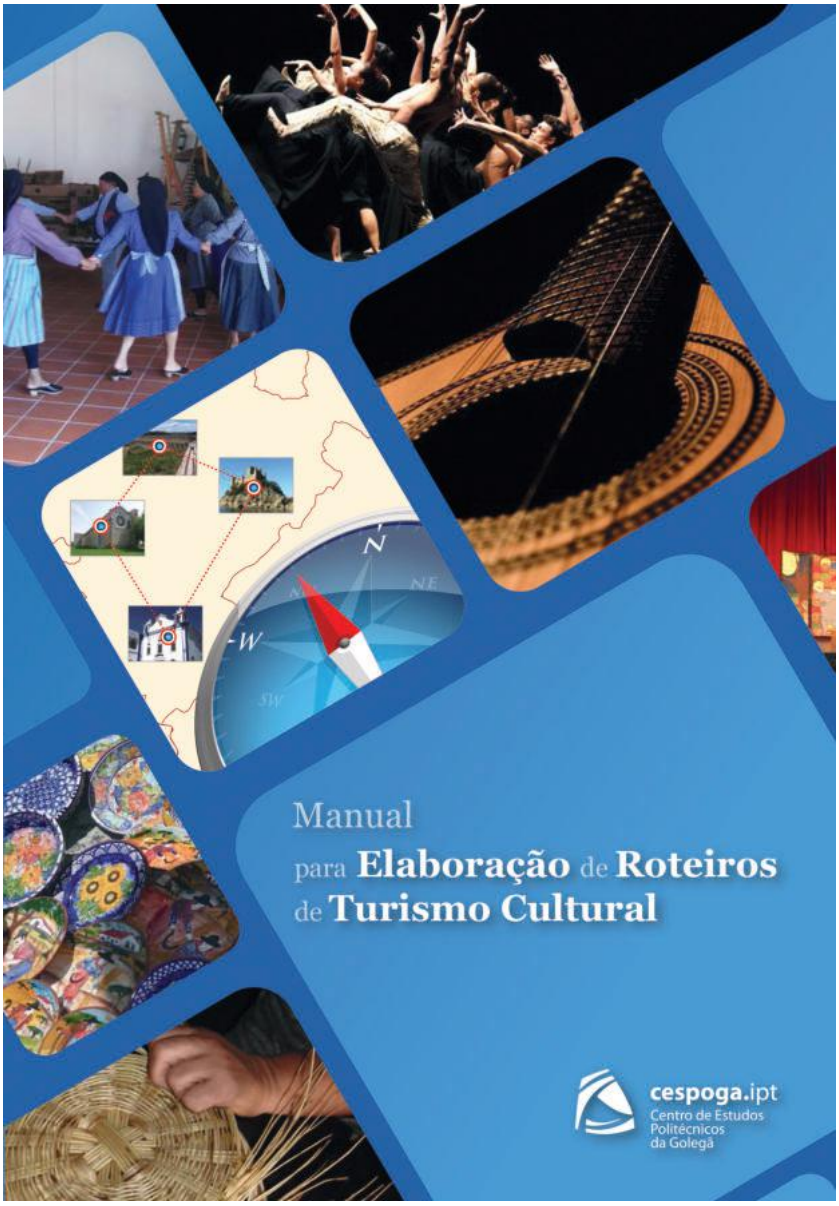


Figura 89 . Capa do Manual editado em 2013, com trabalho gráfico e de edição do Gabinete de Comunicação liderado por Tânia Matos e elaboração gráfica de Marc Lafont.
Fonte: http://www.cda.ipt.pt/download/ebooks/Manual_Roteiros_CESPOGA2013-compactado.pdf (19.11.2019)

Com base nestas aquisições ganhas no tempo de experimentação e tentando-se sintetizar um quadro compreensivo em função do que se defende para atribuições de um CMT apresenta-se uma proposta. Esta proposta considera que se se relacionar o CMT liderado pela presidência do executivo e vereação do turismo, com as necessidades de organização turística de cada município determinada pelo diagnóstico que sustenta o programa vencedor e, bem assim, a missão implícita a essa dinâmica dos eleitos locais, haverá ganhos de produtividade.

Esta produtividade assentando no diálogo e comunicação entre os atores territoriais também poderá motivar para que, cada CMT, se o quiser materializar, com vantagens de se poder considerar «ponto de encontro permanente» beneficiando toda a rede de atividade turístico-cultural concelhia, também poderá estruturar-se na perspetiva de produção de valor.

Existem condições para, em rede interna, com os restantes Pelouros e suas Equipas técnicas desenvolverem-se sistemas de «inovação permanente» como se entende, aqui, como as iniciativas cruzadas sob, por exemplo, um tema forte e agregador: o facto do turismo ser caracterizado por atributos de atividade transdisciplinar, multidisciplinar e pluridisciplinar, estimula, permite e suscita a prática destes cruzamentos.

A exploração do território municipal é feita e tem sido feita de muitos modos e a inovação não significa ignorá-los. O que cada município, mesmo sem apoio do CMT foi realizando nestas quatro décadas de Poder Local é notável e merece atenção. Porém com as dinâmicas da digitalização e do que promete o 5G (Programa Turismo 4.0) é fundamental que os procedimentos em matéria de promoção e comoditização do turismo sigam as tendências e os comportamentos dos consumidores. Como se apresenta na autoridade turística nacional, o caminho está desenhado e pretende fazer funcionar o «Ecossistema de cooperação tecnológica e digital".

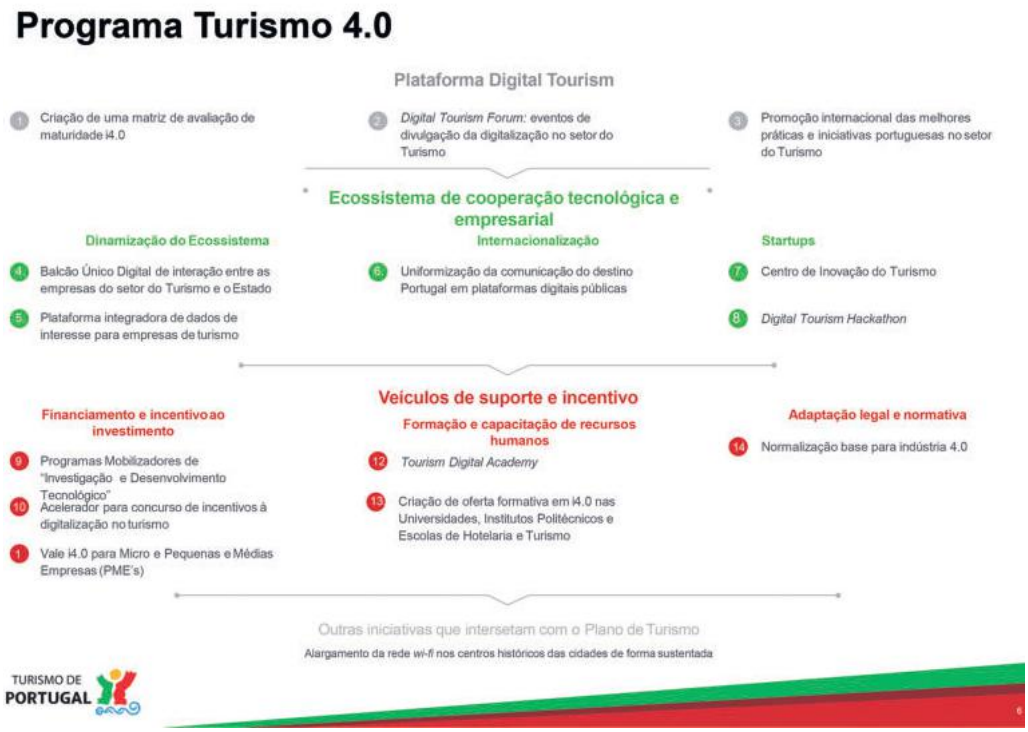


Figura 90 . Programa Turismo 4.0 - Estrutura para a implementação do programa no setor do Turismo.
Fonte: https://business.turismodeportugal.pt/pt/Conhecer/Inovacao/turismo-4-0/Documents/Turismo40-apresentacao-LA-2017.pdf (26.9.2019)

O quadro intergeracional com os designados grupos etários de "*baby boomers*", da "*geração X*", da "*geração Y*" e para os que nasceram depois de 2010, da "*geração Alpha*", compõe-se de consumidores com diversas motivações, comportamentos e atitudes. Por sua vez a capacidade social das pessoas também é diversa e depende, em grande parte das suas competências escolares e sociais, agrupando-se, face à sua perceção cultural e autonomia nos níveis de "iniciação", "divulgação", "aprofundamento", "investigação".

Conjugar estes níveis de competências individuais com as faixas etárias é dos exercícios mais complexos para a programação de atividades no turismo e, por isso, a agregação em segmentos e estes em "grupo estudantes", "grupo reformados", "grupo peregrinos", "grupo ….", "grupo….", etc., é das questões mais difíceis de harmonizar (porque mesmo tratados em grupo os comportamentos expetáveis das pessoas envolvidas, derivam de alguma heterogeneidade comportamental porque cada componente em cada grupo tem a sua individualidade e a sociedade hedonista, envolvente, é-lhe favorável).

Numa perspetiva operacional, as dimensões da procura turística nomeadamente relacionadas com as escolhas do sítio de estada, quantos visitantes em cada destino, tempo de permanência, gastos que os visitantes fazem e em que principais bens e serviços, etc. são importantes pelo que revelam como fatores determinantes. A procura de Paris pela arte e moda, a procura do Porto, pelo encantamento da paisagem e do enoturismo, a procura de Lisboa pela sua natureza de unidade cultural cosmopolita e, ao mesmo tempo, composta das "culturas de bairro", etc. constituem-se em realidades que, nos destinos maduros se tornam as suas "marcas".

No duplo sentido de marcas comerciais e de marcas culturais, são destinos rentáveis. Nesta lógica e como se poderá considerar, estes destinos dependem das variáveis económicas, mas, essencial e estruturalmente dos atributos do destino (Eusébio *et al*, 2008).

A cidade de Lisboa que Fernando Pessoa tanto amou e poetou serviu a dois autores de reconhecida competência no turismo e nas visitas culturais que desenham e concretizam com os seus públicos, para elaborarem um "Livro de Estilo", modelar, sobre as narrativas que ligam Pessoas, Espaços, Culturas. Carvalho e Cymbron (1998: 94) a propósito deste recurso histórico-biográfico como ícone da literatura nacional com projeção global, acentuam o seguinte:

> *A cidade de Pessoa é a Baixa, onde trabalha. Saltitante de emprego em emprego, da Rua dos Correiros, à dos Fanqueiros; da Rua da Conceição à de S. Nicolau o poeta reparte o seu trabalho. É nos restaurantes da Baixa que almoça e pelas ruas e largos solitários que "são de aldeia na cidade", vai observando, meditando e deixando-se envolver emocionalmente com a cidade e os seus habitantes deste "recanto doméstico do sistema do Universo".*

Toda esta envolvente só terá viabilidade se, porventura, a aposta dos empresários do setor se orientar a uma ambição um pouco mais aberta a novas apostas na qualificação do turismo de iniciativa municipal e se, nessa aposta, a administração municipal for capaz, politicamente, de criar condições vantajosas para os que investirem nesta criação de narrativas locais.

A exploração dos «produtos da terra» muitas vezes conduzida sob impulso e cujo planeamento foi descurado pelo entusiasmo e pouca lógica comercial acaba, em muitos casos, no desaparecimento dessas iniciativas que, meritórias, se lhes falta o apoio dos financiamentos da União Europeia, soçobram como «más práticas».

Desenhar e implementar as «boas práticas» exige financiamentos e investimentos, mas, o investimento mais sensível coloca-se nos estudos de viabilidade e, naturalmente, na qualidade de gestão dos recursos humanos. Como especificam Eusébio *et al* (2008:95):

> *As interações entre a comunidade local e os visitantes de um destino também estão relacionadas com a duração da estada do visitante no destino. (...) Neste contexto, também é possível afirmar que os visitantes que permanecem mais tempo no destino revelarão um maior nível de envolvimento com esse destino, respeitando desta forma mais o meio ambiente e comunidade local durante a sua estada, procurando adaptar o seu estilo de vida aos padrões de comportamento aceites pela população local.*

Todavia, neste tipo de questões relacionadas com o aproveitamento do potencial territorial pela indústria do turismo, a procura de «autenticidade» distintiva e em alinhamento como que cada turismo se sujeita a pagar por uma experiência «autêntica" tem custos. Existe um mito de que o papel do turismo é, preferencialmente, o de alavanca do desenvolvimento. Considerar esta teoria é responsabilizar esta atividades económica como principal âncora desenvolvimentista. O problema subjacente a este aproveitamento reside, nas variáveis a considerar no planeamento dos processos de turistificação.

Por isso, estabelecer uma interação entre Empreendedores-Residentes-Turistas é fundamentalmente, uma base colaborativa que, gerida em ambiente de proatividade, funciona. Um estudo que estruture, planificadamente, recursos-procedimentos produtivos-canais de distribuição-comercialização dos produtos gerados, insere-se no desenvolvimento turístico. Sabemos que as populações residentes, se sentirem, objetivamente, os benefícios da turistificação, desenham atitudes conciliatórias e sincrónicas com a forma como se processa a apropriação turística dos seus bens materiais e imateriais.

A consciência dos atores territoriais sobre o potencial de crescimento da economia local, quando partilhada através da criação e transferência de conhecimento e, porque, o conhecimento (tácito e explícito) assume um papel nos processos produtivos globais e, muito particularmente, na cultura e no turismo, os valores sedimentados e revelados numa dimensão local e regional, porque distintivos, aparecem como

elementos referenciais para a procura. A constituição de redes formais e informais é uma abordagem importante nesta matéria.

O quadro que seguidamente se esboça como proposta de reflexão pretende, por isso mesmo, suscitar leituras críticas sobre o que não está indicado: atores territoriais e, nomeadamente, recursos humanos e capital humano que laboram no território municipal. O Desafio da proposta coloca-se, portanto, ao nível de funções entendidas como pontos críticos da gestão do turismo municipal e mas "Observações" refere-se o par CMT-PT numa alusão ao trabalho técnico colaborativo que, cada um dos intervenientes, ajuizará e, assim, considerará mais ou menos adequadas e, igualmente, em excesso ou em falta. Como referiam Matias e Mourato (2008: 201):

> *O papel da Administração Local é, a este propósito, fundamental na medida em que, dada a singularidade dos produtos turísticos oferecidos em cada local ou região, a sua gestão estratégica (incluindo a regulação da oferta, promoção e* ***marketing*** *e a articulação com o ambiente) poderá sair beneficiada quando realizada por técnicos locais, devidamente qualificados para o efeito, com um perfeito conhecimento das especificidades históricas e de mercado da região.*

Conjugada com esta questão, ter-se-á que visualizar a realidade objetiva. Os municípios nem sempre têm capacidade de resposta. Cientes disso e como proposta de operacionalização para o turismo de iniciativa municipal, associando-se o CMT ao PT nos seguintes tópicos, teremos então:

1. FUNÇÃO	2. CONTEÚDOS	3. MATERIAIS	4. RESULTADOS	Observações
F1 Representar a Oferta local e oferecer informação sobre o local de destino turístico;	**C1** Mapeamento/ Descrição sobre a geografia, património natural e património cultural da região/ destino turístico, acessibilidades, mobilidade (facilitar a experiência turística de: visitante/grupos)	**M1** Panfletos- Mapas- Brochuras temáticas (alojamentos, monumentos, gastronomia, museus, miradouros, festas locais, etc.)	**R1** Fomento da Avaliação dos visitantes sobre o Destino Turístico (globalidade& casos específicos) estimular a visita virtual e a visita real (captação de visitantes)	**CMT** Colaborar na organização da promoção municipal **PT** Prestar informação turística sobre o destino turístico municipal
F2 Promover a imagem do destino e seus atrativos turísticos naturais e culturais;	**C2** Elaboração de material promocional – Presença em Feiras: representação municipal - iniciativas próprias- disseminação- divulgação (atrativos turísticos municipais)	**M1** Produção e publicitação de encartáveis de imprensa e de brochuras temática	**R1** Divulgação nacional/ internacional da marca turística municipal, regional, nacional (motivação à integração para ganhos de escala)	**CMT** Agregar ideias e construir cenários **PT** Promover o destino turístico (em eventos regionais, nacionais e internacionais)
F3 Interagir com os públicos que utilizam o Posto de Turismo para as suas necessidades;	**C3** Receção e atendimento personalizado e altamente motivador para o visitante (cliente do destino como excursionista ou turista)	**M1** Criação de condições de atendimento face às variáveis culturais singulares dos utentes do Posto de Turismo	**R1** Qualificação da relação Visitantes/Visitados (intermediação do pessoal técnico em serviço: capacidade profissional)	**CMT** Elaborar estratégias, caso a caso. **PT** Organizar conteúdos orientados à satisfação das necessidades de visitantes e residentes.
F4 Integrar novos conteúdos com interesse para a Procura turística;	**C4** Prática de investigação/ ação orientada aos públicos-alvo, produção de novos textos e comunicação multimédia: inovadores, acessíveis e inclusivos para todos os visitantes.	**M1** Atualização de materiais e produção de materiais especiais para portadores de deficiência	**R1** Melhoria contínua de procedimentos/ acompanhamento das tendências de consumo (de produtos, pacotes e experiências turísticas)	**CMT** aplicar estratégias de rentabilização dos recursos **PT** Criar conteúdos promocionais/ informativos face a tendências de procura pelo destino turístico.
F5 Colaborar na elaboração de estudos que enriqueçam a missão de informação turística;	**C5** Participação em redes colaborativas (escala internacional, europeia, nacional, regional, local) Disponibilização de dados: estatísticos/ outros. Articulação com: Agências de Viagens; Transportadores; Hoteleiros e Restauração; Empresas de Animação Turística; Seguradoras e Redes de Saúde; Outros Fornecedores de bens e de serviços.	**M1** Desenho e criação se suportes de dados a fornecer a estudos pontuais sobre indicadores disponíveis a serem facultados.	**R1** Criação de valor para a fileira turística regional e sua influência a nível nacional e das redes de turismo nacional e internacional.	**CMT** diagnosticar situações em desenvolvimento e propor medidas **PT** Participar na Estratégia Turismo 2027 como enquadramento nacional e da estratégia municipal onde se integra.

Figura 91 . Planeamento turístico em ambiente municipal.
Exemplo: **"Dinamização Turística de Iniciativa Municipal"**. **Fonte:** (elaboração própria)

Reorganizando-se por razões expositivas o quadro anterior com maior incidência no objetivo desta reflexão, e tendo-se atenção à capacidade para cada município tirar partido da relação entre o conselho municipal de turismo e/ os postos de turismo (ligados ao Pelouro do Turismo, observe-se com detalhe cada coluna do enquadramento:

1. Em termos de **«Função»** a determinação da atenção de cada executivo municipal é clara: promover e comunicar o território municipal e seus territórios confinantes numa perspetiva de Rede (partilha com os restantes 307 municípios) e de Nó dessa rede (porque cada município se poderá considerar um Nó que une e que explica a dinâmica e a competência do tecido turístico nacional).
2. Atendendo aos **«Conteúdos»** se perceberá a relevância para os Operadores e para os Fornecedores de bens e de serviços turísticos sobre o conhecimento (atualizado e atualizável) que cada Município facilmente arruma em Sistema Turístico Municipal, a partir da sua Geografia específica, e da sua Oferta possível, num contexto de mudança constante da Procura e do papel de intermediação e de construção dos Operadores em todas as escalas de importância (desde o Alojamento Local até ao Hotel de 5 estrelas) e de capacidade de Oferta distintiva (segundo a visão de cada Hoteleiro ou de outro Operador dentro do sistema turístico local). Como tentámos enfatizar a Programação Cultural Municipal merece atenção particular porque, por exemplo, as políticas do RIS3[190] e seus programas consequentes bem como a problemática dos designados « territórios inteligentes» necessitam de se cimentarem com a Cultura distintiva de cada um dos territórios e só a mediação cultural tem capacidade para contribuir nesses objetivos qualificadores dos mesmos, das suas pessoas e das organizações que, juntos criam riqueza e futuros.
3. No que respeita a **«Materiais»** todos os meios mais clássicos de comunicação e de captação da atenção dos Consumidores são importantes, mas, os Nativos digitais, que se iniciam em viagens mais exigentes e sofisticadas na oferta de "universos digitais de acesso permanente", deverá merecer atenção redobrada porque são consumidores mais exigentes, menos fidelizáveis e com tendências de consumo muito variadas e múltiplas.

[190] Disponível em **http://ris3.ccdrc.pt/ e em http://smart-cities.pt/opiniao-entrevista/partibridges926** com exemplos de projetos inclusivos participados.

4. Quanto aos **«Resultados»** da conjugação tripa entre município-pelouro do turismo-conselho municipal de turismo, são esperados como consequência do trabalho de organização de conteúdos e de práticas e procedimentos municipais e em parceria: que os Viajantes sejam informados com facilidade de acesso às disponibilidades do Mercado onde se insere a especificidade de um território municipal; que, certamente, as decisões municipais se tornem mais ágeis, facilitadas, e as dinâmicas económicas e sociais decorram com maior normalidade; que o turismo, em termos produtivos, seja considerado como um democratizado e, portanto, perdendo o estatuto de bem raro e dispendioso, balançando entre custos tipificados a escalas de luxo, de médio custo e de custo baixo (seguindo as estrelas que designam os custos dos alojamentos), custos baixos que, porém, não substituem os mercados tradicionais e a mobilidade social. As reflexões anteriormente apresentadas se, por exemplo, forem vertidas na estruturação de um Posto de Turismo, da competência do respetivo Pelouro do Turismo, e colaborativamente acionadas com o CMT, poder-se-ão focar numa estrutura de trabalho colaborativo. Como resultado, concreto, o Pelouro é, portanto, o Elo inicial de uma Cadeia de Valor, composta por muitos outros elos, internos e externos.

A necessidade de proximidade entre os decisores das políticas públicas e os que são alvo das mesmas, implica intermediação. O CMT também poderá desempenhar essa função institucional. tanto mais que, como nos chamam a atenção Shaw e Williams (2004:170-171) no domínio dos impactes e das relações entre turistas e residentes, mesmo considerando-se a comoditização realizada para o melhor acolhimento local aos fluxos turísticos:

> *The relative cultural distances between tourist cultures and local ones. The non-ordinary world of the tourist is structured by both tourist culture and his/her residual culture. (…) High visitors numbers create pressure on local facilities and, in turn, on local communities, usually in the form of irritation to locals. (…) as we shown, tourists arrive with preconceived images and motivations, which shape their interactions with local communities.*

Dissuadir conflitos e estimular a hospitalidade é uma outra constância a observar por cada destino turístico. Os espaços turísticos são construídos por residentes e por viajantes: são uma construção social e económica com efeitos nas paisagens naturais. Nesta lógica expositiva, o Elo "Iniciativa Privada" deverá merecer atenção cuidada, porque são as Empresas que criam riqueza, gerando a Empregabilidade e suscitando Investimento público e Investimento privado (nacional e internacional).

Há razões ponderosas porque, numa mera observação casual sabemos que o mundo mudou e vai continuar a mudar no e-turismo, tal como em todas as atividades económicas, sociais, culturais. A Internet das Coisas vai ser sucedida por outra realidade que já está certamente a ser estudada, experimentada, pronta a entrar no mercado. Tal como se sublinha em Chatfiel, (2019:90-91):

> *Basta perguntar à Internet e todas as respostas do mundo serão fornecidas e classificadas por ordem de relevância. (…) Atualmente, o processo de seleção já não tem lugar antes de algo ser enviado ao mundo, tratando-se sim de um processo que está sempre a ser levado a cabo por vários agentes. o mundo tem hoje quase tudo diante dos olhos, filtrado não por guardiães do conhecimento, mas sim pelo gosto do público. Esse é com efeito o cerne da maioria dos modelos digitais de negócio.*

As opções dos Investidores decorrem dos seus juízos de valor sobre as apostas que pretendem desenvolver e que se lhes afiguram como instrumentos para criação de riqueza e para acumulação e reinvestimento de capital. O território onde apostam tem que se lhes mostrar vantajoso e com possibilidades de se expandirem os negócios e, por isso mesmo, as facilidades da administração pública local. Esse é um dado antigo e inquestionável.

Gerar conhecimento e produtos transacionáveis é o que alimenta o crescimento dos destinos industriais e comerciais e, nomeadamente, os turísticos. O investimento público é o catalisador. De um ponto de vista da autoridade turística nacional no portal dedicado ao investimento poderemos tomar consciência sobre o modo como poderemos contribuir para a qualificação turística nacional, não apenas com a produção de mais Conhecimento, que é fundamental, mas, também com a Disseminação desse mesmo conhecimento.

Este é um ponto crítico que defendemos no processo de trabalho do MovTour que, neste particular já é património, respetivamente, do IPT, do IPS, do CES e, muito importante, de todas as organizações e personalidades envolvidas. Como "*Fatores competitivos de Portugal como destino de investimento imobiliário*" o TP refere[191]:

> *Condições competitivas para investimento imobiliário (preços)*
>
> *Conceito de plena propriedade*
>
> *Regime fiscal acessível, facilidade na obtenção de autorização de residência*

[191] Disponível em **http://invest.turismodeportugal.pt/porqueportugal** (17.12.2019)

Regime fiscal especial para residentes não habituais

Revogação do imposto de sucessão

Clima atrativo, recursos naturais, línguas faladas, escolas internacionais, sistema de saúde favorável, segurança e hospitalidade

A excelência conquista-se com preços competitivos e com estratégias bem delineadas e a utilização de capital humano mal remunerado também faz parte, sejamos lúcidos, de alguns crescimentos empresariais em época em que o mercado de emprego já dispõe, em algumas especificidades profissionais, excedentes de oferta. Numa referência aos prémios internacionais, os "World Travel Awards" o ano de 2019 foi consagrado com:

Portugal – World's Leading Destination e Europe's Leading Destination

Algarve – Melhor Destino de Praia da Europa

Porto de Cruzeiros de Lisboa – Melhor Porto de Cruzeiros da Europa

Ilha da Madeira – Melhor Destino Ilha da Europa

Turismo de Portugal – Melhor Organismo Oficial de Turismo da Europa

O Reconhecimento e a procura por Portugal significam, entre muitas outras variáveis, o tradicionalismo da hospitalidade natural para com os outros. Há estudos recentes que, inclusivamente, consideram a existência da «indústria da hospitalidade» quase como realidade estruturante das práticas turísticas. Em termos de sociologia do turismo faz sentido. E há história nesta abordagem: como refere Andrade (2018:221):

> *De entre os primeiros estudos em Portugal dedicados à cultura visual urbana de um ponto de vista sociológico e não apenas em termos de crítica de arte, destacam-se as análises seguintes: interpretação do estilo e conteúdo da Arte dos Grupos Excursionistas e Jantaristas, associações que promovem um género original de cultura e turismo populares em tabernas urbanas (Andrade, 1979, 1986, 1988, 1991);*

Estes tipos de excursões muito usuais antes do aparecimento das iniciativas comerciais faziam parte da convivialidade dos munícipes e dos aldeões que, de forma intuitiva e expedita alugavam uma «camioneta da carreira», assim se designava o autocarro que transportava a comunidade associada ou em grupos de excursionistas rumando ao lazer possível. Esta prática social também produzia resultados na hospitalidade praticada até ela se ter tornado questão académica.

Isso significa que os processos de produção de hospitalidade cruzam a «hospitalidade natural» com a «hospitalidade treinada»? Estas conquistas de notoriedade e de acumulação de receita que lhe é inerente não seriam merecedoras de maior reflexão? Trata-se apenas de produção de hospitalidade para consumo turístico ou, por exemplo, também existe esforço autárquico nessas candidaturas, visando gerar-se mais qualidade no atendimento aos viajantes?

Hospitalidade natural decorre da forma como os usos e costumes definem a cultura de uma dada comunidade e é-lhe intrínseca, porque surge da convivialidade não profissionalizável. Hospitalidade profissional resulta do treino de comportamentos e procedimentos de natureza universal. Tudo indica poder-se considerar esta bivalência da hospitalidade no turismo. Ambas autênticas são, respetivamente, de origem espontânea (sociologicamente muito rica e decorrente da vida social de um lugar) e de origem estudada (academicamente muito concertada com os padrões internacionais do turismo).

Assim e no contexto do ensino superior português, Fernandes, Fonseca, Ribeiro (2018:20) após o estudo realizado com uma amostra de 112 estudantes de turismo, afirmam:

> *Os resultados obtidos apontam para a conclusão de que a formação que os estudantes vêm recebendo não contribui de forma significativa para a formação de atributos pessoais favoráveis à indústria da hospitalidade. As instituições de ensino portuguesas, principalmente ao nível da graduação, precisam criar estratégias capazes de fazer com que os estudantes desenvolvam os atributos necessários ao trabalho nessa indústria. Assim, ao entrarem para o mercado de trabalho, estes novos profissionais não se sentirão frustrados, por não conseguirem se adaptar ao ambiente e, possivelmente, não deixarão o emprego, aumentando um problema já existente nessa indústria, que é a alta rotatividade (Baltieri, 2011; Dawson et al., 2011; Lamonato & Presser, 2015).*

Esta reflexão é importante: pela citação se percebe que a verdadeira cultura turística, distintiva, leva tempo a impor-se e a sua autenticidade depende das políticas públicas que a sustentam. Também nesta matéria a intermediação entre o Mercado, a Academia e os Municípios pode considerar-se ao alcance das atribuições constitucionais dos poderes públicos ad administração pública e da educação em estreita colaboração com o CMT, porque este conselho, pela sua composição e valores é um aliado seguro da gestão autárquica do turismo. Sem dúvida. Retomando Andrade (2019: 230):

Sobre os futuros aperfeiçoamentos exequíveis, uma tal estratégia só será possível através do diálogo e partilha de, pelo menos, três modos de conhecimento: o conhecimento científico, os saberes profissionais de instituições mediadoras como o museu, e os saberes comuns ou ordinários do novo público da investigação que emerge, paulatinamente, nas redes sociais urbanas e digitais, e que inclui os seguintes agentes sociais: desde logo o cidadão e o turista, mas ainda as diversas marginalidades sociais, entre outras: os reformados, os deficientes, os imigrantes, as minoras étnicas, de género, políticas e religiosas.

Da nossa experiência registada desde 1996 na docência e na investigação em turismo cultural e do contacto com empresários e com eleitos autárquicos e técnicos municipais, para além da relação académica e social com estudantes e colegas docentes decorrem, pelo menos, três linhas de reflexão que, nesta ideia de futuros aperfeiçoamentos:

1ª. A maior proximidade entre todos estes atores deverá mudar o paradigma da representatividade setorial para o paradigma da colaboração conjunta (muitas vezes os seminários e colóquios, as conferências e *wokshops* ficam aquém dos objetivos que lhes deram origem, porque quase nunca há tempo para debates e ilações consequentes);

2ª . A componente politécnica, sustentando a investigação aplicada e o reforço de projetos colaborativos deverá presidir prioritariamente à criação e difusão de conhecimento politécnico a favor dos problemas dos territórios concretos, sob "caderno de encargos" organizados para o efeito e sob financiamento público adequado (evitando-se cenários de competição deste tipo de investigação com a investigação universitária, de pendor fundamental porque o sistema binário do ensino superior português deve dar espaço às linhas de afirmação e coopetição, tanto politécnica quanto universitária);

3ª . A solidariedade territorial é o único garante de salvaguarda dos interesses dos territórios onde todas as instituições são necessariamente compelidas a cooperar face ao problema histórico da relação Centro-Periferias que tem delapidado oportunidades de maior desenvolvimento do país (por via das clientelas e dos lóbis menos transparentes e das fracas formas de resposta, muitas vezes desarticulada dos atores territoriais com poderes de decisão).

Neste enquadramento, o problema da aprendizagem social é outra questão que um CMT a funcionar com normalidade pode solucionar, em grande parte. A composição

formal do conselho para a temática do turismo, composto por políticos, académicos, empresários e outros perfis socioprofissionais pode tornar-se uma parceria virtuosa ao serviço do território municipal. Acredita-se que essa via é o futuro do turismo sustentável, em muitos territórios. Neste contexto e porque a hospitalidade é ponto crítico de atenção o esquema das autoras já citadas é claro sobre a sua visão:

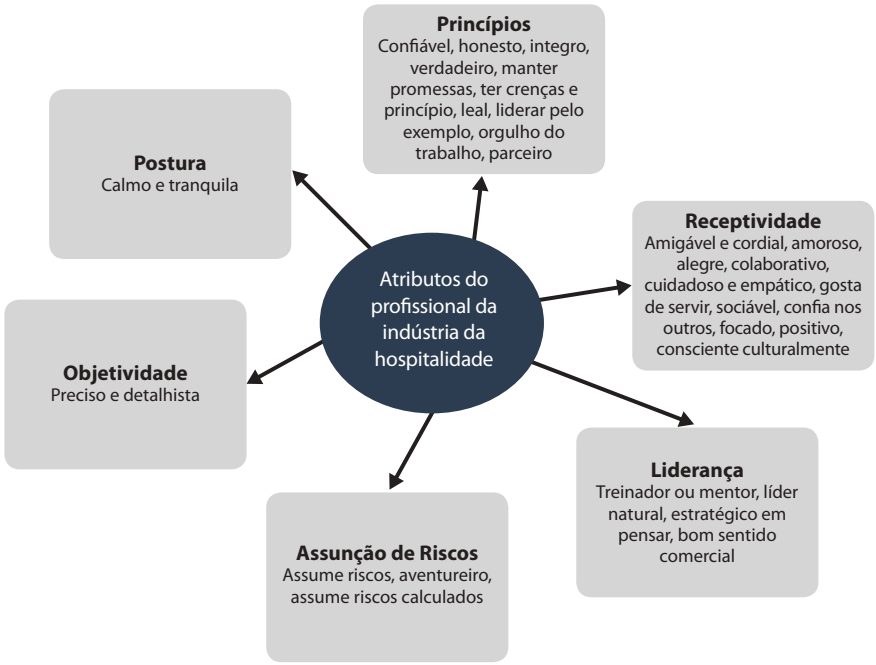


Figura 92 . Atributos do profissional da indústria da hospitalidade.
Fonte: Fernandes *et al*, (2018), **https://www.revhosp.org/hospitalidade** (22.1.2019)

A hospitalidade, tal como o exercício da capacidade de atrair visitantes estão intimamente relacionadas com as Pessoas e com as Organizações que, nos Territórios, nomeadamente municipais, constituem Comunidade, geração após geração, num devir histórico concreto. Por isso, quando se evoca a «Espessura Histórica» de um determinado destino turístico (e cada um dos 308 municípios pode ser um destino turístico distintivo) se interpreta a condição singular que a história proporcionou e proporciona a cada município.

Nessa condição, a vontade dos seus habitantes e parceiros é decisiva nas consequências das suas decisões. Num mundo global a problemática do desenvolvimento local já não se compreende apenas sob as premissas abertas pelo Relatório Brundtland[192] de 1987.

[192] Disponível em **https://apambiente.pt/index.php?ref=16&subref=140** (13.9.2019)

A vertente Cultura associa-se, cada vez mais às vertentes Ambiente, Sociedade, Economia classicamente alinhados como pilares propostos pelo conceito de «desenvolvimento sustentável».

A discussão sobre as virtualidades e as dificuldades de imposição do conceito ganha mais relevância num tempo em que a Alterações Climáticas tudo condicionam e, por isso, exigem práticas sustentáveis em todos os domínios de atividade humana. Santos (2002:96) num ensaio a que deu o nome de "*Globalização e Particularismo – O Mesmo Tempo?*" referia:

> *Quando hoje me atrevo a pôr a questão da "globalização e particularismo", interrogando-me sobre se esse problema coexiste num mesmo tempo, é porque me parece que se trata de uma questão determinante em termos de futuro. E parece-me, ainda, que esta questão colocada numa perspetiva histórica vem tornar real e aproximar todas as pessoas dessa outra questão da História:* ***podemos dizer que a História interessa toda a gente porque ela diz respeito a toda a gente e toda a sociedade é o seu motor e o seu construtor****. A História já não pode mais ser vista como apenas a História dos livros e dos vencedores porque temos cada vez mais a ver com a História global e não podemos ignorar a História dos vencidos – porque vencedores e vencidos são situações transitórias e paralelas, devendo considerar, em permanência, as várias mentalidades em presença.*

Esta autora questiona o espaço para duas entidades: consumidor e cidadão. Reunidas numa só, confronta-se com a tendência globalizante da economia que descura e deixa unicamente para o Estado o esforço de investimento nos planos social e educacional. Um CMT poderá significar, neste contexto de dificuldade, um elemento fornecedor de energia colaborativa, porque a sua base de conhecimento adquirido pela interveniência dos seus elementos se sobrepõe à mera esfera da contabilidade do lucro.

Se se aceitar que é o Conhecimento que proporciona melhores condições no uso das Tecnologias que dele dependem bastará historiar as transições das três anteriores revoluções industriais (vapor-eletricidade-computorização) para, na que vivemos, (digitalização) compreender-se a atenção a dar para que os recursos locais, globalizáveis por empreendedorismo local não sejam apropriados e vendidos por outrem, possuidor de mais ferramentas inerentes à competição na arena global.

Os municípios são, neste sentido restrito guardiões de heranças sociais e, aceitando constitucionalmente essa missão, necessitam de maior agilidade para saírem

vencedores nessa arena. Os desafios dos municípios poder-se-ão resumir num desafio duplo; manter a identidade, por um lado e aumentar a sua resistência ao confronto da competição territorial enquanto criam redes e conexões que tecnologicamente bem resolvidas consigam, por sua vez consolidar o que a história do turismo demonstra: criar destinos turísticos competitivos.

Este amadurecimento da gestão municipal do turismo vai-se construindo em todas as legislaturas, depende de muitas variáveis, mas as principais são indispensáveis: visão clara sobre os objetivos possíveis; missão turística sustentada em conhecimento e apoio do CMT ou estrutura estrategicamente similar; afirmação dos valores democráticos; gestão do turismo e da cultura para e com a sociedade.

Compreender-se-á a importância estruturante e independente dos executivos municipais e sua rotatividade numa perspetiva sobre a relevância presente da tal «espessura histórica» combinada com a visão sobre os desafios da contemporaneidade e da criatividade. Cada executivo gerindo Cultura e Turismo, tem a missão de conservação da história e vida socioeconómica de cada município (e sua identidade em constante evolução), perante uma constelação turística nacional e global ávida para a apropriação de recursos e atrativos.

As parcerias estratégicas, são críticas, são úteis, são produtivas, são essenciais. As classificações de património da humanidade representam essa sistemática de afirmação, de revelação e de aumento sustentado da notoriedade cultural municipal/nacional/internacional. Considerando-se as reflexões anteriores, também se poderá considerar um plano de articulações entre o Pelouro Municipal de Turismo, o Conselho Municipal de Turismo e a sua ação sobre o Posto de Turismo, colaborativamente?[193]

Num era «infoxicação»[194] a promoção da Autenticidade ganha o valor de Turismo de nicho. Compatibilizar o Turismo de Massas[195] com o Turismo de Nicho é um exercício territorial constante no quotidiano profissional e gestão autárquica da atividade económica do turismo local, porque são realidades de consumo muito diferentes. Depois, tem que se considerar, igualmente, a heterogeneidade dos gostos dos consumidores:

---

[193] Articular programas intermunicipais de animação turística requer diálogos que, muitas vezes apenas acontecem em retóricas explanadas em reuniões bem-intencionadas: a falta de comunicação mais visível e de proximidade com os residentes é a razão de insucesso de alguns eventos.

[194] Em **Alves** e **Moreira** (2004) poder-se-á aceder a mais informação sobre este aspeto da receção da informação e da impossibilidade de tempo para a processarmos devido ao seu elevado volume e canais de distribuição da mesma.

[195] **Ramos** e **Costa** (2017), apresentam esta questão com atualização dos argumentos para a transição entre as práticas de turismo de massas e turismo de nichos.

uma mesma faixa etária apresenta nuances de comportamento de consumo; uma mesma área profissional de visitantes (grupos de médicos, por exemplo) não expressa um tipo de consumo alinhável a uma profissão e seu esperado comportamento.

As variáveis são muitas, de facto. A tecnologia e a democratização do acesso ao consumo foram e são fortes motores das mobilidades e acessibilidades, fatores preponderantes nas práticas turísticas. O turista atual, com maior preponderância para o designado "nativo digital" busca na web toda a informação que consegue recolher com o objetivo de maximizar o seu tempo e dinheiro. Essas são bases materiais para que possa ser contemplado com uma experiência inovadora e, se possível, única. Recordemos o que Chatfield (2019:91) detetou aquando do seu trabalho de campo realizado em 2012 sobre os modelos digitais de negócio, porque, já nessa época escrevia em função dos negócios editoriais sob suporte informativo digital:

> *Em vez de primeiro selecionar e depois publicar, primeiro publica-se e só depois se responde às próprias seleções do mundo, maximizando persistentemente as coisas que ganham público e despendendo pouco esforço nas que não o conseguem.*

Do lado da gestão autárquica o esforço dever-se-á, portanto, concentrar no que cada território municipal tem e fazer o que a Concorrência, por sua vez: Não sabe fazer; Não pode fazer; Não quer fazer. Esta ideia de maximizar o que ganha público (consumidores) ganha relevo no que é a programação cultural municipal. Perceber o que o consumidor quer e adequar a resposta a essa seleção. Assim, criar equilíbrios entre os desejos dos consumidores e a ética da autenticidade da cultura local, é tarefa complicada.

Nesta lógica, o papel do CMT parecer-se-á incontornável? Como intermediador tem essa justificação operacional. Assim, a promoção municipal poder-se-á orientar, por exemplo, a interações que coloquem, na fase da procura presencial de mais informação e de mais procura por produtos da terra, à interação entre Visitante e Visitado. A propósito e em veja-se o caso do município de Vizela[196]:

> *Considerando as inequívocas potencialidades do concelho de Vizela enquanto destino turístico pretende o Município de Vizela constituir formalmente um órgão de estudo, consulta e concertação, no quadro de uma gestão apoiada na audição permanente da sociedade civil.*

[196] No Diário da República, 2.ª série — N.º 104 — 30 de maio de 2019, está publicado o Regulamento n.º 474/2019, Regulamento do Conselho Municipal de Turismo de Vizela, de 15 de maio de 2019, disponível em **https://dre.pt/application/conteudo/122445264** (17.9.2019). O fragmento do texto da Nota Justificativa é significativo.

Assim, considera -se oportuna a criação do Conselho Municipal de Turismo de Vizela, uma plataforma concelhia que reúne um vasto leque de intervenientes na vertente do turismo, de modo a promover a aproximação das políticas autárquicas aos cidadãos em geral, a articulação entre os vários agentes turísticos, de natureza pública e privada, com atuação no Concelho, a concertação de ações e iniciativas de interesse municipal e o acompanhamento da execução de projetos comuns às várias entidades e a consolidação dos investimentos e a garantia de qualidade na oferta turística.

Estas e outras realidades poderão contribuir para que, em rede, se encontre forma de animar uma Plataforma CMT, dedicada e que poderá, em diversos municípios, significar criação de mais Notoriedade e, no caso, na atração objetiva da atenção de visitantes portadores de vários perfis comportamentais, enquanto consumidores? O surto turístico nacional dos últimos anos parece sugerir essa materialização. As vantagens de tal cooperação parecer-nos-ão óbvias.

Uma percentagem considerável de viajantes procura verificar se no percurso de sua residência até ao destino, a interação virtual funciona. A interação entre o Residente e o Turista faz parte da imagem dinâmica dos destinos: a descoberta de novos valores na cultura que se visita, obtendo dados em tempo real é, sempre, valorizado por quem escolhe um destino de férias ou de relaxamento.

O exercício destas competências exige para quem realiza o Atendimento, capacidades de interação e conhecimentos sobre o destino turístico e o seu contexto regional, nacional e internacional: em termos competitivos este é um objetivo que, uma vez alcançado beneficia a notoriedade do destino. O apoio da logística digital e das telecomunicações eficientes, também.

A visão que temos vindo a defender, a partir do conhecimento da história do território e dos seus recursos naturais e dos recursos que, considerados como culturais (porque são resultado da arte e engenho humanos criando uma cultura em cada lugar distintivo) são a matéria-prima da transformação dos mesmos em atrativos. A Inovação é, por isso, um atributo dos empreendedores.

Tendo em consideração que cada processo de inovação vai muito para além de se idealizarem e materializarem novos produtos, o conceito de "consumo colaborativo" é, segundo Kotler (2015:159) dependente dos novos modos de viver e de estar em sociedade porque:

As pessoas querem, cada vez mais, acesso e não posse. E isso, sem dúvida, reduz os seus encargos, em comparação com a alternativa. Outra grande fonte de disrupção é a emergência de novos modelos de negócio.

As tecnologias digitais, ao disponibilizarem acessibilidades a informação e a jogos integram-se na cadeia de valor do turismo, relacionam Pessoas-Território-Organizações e qualificam a marca do destino. (Figueira, 2013). Um local de grande beleza natural, mas onde não se tem acesso a telecomunicações com bom desempenho dos dispositivos móveis é, para os novos, mas também para os mais velhos consumidores, sítio «para esquecer»

Desenvolver a Identidade dos lugares num mundo em que a Competitividade por financiamentos e atração de talentos, recursos humanos capazes de realizarem transformações em *continuum,* é um desafio: suscita solidariedade territorial. Nesta perspetiva solidária e cúmplice nas visões, nos objetivos e nas ações, bem como nas avaliações das mesmas e suas correções, cabe a noção de Rede.

O modelo proposto por Costa e Albuquerque, faz todo o sentido como ferramenta de intervenção territorial. Qualquer CMT refletindo sobre os valores de conhecimento/proposta do Modelo ICR tem ao seu dispor matéria de apoio ao seu desempenho. A figura seguinte explicita as articulações dentro do modelo e raio de influência. A aplicação prática orientável à programação de ações de promoção/programação turística qualifica a relação público-privado no plano dos territórios municipais? Sem dúvida.

Figura 93 . Modelo reunindo Identidade-Competitividade-Redes. **Fonte:** Costa e Albuquerque (2017:420)

Materializando-se em intervenções colaborativas de cada ator (que o desenho identifica e articula no conjunto), o modelo apresentado por Costa e Albuquerque (2017:421) primeiramente para o turismo urbano, se for orientado com adequação ao universo territorial do turismo e da cultura, proporcionará um maior conhecimento da economia do território e uma perceção mais fina sobre a cadeia de valor de cada destino turístico porque:

> *O território deve ser entendido como a "empresa" onde interagem produtos, equipamentos e serviços. A base económica local deve, pois, ser construída e gerida tendo em consideração o ambiente económico e a teia de relações que se constroem nos territórios. É, igualmente, cada vez mais reconhecido, e consensual, que sendo o turismo uma "indústria" de trabalho intensivo, e não de capital intensivo, o seu sucesso passa pelo capital social desses mesmos locais. O turismo é um fenómeno sociológico e antropológico que congrega um aglomerado de empresas, organizações e serviços. Sendo uma "indústria" de pessoas e para as pessoas, o seu maior capital é o humano, pelo que todo o seu sucesso passa pela inovação social (Costa e Brandão, 2011).*

Numa premissa de se considerarem as vicissitudes mas, igualmente, as virtualidades do território municipal com a condição teórica de se manifestar como «empresa» é evidente que as dinâmicas de interação entre as Pessoas nesse Território, isoladamente, ou reunidas em Organizações, induzem o desenho de Produtos, a criação e desenvolvimento de Equipamentos e, nessa lógica, a produção de Bens e a prestação de Serviços.

Desta metáfora empresarial decorrem as realidades de trabalho intensivo e de capital social que, numa perspetiva de futuro e, adquirindo-se a constância de que o turismo é, como referem os autores, "uma "indústria" de pessoas e para as pessoas", se posiciona toda a produção e consumo do turismo (independentemente das suas segmentações e modalidades de fruição) como experiência humana. Joaquim (2012:43) olhando sociologicamente o fenómeno do lugar turístico argumenta que:

> *A vertente de modernidade é bem expressa na infraestruturação "pesada" dos novos destinos turísticos articulada com a tradição dos recursos histórico-culturais, hoje mais vulgarmente (e significativamente) denominados património histórico-cultural, a par da importância do património natural (recursos naturais). Os recursos histórico-culturais, os recursos naturais e a hospitalidade constituem, em suma, os modos de vida locais, a identidade da comunidade de acolhimento alicerçadas na história, na natureza e nas formas de sociabilidade.*

Os territórios municipais são, na sua competitividade, cenários e palcos concretos desta ideia de infraestruturação de que, por exemplo, a "invenção de tradições" e a "reconstituição histórica local" são segmentos demonstrativos? Poderemos afirmar que sim. A relação entre o Turismo, os Municípios, a Cultura e a Sociedade é complexa, mas passível de ser trabalhada em função das necessidades de cada município em concreto. Todavia, a vontade colaborativa será, no contexto da sociedade digital um valor a considerar e o CMT poderá ter, no seu particular impulso à relação, um papel determinante.

Nesta conjuntura também deverão ser reconsiderados os métodos de estudo do turismo. Em trabalho recente refere-se exatamente a necessidade de se fazerem mais investimentos no domínio digital face aos desafios que o horizonte 2030 coloca a todo o mundo. Criar condições para que os recursos humanos sejam mais capacitados em competências científicas, mas, igualmente, em domínios que, implementados com coerência, valorizem atitudes culturais inclusivas e resilientes que os profissionais deverão possuir e desenvolver na sua vida.[197]

De um modo mais geral e abarcando esta reflexão integrada no processo de trabalho MovTour respigamos palavras e sentido de uma corrente teórica que nas décadas de oitenta e noventa do passado século clarificou a entrada da cultura em processo de globalização. Como referiam Lussato e Messadié (1986:120-121) quanto à dimensão estética da cultura e ao envolvimento do *kitsh* na mesma:

> *Ora, um muito vasto sector da actividade cultural contemporânea está manchado de kitsh, porque o público, privado de referências estéticas, tende cada vez mais a abordar a arte sob o ângulo do divertimento ou do escândalo fútil. (…) Esta formidável confusão dos valores a todos os níveis e em todos os sectores da sociedade contemporânea é tanto mais eficaz quanto é caucionada, à custa de tiradas populistas e demagógicas, pelos órgãos de comunicação social e pelas sumidades autopromovidas dos diversos sectores culturais, em nome da «renovação», da «juventude» e da «difusão cultural».*

Contornar estas dificuldades, ontem, como hoje só tem uma via de trânsito entre a criação cultural e a sua apropriação turística por uso responsável: o Estado e as suas estruturas têm a obrigação constitucional estrita de criar condições para que

[197] O trabalho de **Balula** *et al* (2019) merece aqui uma referência pela visão disruptiva que propõe e. mais relevante que essa perspetiva, incute a noção de investimento continuado num projeto desejavelmente desenvolvido em *continuum.*

todo e qualquer cidadão tenha a possibilidade de fruição da natureza e da cultura nas suas diversas expressões e lugares.

O sinal de Património da Humanidade comporta essa mesma obrigação. Criar mais cultura turística enquadra-se neste sentido de compromisso e o MovTour, como se demonstrou, cumpriu uma parte relevante e terá um *continuum* nos sedimentos originados no projeto e disseminados nos territórios de influência direta e indireta. Acredita-se nessa virtualidade politécnica de criação e de transferência de Conhecimento, em tempo útil.

CONCLUSÃO

Chegados ao final de uma viagem determinada a uma breve reflexão, mais desenvolvida do que se pretendia no início da tarefa, porque se quereria refletir sobre a questão do turismo e sua principal área de implementação como o é o espaço administrativamente autárquico, municipal e de freguesia e união de freguesia, dá-se como dado adquirido o facto de se ter tido por companhia, agradável companhia, aliás, o instituto, CMT, "Conselho Municipal de Turismo". Ele corresponde, no objetivo traçado em função de estudo sobre o panorama municipalista, ao lema do MovTour : "Turismo e Cultura com e para a Sociedade".

Ao longo do texto agregaram-se argumentos demonstrativos sobre a utilidade daquele instrumento ao serviço do município e da concertação que as práticas turísticas e culturais requerem. Daí, a extensão fundamentadora desta intervenção. Para a narrativa se tornar mais consistente utilizaram-se fontes documentais e bibliografias, creditando a produção de texto. Procurou-se proporcionar uma leitura acessível, mas rigorosa e sustentada. É da prática da Cultura tentar-se alterar o que é possível para que se criem novos modos de ver: pensadores portugueses têm sido nossos Mestres nessa caminhada. A obra de José Saramago, "Viagem a Portugal" demonstra essa via. De quando em vez retomamos a sua leitura e, por exemplo, Eça de Queirós e Raul Brandão, mas, muitos mais escritores, nos impelem, igualmente, a descobrirmos os «modos de ver» que os seus textos nos tentam oferecer.

Porque se queria comunicar em níveis de *iniciação*, mas, também de *divulgação* e, também, de *aprofundamento* e, ainda num patamar mais exigente e de *investigação*, respetivamente, usaram-se citações diretas, o mais detalhadas possível. Foi uma

opção propedêutica ponderada. Entendeu-se que, mesmo correndo o risco de o texto vir a tornar-se demasiado básico, essa seria uma forma adequada.

Optou-se por algumas citações diretas aumentando as referências bibliográficas consideradas para leituras opcionais e posteriores orientado o leitor a outras obras. As notas de pé de página surgem precisamente neste contexto de esclarecimentos mais detalhados e complementares.

O turismo é uma atividade territorial que requer infraestruturas e empreendimentos específicos para se concretizar em pleno. Apropria recursos. Os processos de patrimonialização do Poder Local atendem a variáveis diversas que alguns exemplos citados comprovam. Porém, uma base de partida foi sempre considerada na apropriação que o turismo empreende.

Patrimonializar significa considerar-se, na Sociedade e segundo critérios de governança e de fundamentação constitucional, a existência de bens naturais e culturais que, por razões de atribuição de Valor sob critérios mundiais, europeus e nacionais e com a passagem do tempo se revestem de atributos ajustados a cada tipo de classificação. A classificação é um primeiro instrumento da apropriação planeada dos recursos.

Cada recurso, na excecionalidade na sua classe, na sua raridade e, não poucas vezes, na sua comprovada singularidade, é portador de condições bastantes para se impor como ícone territorial; como atrativo especial. As autarquias possuem património próprio, colaboram na gestão do património nacional e internacional e exercem as suas atribuições constitucionais sobre o mesmo, tanto natural como cultural. Criam condições e participam na criação de novo património. Devem também liderar, politicamente, a Programação cultural que as identifica e lhes confere estatuto diferenciado na unidade cultural de que participam: a marca Portugal. A valorização turística dos territórios municipais é uma linha de afirmação que, quando qualificada com Conhecimento, nunca tem fim: é consciente deste continuado percurso que tentámos abordar esta temática.

Nesta reflexão, os Valores e, concretamente o valor do Tempo de trabalho e o valor do Tempo de lazer, hoje, muito mais próximos e misturáveis devido à flexibilidade da produção de bens e serviços, são indicadores da marcha turística da Humanidade.

O turismo apropria Tempo e Testemunhos e devolve-os cobrando um valor económico que paga o trabalho da Turistificação. Nesse processo, há exemplos que importa

valorizar no contexto da riqueza turística dos municípios: um castelo, por exemplo, não foi pensado, traçado e construído, equipado e estrategicamente armado para servir outra coisa que não fora a defesa avançada de um território ou a contenção defensiva de uma urbe.

O castelo que hoje é atrativo turístico foi durante muito tempo um recurso endógeno de defesa militar, um recurso da comunidade para a sua defesa, mas, igualmente, um lugar de partida e/ou de concentração para aplicação de estratégias de ataque e de defesa, protagonizadas pelas tropas ali aquarteladas. Foi um espaço de vivências e o tal *continuum* concede-lhe o estatuto de espaço de vivências para sempre, intencionalmente, através da sua evocação imaterial quando fisicamente desaparecer.

A apropriação turística não pode desvirtuar essa profundidade e continuidade histórica. O retorno da turistificação não pode ser apenas financeiro. A política cultural municipal, programada sob objetivos de desenvolvimento social e económico, haverá de acautelar essa questão, esclarecidamente. Conhecer para gerir melhor é, neste sentido, fundamentalmente, uma atitude preventiva que assegura futuro turístico aos territórios. Os Inventários de património natural e de património cultural sob alçada da administração pública são de uma enorme importância para os sistemas turísticos locais.

Em termos de acerto entre os princípios da legislação e as práticas administrativas, os municípios e as comunidades intermunicipais são, no território, os agentes principais que, em articulação com as direções regionais organizam os instrumentos de regulação e de regulamentação e, portanto, determinam as possibilidades e os limites que as atividades devem seguir no que respeita aos seus domínios de autoridade.

Esta visão, todavia, só se concretizará com base na vontade e na ação cultural que cada município, a nível do seu território e com as associações que estimula e em que se integra, seja capaz de objetivar. É a partir da materialização do seu programa político e da contextualização da sua aplicação face a fatores internos e externos que determinam a eficácia, a economia e eficiência do turismo que promove e sustenta institucionalmente, que se consolidam os destinos turísticos, nacional, regional, municipal.

BIBLIOGRAFIA

Abreu, José Guilherme, (2015), *As Origens Históricas da Arte Pública*, Convocarte – Revista de Ciências da Arte Revista Internacional Digitai - Lisboa: Faculdade de Belas Artes da Universidade de Lisboa (FBAUL) Centro de Investigação e Estudos em Belas Artes (CIEBA), secção Francisco d'Holanda (FH), Área de Ciências da Arte e do Património, pp. 14-27, **http://convocarte.belasartes.ulisboa.pt/wp-content/uploads/2015/12/Convocarte_1_site.pdf** (11.10.2018)

Acesso Cultura, Associação Cultural, (2018), Jornadas Além do Físico: Barreiras à participação Cultural – Um périplo pelas Comunidades Intermunicipais de Portugal, Lisboa: Acesso Cultura e Fundação Calouste Gulbenkian, **https://acessoculturapt.files.wordpress.com/2018/06/alem-do-fisico.pdf** (12.09.2019)

Alçada, Margarida; **Lisitzin**, Katri; **Manz**, Kerstin (Edits.), (2013), *Turismo e Património Mundial: Seleção de abordagens e experiências em gestão em sítios do Património Mundial de origem e influência Portuguesa (TOUR-WHPO) – Um projeto de cooperação do Turismo de Portugal e UNESCO World Heritage Centre*, **http://centrodocumentacao.turismodeportugal.pt/Nyron/Library/Catalog/winlibimg.aspx?skey=4C6AB12C9F6540B18E66180F4CFF276D&doc=27418&img=172&save=true** (19.11.2019)

Almeida; João Ferreira de; **Capucha**, Luís; **Costa**, António Firmino da; **Machado**, Fernando Luís; **Torres,** Anália, (2007) A sociedade, in Reis, António, (2007), *Retrato de Portugal – Factos e Acontecimentos*, Lisboa: Instituto Camões, Círculo de Leitores, Temas e Debates, pp.43-79.

Alves, André Azevedo; **Moreira**, José Manuel, (2004), *Cidadania Digital e Democratização Electrónica*, Porto: SPI – Sociedade Portuguesa de Inovação, **http://www.spi.pt/documents/books/inovacao_autarquia/docs/Manual_IV.pdf** (12.3.2017)

Amorim, Ericka; **Figueira**; Luís Mota; **Soares**, Cláudia, (2015), *Planejamento e Organização do Turismo*, Curitiba: InterSaberes Editora

Andrade, Pedro de. (2018). *Epistemologia e metodologia do turismo cultural urbano: o caso da Sociologia Artística das culturas móveis e da comunicação turística em redes sociais urbanas*, Comunicação e sociedade [Online], 33, pp., 215-242, **http://journals.openedition.org/cs/343** (1.10.2019)

André, Isabel; **Machado**, Aquilino; **Barata-Salgueiro**, Teresa (2016), *Inovação Urbana, Utopia e Artes. O Bairro de Alvalade em Lisboa*, XIV Coloquio Internacional de Geocrítica - Las utopías y la construcción de la sociedad del futuro, Barcelona, 2-7 de mayo de 2016, Lisboa: Universidade de Lisboa, **https://repositorio.ul.pt/handle/10451/32508** (17.6.2019)

Antunes, Alexandra Paula de Carvalho, (2011), *Análise territorial de Algés antes do surto construtivo do século XX*, Revista Arquitectura Lusíada, N. 3 (2.º semestre 2011): pp. 93-102

Balula, Ana; **Moreira**, Gillian; **Moreira**, António; **Kastenholz,** Elisabeth; **Eusébio**, Celeste; **Breda**, Zélia, (2019), *Digital Transformation in Tourism Education*, ToSEE – Tourism in Southern and Eastern Europe, Vol. 5, pp. 61-72, **https://www.researchgate.net/publication/335804249_DIGITAL_TRANSFORMATION_IN_TOURISM_EDUCATION** (14.11.2019)

Baptista, Luís Vicente; **Nofre**, Jordi; **Jorge**, Maria do Rosário (2018), *Mobilidade, Cidade e Turismo: pistas para analisar as transformações em curso no centro histórico de Lisboa*, Sociologia: Revista da Faculdade de Letras da Universidade do Porto, Número temático – Cidade, cultura e turismo: novos cruzamentos, pp. 14-32, **http://www.scielo.mec.pt/pdf/soc/ntematico8/ntematico8a3.pdf** (13.7.2019)

Baptista, Mário, (1990), *O turismo na economia – uma abordagem técnica, económica, social e cultural*, Lisboa: Instituto Nacional de Formação Turística

Barros, José D'Assunção. (2013). *Henri Pirenne – Considerações sobre a sua obra historiográfica.* Revista ANTÍTESES, vol. 6, nº12, pp. 318-340, Londrina: Universidade Estadual de Londrina, **https://www.researchgate.net/publication/284554594_As_analises_de_Henri_Pirenne_sobre_os_desenvolvimentos_feudais_e_urbanos_e_sua_recepcao_critica_na_historiografia** (19.12.2019)

Barros, Vera Gouveia, (2015), *Turismo em Portugal*, Lisboa: Fundação Francisco Manuel do Santos

Bathily, Anne; **D'Alessandro**, Ivana (Edited and co-ordinated), (2019), *The intercultural city step by step - A practical guide for applying the urban model of intercultural inclusion*, Strasbourg: Council of Europe, **https://rm.coe.int/the-intercultural-city-step-by-step-practical-guide-for-applying-the-u/168048da42** (17.11.2019)

Bernardi, Bernardo, (1978) *Introdução aos Estudos Etno-Antropológicos*, Lisboa: Edições 70

Bernardo, Edgar, (2013), *Abordagens Teóricas ao Turismo*, Lisboa: CIES e-Working nº 172/2013, Centro de Investigação e Estudos de Sociologia, Instituto Universitário de Lisboa, https://repositorio.iscte-iul.pt/bitstream/10071/9860/1/CIES-WP172_Bernardo.pdf (11.6.2017)

Bloom Consulting, (2019), *Portugal City Brand Ranking© – Municípios Portugueses*, Lisboa: Bloom Consulting Portugal, https://www.bloom-consulting.com/pdf/rankings/Bloom_Consulting_City_Brand_Ranking_Portugal.pdf (17.10.2019)

Borges, Ricardo da Palma; **Sousa**, Pedro Ribeiro de, (2009), *O novo regime fiscal dos residentes não habituais,* Fiscalidade, n.º 40, Outubro-Dezembro, pp. 5-57.

Bovone, Laura, (2001), Os Novos Intermediários culturais – Considerações sobre a cultura pós-moderna, *in* Fortuna, Carlos, (Org.), *Cidade, Cultura e Globalização*, Oeiras: Celta Editora, pp.105-120

Brandão, Zepherino. (1895). *Santarém. O Claustro e a Igreja do Convento de S. Francisco – A sepultura de Pedr'Álvares Cabral*. Lisboa: Arte Portugueza- Revista ilustrada de arqueologia e arte moderna, Anno I, nº2, pp.43-44. **http://hemerotecadigital.cm-lisboa.pt/Periodicos/ArtePortugueza/N02/N02_master/ArtePortuguesaN02_Fev1895.pdf** (12.7.2017)

Bradford, M.G.; **Kent**, W.A., (1987), *Geografia Humana – Teorias e Suas Aplicações*, Lisboa: Gradiva Publicações – Lda.

Brito, Luís Miguel, (2008). *O Guia-Intérprete: Mediador Intercultural*, Revista Turismo & Desenvolvimento, nº 10, Aveiro: Universidade de Aveiro, pp.67-84, **https://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/2446/3/2008.01.001_.pdf** (11.5.2016)

Brito, Sérgio Palma, (2010), *Sustentabilidade, Ordenamento do Território e Ambiente*, Porto: SPI- Sociedade Portuguesa de Inovação.

Brizard, Tamara; **Derde,** Willem; Hamza, Malika; **Helsen**, Truus; **Lamgen**, Iris; **Plentinckx**, Daniël; **Putman**, Jean-Luc; **Silberman**, Neil; **Tency**, Heidi (2007). *Basic Guidelines for Cultural Heritage Professionals in the Use of Information Technologies – How can ICT support cultural heritage?* Stockholm: The Interactive Institute AB, pp.1-24. **www.tti.se/knowhow** (14.6.2019)

Cabral, Clara Bertrand, (2011), *Património Cultural Imaterial – Convenção da UNESCO e seus contextos*, Lisboa: Edições 70

Cadavez, Maria Cândida Pacheco, (2012), *A Bem da Nação. As Representações Turísticas no Estado Novo entre 1933 e 1940*, Doutoramento no Ramo de Estudos de Literatura e de Cultura - Especialidade de Ciências da Cultura, Lisboa: Universidade de Lisboa, Faculdade de Letras, **https://repositorio.ul.pt/bitstream/10451/8401/1/ulsd65172_td_Maria_Cadavez.pdf** (15.11.2018)

Capela, José Viriato. (2005). Administração local e municipal portuguesa do século XVIII às reformas liberais (Alguns tópicos da sua historiografia e nova História). in, Cunha, Mafalda Soares da; Fonseca, Teresa, (Edit.). *Os Municípios no Portugal Moderno: Dos forais manuelinos às reformas liberais*. Lisboa: Edições Colibri e CIDEHUS-EU, pp. 39-58

Carvalho, Gabriela; **Cymbron**, José Manuel. (1998). *Mar de Pessoa, Português de Lisboa*. Lisboa: Instituto Nacional de Formação Turística, Ministério da Economia, Secretaria de Estado do Turismo.

Carvalho, José Diogo David Fonseca e Bessa. (2019). *Algumas considerações em torno do direito à desconexão e da necessidade de regulamentação do mesmo no ordenamento jurídico português.* Dissertação de Mestrado Em Direito-Especialização Direito do Trabalho, Porto: Faculdade de Direito, Universidade Católica Portuguesa, Escola do Porto, **https://repositorio.ucp.pt/handle/10400.14/28202** (16.12.2019)

Carvalho, Rui; **Ferreira**, Ana Maria; **Figueira**, Luís Mota. (2016). *Cultural and Creative tourism in Portugal.* Pasos – Revista de Turismo y Patrimonio, vol.14, nº5, pp. 1075-1082. **http://mail.pasosonline.org/Publicados/14516/PS516_01.pdf** (11.4.2018)

Carreira, Carlos. (2006). *Um Passado Islâmico em Torres Novas (contributo para o seu estudo)*. Nova Augusta – Revista de Cultura, nº 18. pp.87-137. Torres Novas: Ed. Município de Torres Novas

Castells, Manuel, (2007), *A Era da Informação: Economia, Sociedade, Cultura, volume II – O Poder da Identidade*, Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian

Chatfield, Tom, (2019, *Como aproveitar ao máximo a era digital*, (edição especial The Scool of Life- jornal Expresso), Alfragide: lua de papel – Grupo Leya

Chaves, Castelo Branco, (1998) Tradução, prefácio e notas, in Murphy, James, (1998), *Viagens em Portugal*, Lisboa: Livros Horizonte, Lda., pp. 9-18

Câmara Municipal de Lisboa – CML, (2009) – Carta Estratégica de Lisboa 2010-2024 – Um compromisso para o Futuro da Cidade, **https://www.lisboa.pt/fileadmin/municipio/camara/documentos/Carta_Estrategica_Lisboa_2010_2024.pdf** (19.11.2018)

Camargo, Luiz Octávio de Lima, (2003), Os Domínios da Hospitalidade, in Dencker, Ada de Freitas Maneti; Bueno, Marielys Siqueira, (Org), *Hospitalidade: Cenários e Oportunidades*, São Paulo: Aleph, pp.7-27

Capela, José Viriato, (2005), Administração local e municipal portuguesa do século XVIII às reformas liberais (alguns tópicos da sua Historiografia e nova História) in, Cunha, Mafalda Soares da; Fonseca, Teresa, (Ed.), *Os Municípios no Portugal Moderno – Dos Forais Manuelinos às Reformas Liberais*, Lisboa: Edições Colibri, pp.39-58

Coelho, António Borges, (Org. prólogo e notas), (1972), *Portugal na Espanha Árabe*, Vol. I, Lisboa: Empresa de Publicidade Seara Nova

Coelho, Armindo Jorge Cunha. (2015). Parcerias Público-Privadas em Turismo: o caso de Terras de Bouro. Dissertação de Mestrado em Turismo, Inovação e Desenvolvimento, Escola Superior de Tecnologia e Gestão, Instituto Politécnico de Viana do Castelo, **http://repositorio.ipvc.pt/bitstream/20.500.11960/1339/1/Armindo_Coelho.pdf** (17.10.2019)

Coelho, João Pinto; **Costa,** Fernando Luz; **Figueira**, Luís Mota; **Costa**, Carlos, (2015), *Carta Nacional do Turismo Militar – Do Conceito à Operação – Proposta de Intervenção*, Tomar: Instituto Politécnico de Tomar

Cordeiro, Maria João, (2017), Olhares Turísticos: Portugal em Guias de Viagem Alemães. In, Lousada, Maria Alexandre; Ambrósio, Vítor, *Literatura, viagens e turismo cultural no Brasil, em França e em Portugal*. Lisboa: Centro de Estudos Geográficos, Instituto de Geografia e Ordenamento do Território, Universidade de Lisboa, pp.350-362, **https://repositorio.ul.pt/bitstream/10451/27298/1/E-book_Literatura%20Viagens%20Turismo%20Cultural.pdf** (17.11.2019)

Cordeiro, Inês Margarida Simões, (2018), *Lugares Turísticos, Cidades Turísticas: Fenómenos de Transformação Urbana – Estalagem e Adega Valada; Uma Paisagem Perdida*, Lisboa: ISCTE – Instituto Universitário de Lisboa, Departamento de Arquitetura-Mestrado em Arquitetura, **https://repositorio.iscte-iul.pt/bitstream/10071/17636/1/Master_Ines_Simoes_Cordeiro.pdf** (21.11.2019)

Correia, Ricardo Alexandre Fontes; **Brito**, Carlos (2011). O caso de desenvolvimento turístico de Montalegre: uma ideia da natureza. In Baleiras Rui Nuno (Coord.) *Casos de Desenvolvimento Regional*. Cascais: Principia. pp. 603-614. **https://bibliotecadigital.ipb.pt/handle/10198/8367** (21.9.2018)

Costa, Carlos; **Albuquerque**, Helena, (2017), Um Novo Modelo Conceptual para o Turismo Urbano, *in*, Umbelino, Jorge; Silva, Francisco, (Coord.), *Planeamento e Desenvolvimento Turístico*, Lisboa: Lidel - Edições Técnicas, Lda. pp.409-424.

Covas, A. (1997). *Ajustamento, Diversificação e Desenvolvimento Rural*. Lisboa: Colecção Estudos e Análises - Direcção Geral do Desenvolvimento Rural.

Covas, António e **Covas**, Maria das Mercês, (2008), *A "agrocultura glocal": os produtos "glocais" amigos do mundo rural,* Coimbra: Comunicação apresentada no VII CIER – Cultura, Inovação e Território, **http://sper.pt/oldsite/actas7cier/PFD/Tema%20V/5_2.pdf** (8.3.2018)

Covas, António. (2010). Os "futuros" do mundo rural português - De espaço produtor a espaço produzido: mercados emergentes e neo-rurais. *IV CONGRESSO DE ESTUDOS RURAIS - Mundos Rurais em Portugal – Múltiplos Olhares*, Aveiro: Universidade de Aveiro, 4 a 6 de Fevereiro. pp.9-19. **http://sper.pt/oldsite/4cer/LivroActasFinal_corrigido.pdf** (15.11.2029)

Creatour Azores (2019), *Press Release - Chamada de Projetos de "Turismo Criativo" nos Açores*, **https://otacores.com/wp-content/uploads/2019/07/CREATOUR-Azores-Press-release-Julho-2019.pdf** (17.8.2019)

Crespi, Franco, (1997), *Manual de Sociologia da Cultura*, Lisboa: Editorial Estampa

Cunha, Licínio, (1997), *Economia e Política do Turismo*, Lisboa: McGraw-Hill.

Cunha, Licínio, (2009), *Introdução ao Turismo*, Lisboa-São Paulo: Editorial Verbo.

Cunha, Licínio, (2017), *Turismo e Desenvolvimento – Realidades e Perspetivas*, Lisboa: Lidel – Edições Técnicas, Lda.

Cuvelier, Pascal; **Torres,** Emmanuel; **Gadrey**, Jean, (1994), *Patrimoine, Modèles de Tourisme et Développement Local*, Paris : Éditions L'Harmattan

Dantas, José Carlos de Souza, (2008), *Qualidade do Atendimento nas Agências de Viagens – Uma Questão de Gestão Estratégica*, São Paulo, Editora Roca Ltda.

De Koninck, Thomas, (2003), *A Nova Ignorância e o problema da cultura*, Lisboa: Edições 70.

Deloitte Consultores, SA, (2019) *Turismo Centro de Portugal – Plano Regional de Desenvolvimento Turístico*, (Lisboa: apresentação powerpoint-30 diapositivos), **https://cister.fm/cister/wp-content/uploads/2019/12/Turismo-Centro-de-Portugal-Apresenta%C3%A7%C3%A3o-Plano-2020-2030.pdf** (10.12.2019)

Dias, Fernando Nogueira, (2001), *Sistemas de Comunicação de Cultura e de Conhecimento*, Lisboa: Instituto Piaget

Dias, Pedro, (1996), *A Viagem das Formas*, Lisboa: Editorial Estampa

Domingues, Celestino M., (2013), *Prontuário Turístico*, (Nova edição Revista e Atualizada da de 1982), Lisboa: Imprensa Nacional – Casa da Moeda

Estevens, José Fernandes; **Sintra**, Filomena, (2004), *Baixo Guadiana – Caminhos do Património*, Castro Marim: Edit. Associação ODIANA

Eusébio; Celeste; **Castro**, Eduardo Anselmo; **Costa**, Carlos. (2008). Determinantes da Duração da Estada – Uma Análise Cross-Section dos Visitantes da Região Centro de Portugal. In **Matias**, Álvaro; **Sardinha**, Raul, (Coord.). *Avanços em Economia e Gestão do Turismo – Novas Tendências, Sustentabilidade e Desenvolvimento Regional*. Lisboa: Instituto Piaget, pp.79-97

Featherstone, Mike, (2001), Culturas Globais e Culturas Locais, in Fortuna, Carlos, *Cidade, Cultura e Globalização – Ensaios de Sociologia*, Oeiras: Celta Editora, pp. 83-103

Fernandes, Adriana Lopes; **Fonseca**, Drielle de Santana; **Ribeiro**, Lílian Ponzo. (2018), *Atributos Pessoais da Cultura da Hospitalidade: Aplicação aos Estudantes de Ensino Superior em Portugal,*São Paulo: Revista Hospitalidade, vol.15, nº1, pp. 1-22. **https://www.revhosp.org/hospitalidade** (22.11.2019)

Fernandes, António; **Pereira**, Elisabeth; **Bento**, João Paulo; **Madaleno**, Mara; **Obaina**, Margarida, (2017), *Introdução à Economia*, Lisboa: Edições Sílabo, Lda

Ferreira, Ana Maria; **Martins**, Ana Isabel, (Coord.). (2007) *O Evento FCNC 2005 e o Turismo,* Faro: Universidade do Algarve-Escola Superior de Gestão Hoteleira e Turismo-Centro de Estudos da ESGHT.

Ferreira, David Amaral (2013). *O Turismo e o Lazer como Estratégias de Desenvolvimento Urbano - A Visabeira Turismo e o Concelho de Viseu*, Relatório de Estágio-Mestrado em Lazer, Património e Desenvolvimento-Turismo, Especialidade Turismo e Lazer. **https://eg.uc.pt/bitstream/10316/36096/1/O%20Turismo%20e%20o%20Lazer.pdf** (26.11.2019)

Ferrão, João, (2014), Políticas territoriais eficazes e participadas, Lisboa: Instituto de Ciências Sociais, Universidade de Lisboa, in Seminário "*Cidadania e Território: Desenvolvimento Local Sustentado*", 17.12.2014, **https://www.animar-dl.pt/ponto-de-vista/704-politicas-territoriais-eficazes-e-participadas-joao-ferrao** (15.11.2019)

Ferreira, Mafalda; Luís, Marta; **Romão**, Nuno; **Antunes**, Rui; **Monteiro**, Susana; **Pacheco**, Vanda, (2018), *Relatório do Desenvolvimento & Coesão* (Coord. Rodrigues, Duarte; Ramos, António), Lisboa: Agência para o Desenvolvimento e Coesão, I.P. **https://www.adcoesao.pt/sites/default/files/relatorio_desenvolvimento_coesao_adc_2018.pdf** (19.12.2019)

Figueira, Luís Mota, (2007), *Património, Identidade e Turismo Cultural: abordagem ao caso da Golegã,* Tomar: Revista Superavit – Revista de Gestão e Ideias, pp. 8-21

Figueira, Luís Mota; **Baptista**, Cecília; **Honrado**, Graciete, (2019), *Turismo e Cultura Turística: A função promocional dos Postos de Turismo,* Tomar: Instituto Politécnico de Tomar, Centro de Arquivo e Documentação, **http://www.cda.ipt.pt** (18.12.2019)

Figueira, Luís Mota; Coelho, João Pinto. (2017) *Apresentação - Interpretação Patrimonial em Turismo.* Tomar: Instituto Politécnico de Tomar, **http://www.cda.ipt.pt** (18.12.2019)

Figueira, Manuel, (2012), Montemor-o-Velho – O Vale, a Vila e o Castelo, *in Anuário do Património*, Lisboa: Canto Redondo – Edição e Produção, Lda, pp.44-49.

Fortuna, Carlos, (2001), Destradicionalização e Imagem da Cidade – o caso de Évora, *in*, Fortuna, Carlos (Coord), *Cidade, Cultura e Globalização – Ensaios de Sociologia*, Oeiras: Celta Editora, pp. 231-257

Fortuna, Carlos, (2007), *A internacionalização da Sociologia: Notas sobre a globalização e a disciplina sociológica*, Coimbra: Oficina do CES nº 274, abril de 2007, **https://www.ces.uc.pt/publicacoes/oficina/274/274.pdf** (15.6.2018)

Fraga, Carla; **Botelho**, Eloise Silveira; **Figueira**, Luís Mota; **Amorim** Ericka, (2015), Três Picos e Entroncamento: por uma discussão luso-brasileira sobre a importância do turismo ferroviário, in *Vozes do Turismo: Incursões Interdisciplinares e Relatos de Experiências*, (Org.Faria Isabel Cristina Augusto de Souza; Borges, Vera Lúcia Bogéa), Rio de Janeiro, Editora Multifoco, pp.221-245.

Fundação de Serralves, (2013) **Patrício**, Odete, (Diretora Geral); **Porto Business School** (Coordenação Geral do Projeto), *Impacto Económico da Fundação de Serralves no âmbito do Projeto Improvisações/Colaborações*, Porto: Fundação de Serralves, **http://www.gepac.gov.pt/gepac-dsepac/estudos-e-estatisticas/estudos/05-impacto-economico-da-fundacao-serralves--relatorio-final-fundacao-de-serralves-e-porto-business-school-2013-pdf.aspx** (2.9.2019)

Gabinete de Análise Económica – GANEC, (Tavares, José, Invest.Coord.) (2014), *Cultura e Desenvolvimento: Um Guia Para os Decisores*, Lisboa: Gabinete de Estratégia, Planeamento e Avaliação Culturais Secretaria de Estado da Cultura, **http://www.gepac.gov.pt/gepac-seminarios/cultura2020/estudo-tavares-pdf.aspx** (12.11.2018)

Gibbons, John, (1933), *A foot in Portugal*, London: George Newnes, Limited.

Gomes, Rogério Manuel Loureiro, (2012), *Um Modelo de Organização Regional para Portugal,* Lisboa: Edições Colibri – Instituto Politécnico de Lisboa

Ganhão, Paula Maria, (2018), *A Imagem da Nação: as Casas de Portugal no Estrangeiro durante o Estado Novo*, Tese de doutoramento em História Moderna e Contemporânea - Especialidade Cultura, Política e Cidadania, Lisboa: ISCTE - Instituto Universitário de Lisboa, Escola de Sociologia e Políticas Públicas, Departamento de História, **https://repositorio.iscte-iul.pt/bitstream/10071/18577/1/PhD_Paula_Maria_Ganhao.pdf** (5.4.2019)

Guerreiro, J. André, (2016), *A questão da autenticidade – do objetivismo à fenomenologia do turismo,* IX Congresso Português de Sociologia, Faro: Faculdade de Economia – Universidade do Algarve, **https://www.researchgate.net/publication/305279908_A_questao_da_autenticidade_-_do_objetivismo_a_fenomenologia_do_turismo** (9.10.2018), pp. 1-14

Henriksen, Pennie F.; **Halkier**, Henrik, (2012), From Local Promotion Towards Regional Tourism Policies: knowledge Process and Actor Networks in North Jutland, Denmark, in Kumral Nese; Onder, Ozlem, (Edit.), *Tourism, Regional Development and Public Policy*, pp.5-22

Hernández, Francisca Hernández, (2002), *El patrimonial cultural: la memoria recuperada*, Gijón: Ediciones Trea, S.L.

INE – Instituto Nacional de Estatística. (2019). *Estatísticas do Turismo 2018*. Lisboa: **https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_publicacoes&PUBLICACOESpub_boui=358629548&PUBLICACOESmodo=2** (12.11.2019)

Indústria – Revista de Empresários e Negócios, (2018), *Entrevista a Pedro Duarte, Presidente do Conselho Estratégico par a Economia Digital*, nº 115, Lisboa: **http://cip.org.pt/wp-content/uploads/2018/09/IND_115_LRv2.pdf** (12.8.2019), pp.14-16

Wichels, Susana. (2014). *Comunicação Turística: desafios e tendências na contemporaneidade. Estudo de Caso: Tenerife.* Dissertação de Mestrado em Comunicação e Jornalismo, na área de especialização em Comunicação Organizacional. Departamento de Filosofia, Informação e Comunicação da Faculdade de Letras da Universidade de Coimbra. **https://estudogeral.sib.uc.pt/bitstream/10316/26209/1/Disserta%C3%A7ao_Mestrado_Wichels_Comunica%C3%A7%C3%A3o_Tur%C3%ADstica_2014_Completa.pdf** (7.6.2018)

Joaquim, Maria da Graça Luís da Conceição, (2012) *Os Viajantes e o Turismo: Narrativas, Modos de Vida e Representações Sociais*, Tese de Doutoramento em Sociologia, Lisboa: Instituto Universitário de Lisboa – ISCTE-IUL, **https://repositorio.iscte-iul.pt/bitstream/10071/11882/1/Viajantes%20e%20o%20Turismo.pdf** (14.6.2019)

Jafari, Jafar. (2005). *El turismo como disciplina científica - The Scientification of Tourism*. Política y Sociedad, 2005, Vol. 42 Núm. 1: 39-56. **https://www.researchgate.net/publication/27589722_El_turismo_como_disciplina_cientifica** (12.9.2029)

Kastenholz, Elisabeth, (coord.) (2014), *Reinventar o turismo rural em Portugal - cocriação de experiências turísticas sustentáveis*, Aveiro: UA Editora - Universidade de Aveiro, Serviços de Biblioteca, Informação Documental e Museologia.

Keil, Luís. (1918). *Portaes e «Moinholas» de Castelo de Vide*. Revista Terra Portuguesa – Revista Ilustrada de Arqueologia Artística e Etnografia, Lisboa, pp. 73-77. **http://hemerotecadigital.cm-lisboa.pt/Periodicos/TerraPortuguesa/1918/N29-30/N29-30_master/TerraPortuguesaN29-30_Dez1918-Jan1919.PDF** (3.5.2018)

Kotler, Philip, (2015), *As minhas aventuras no Marketing*, Lisboa: Gestãoplus Edições – Bertand Editora, Lda

Kotler, Philip; **Kartajaya**, Hermanawn; **Setiawan**, Iwan, (2017), *Marketing 4.0: Mudança do tradicional para o digital*, Coimbra: Conjuntura Actual Editora – Edições Almedina.

Kroeber, Alfred Louis, (1993), *A Natureza da Cultura*. Lisboa: Edições 70

Lyotard, Jean-François, (1989), *A condição pós-moderna*, Lisboa, Gradiva – Publicações, Lda.

Lourenço, Elsa, (2010), *Autarquias e Turismo Estratégias e programação para a geração de dinâmicas de desenvolvimento local: o caso da Golegã*, Dissertação apresentada ao Instituto Politécnico de Tomar para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de Mestre em Mestrado em Desenvolvimento de Produtos de Turismo Cultural, Tomar, **http://webmanager.ipt.pt/mgallery/default.asp?obj=4047** (2.9.2019)

Luís, Dora Cristina Valério de Jesus, (2004), *As Imagens do Rei (Estudo da Crónica de D. Pedro I)*, Faro: Universidade do Algarve-Faculdade de Ciências Humanas e Sociais, Dissertação de Mestrado em Cultura Portuguesa, **https://sapientia.ualg.pt/handle/10400.1/7823** (10.5.2018)

Lussato, Bruno; **Messadié**, Gérald, (1988), *O Desafio à Cultura*, Lisboa: Difel – Difusão Editorial, Lda.

Machado, Pedro, (2018), Políticas Públicas e Turismo no Centro Portugal, *in* **Correia**, Antónia e **Homem**, Pedro Barbas, (Coord.), *Turismo no Centro de Portugal – Potencialidades e Limites*, Coimbra: Conjuntura Actual Editora, pp.11-32.

Martins, André; **Gustavo**, Nuno, (2018), *Planeamento Estratégico de Destinos Turísticos: contributos para o desenvolvimento da atividade turística no Concelho de Tomar*, Faro: II International Forum on Management- Turismo E Competitividade Dos Destinos Turísticos Campus da Penha, Universidade do Algarve, pp. 4-27, **http://ifm2018.geracaoconsciente.pt/images/IFM2018_Livro%202_Turismo.pdf** (7.5.2019)

Martins, Júlio de Sousa, (1987), *Levantamento Cultural – exemplos e sugestões,* Aveiro: Livraria Estante Editora

Martins, Luís Paulo; **Fernandes**, Mário G. (2016), *Cartografia, Progresso e Turismo: apontamentos sobre o "Mappa Excursionista de Portugal" de 1907*. Disponível em **http://www.cartografia.org.br/vslbch/trabalhos/73/108/Comunicacao_LM_MGF_VSLBCH2013.pdf** (25.4.2019)

Mateus, Augusto, (2017), *O Papel do Turismo na Reinvenção do Crescimento Económico em Portugal*, Macau: XLIII Congresso Nacional APAVT | Macau | 22-27 Novembro 2017, (apresentação em powerpoint – 37 diapositivos), **http://www.apavtnet.pt/system/resources/W1siZiIsIjIwMTcvMTEvMzAvMTQvMTIvMzUvNjI3L0FwcmVzZW50YWNhb19BdWd1c3RvX01hdGV1cy5wZGYiXV0/Apresentacao%20Augusto%20Mateus.pdf** (11.7.2018)

Matias; Álvaro; **Mourato**, Jorge. (2008). Turismo e Ambiente – Implicações para o Desenvolvimento Regional. In **Matias**, Álvaro; **Sardinha**, Raul, (Coord.). *Avanços em Economia e Gestão do Turismo – Novas Tendências, Sustentabilidade e Desenvolvimento Regional*. Lisboa: Instituto Piaget, pp.185-206

Matos, Ana Maria Cardoso de. (1999). A utilização de novos materiais e estruturas no contexto do património urbano oitocentista, in *Arqueologia & Indústria*. nº 2-3- Lisboa: Revista da Associação Portuguesa de Arqueologia Industrial-Edições Colibri, pp.109-127

Matos, Helena, (2010), *Salazar, a Propaganda*. Lisboa: Círculo de Leitores

Mauss, Marcel, (1993), *Manual de Etnografia*, Lisboa: Publicações Dom Quixote

Melo, Alexandre, (2002), *O que é Globalização Cultural*, Lisboa: Quimera Editores, Lda.

Milheiro, Eva, (2006), *A Informação Turística e as Tecnologias da Informação e da Comunicação: o Caso Português*, Lisboa: Instituto de Turismo de Portugal

Milheiro, Eva; **Dinis**, Gorete; **Correia,** Elsa. (2010). *O papel do Observatório do Turismo na operacionalização de competências da Entidade Regional de Turismo do Alentejo - The role of the Tourism Observatory in the operation of competences of the Regional Tourism Authority of Alentejo*, **https://comum.rcaap.pt/handle/10400.26/2053** (12.9.2018)

Monteiro, Susana; **Horta**, Ana, (2018), *Governança Multinível em Portugal: fundamentos teórico-práticos*, Lisboa; Agência para o Desenvolvimento e Coesão, I.P., Unidade de Política Regional – Núcleo de Estudos e Políticas Territoriais, Coleção Políticas e Territórios, Working paper Nº 3. **https://www.adcoesao.pt/sites/default/files/desenvolvimento_regional/wp03_governanca_multinivel_em_portugal_-_fundamentos_teoricos_upr-nept_sm_ah_mar2018_vf.pdf** (17.11.2019)

More, Thomas, (1989), *Utopia*, Mem Martins: Publicações Europa-América Lda.

Município de Torres Novas, (2013), *Torres Novas inspira descoberta*, disponível em **https://www.cm-torresnovas.pt/images/documents/BoletinsEPublicacoes/outras/Guia_digital_2013_issuu.pdf** (14.6.2019)

Murphy, James, (1998), *Viagens em Portugal*, Lisboa: Livros Horizonte, Lda.

Nico, Rosa Maria Ramos, (2013), *O papel das Comunidades Intermunicipais na descentralização administrativa – O caso da Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo*, Lisboa: Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas-Universidade Técnica de Lisboa, **http://arquivo.cm-constancia.pt/_docs/Publication_0033.pdf** (10.7.2017)

Nicolini, Cristiano; **Trevisan Felippi**, Ângela Cristina. (2015). *Identidade Territorial nas Festividades Germânicas no Sul do Brasil*, Redes - Revista do Desenvolvimento Regional, vol. 20, núm. 1, pp. 268- 285, Santa Cruz do Sul: Universidade de Santa Cruz do Sul, **https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=552056816015** (17.8.2019)

Nunes, Sérgio; **Sousa**, Vanda. (2017). *Recursos Perfeitos, Turismo e Singularidades Territoriais: a hipótese do turismo científico na Golegã*. CIAEGT – Center of Applied Research on Economics and Territory Management, Polytechnic Institute of Tomar, Tomar, Portugal. **http://www.ciaegt.ipt.pt/download/Working%20Papers/WP17.02.pdf** (10.7.2019)

Nunes, Pedro André Casimiro, (2019), *MovTour*, Tomar: Instituto Politécnico de Tomar - Mestrado em Engenharia Informática – Internet das Coisas, **https://comum.rcaap.pt/handle/10400.26/28595?mode=full** (11.12.2019)

Oliveira, António Cândido de, (2016), *Manual Breve de Cidadania Local*, Valongo: Edição, Câmara Municipal de Valongo. **https://www.alda-europe.eu/public/publications/169-Manual_Breve_de_Cidadania_Local.pdf** (19.9.2019)

Oliveira, Sandra Cacilhas de, **Rodrigues**, Marta Fortuna, (2008), Carta Cultural Autárquica de Sobral de Monte Agraço, *in* Câmara Municipal de Arruda dos Vinhos, *Actas do IV Seminário do Património da Região Oeste- 24 e 25 de Novembro 2006*: Arruda dos Vinhos, pp. 29-33.

Paladini; Edson Pacheco, (2000), *Gestão da Qualidade – Teoria e Prática,* São Paulo: Editora Atlas S.A.

Pereiro, Xerardo, (2019). *Relatório da Situação e Potencialidades Turísticas da Comunidade Intermunicipal das Terras de Trás-os-Montes, com foco para Mirandela, Macedo de Cavaleiros e Bragança – Uma visão Antropológica do Turismo em Trás-os-Montes.* S/L: Coleção Cadernos de Cooperação do Eixo Atlântico, Edição Eixo Atlântico do Noroeste Peninsular, **http://www.pasosonline.org/Publicados/pasos_difunde/PSDifunde_X_atla.pdf** (22.12.2019)

Peixoto, Paulo, (2006), O património mata a identidade, in (Peralta, Elsa; Anivo, Marta, Coord.), *Patrimónios e Identidades – Ficções Contemporâneas*, Oeriras: Celta Editora, pp.65-74

Pinhal, João, (2012), *Os Municípios Portugueses e a Educação – Treze anos de intervenções (1991-2003)*, Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian – Fundação Para A Ciência e Tecnologia.

Pinheiro, Sílvia Lampreia, (2004), *Parar p'ra conversar*, Cadaval: Revista da Câmara Municipal de Cadaval, série III, nº4, pp. 29-30.

Pinheiro, Sílvia Lampreia, (2004), *Moinhos de vento do Concelho: símbolos que preenchem o nosso imaginário*. Sobral de Monte Agraço, Torres Vedras: Câmara Municipal, Leader Oeste.

Piñeiro-Vidal, Valeriano; **Serra**, Paulo, (2017), O Potencial Turístico da WEB Local. Uma análise à Comunicação Digital das Autarquias Portuguesas, in, (Valeriano Piñeiro-Naval e Paulo Serra, Editores), *Cultura, Património e Turismo na Sociedade Digital: Uma perspetiva ibérica*, Covilhã: Universidade da Beira Interior- Editora LabCom.IFP,

http://www.labcom-ifp.ubi.pt/ficheiros/201810041532-201810_jibericasturismo_pserra_valeriano.pdf (12.9.2019)

Pintassilgo, Joaquim. (1998). *República e formação de cidadãos. A educação cívica nas escolas primárias da 1ª República portuguesa*. Lisboa: Edições Colibri.

Pinto, Ana Paula Soares, (2013). *Produtos Turísticos - Instrumentos de Desenvolvimento Local. Caso de Estudo – Sardoal.* Dissertação de Mestrado em Desenvolvimento de Produtos de Turismo Cultural, Tomar: Instituto Politécnico de Tomar. **https://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/6538/1/Produtos%20Tur%C3%ADsticos%20-%20Instrumentos%20de%20Desenvolvimento%20Local%20-%20Caso%20de%20Estudo%20-%20Sardoal.pdf** (28.10.2019)

Pinto, José Madureira, (1994), *Propostas para o ensino das Ciências Sociais*, Porto: Edições Afrontamento

Pires, Ana, (2010), *Recursos e Território – Uma Geografia da Esperança*, Coimbra: Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Centro.

Prats, Llorenç, (2006), Activações turístico-patrimoniais de carácter local, in (Peralta, Elsa; Anico, Marta, Coord.), *Patrimónios e Identidades – Ficções Contemporâneas*, Oeiras: Celta Editora, pp.191-200

Ralha, João, (2015). (Coord.) *Princípios de Gestão para Municípios*, Lisboa: Universidade Católica Editora.

Ralha, João, (2018), (Coord.), *Da Gestão, em Autarquias – Para Melhorar as Competências em Gestão, dos Eleitos*, Lisboa: Edições Sílabo, Lda.

Ramos, Dina; **Costa**, Carlos Manuel, (2017). *Turismo: tendências de evolução*. PRACS: Revista Eletrônica de Humanidades, Curso de Ciências Sociais, vol.10, nº1, pp. 21-33,UNIFAP – Universidade Federal do Amapá, **https://periodicos.unifap.br/index.php/pracs** (20.11.2019)

Ribeiro, Orlando, (1992), *Geografia e Civilização – Temas Portugueses*, Lisboa: Livros Horizonte, Lda.

Rodrigues, Bonifácio Humberto do. (2017). *Turismo Cultural e Desenvolvimento - A Rota das Catedrais e o Caso de Santarém.* Tese de Doutoramento em Turismo, Lazer e Cultura, Ramo de Turismo e Desenvolvimento, Coimbra: Departamento de Geografia e Turismo, Faculdade de Letras, Universidade de Coimbra. **https://eg.uc.pt/bitstream/10316/33090/4/Turismo%20Cultural%20e%20Desenvolvimento.pdf** (17.6.2019)

Sá, Victor de, (1975), *A História em Discussão*, Lisboa: Publicações Dom Quixote.

Sacramento, Nuno; **Bispo**, Maria, (2011), *Manual do Lugar: Observatório das Idiossincrasias dos Lugares – Conceito, Propósito e Metodologia*, *in* Artis – Revista do Instituto de História da Arte da Faculdade de Letras de Lisboa, nº9-10, Lisboa: Instituto de História da Arte da Faculdade de Letras de Lisboa, pp. 455-467.

Salgado, Manuel e **Figueira,** Luís Mota, (2018), Turismo e Alterações Climáticas: Implicações dos Incêndios no Vale do Alva em 2017, *in* **Correia**, Antónia e **Homem**, Pedro Barbas, (Coord.), *Turismo no Centro de Portugal – Potencialidades e Limites*, Coimbra: Conjuntura Actual Editora, pp.137-154.

Saramago, José, (1985), *Viagem a Portugal*, Lisboa: Círculo de Leitores, Lda e Editorial Caminho SARL.

Santos, Joana Filipa Ferreira, (2012), *As Cidades Criativas como Modelo Dinamizador do Destino Turístico,* Dissertação de Mestrado em Desenvolvimento de Produtos de Turismo Cultural, Tomar: Instituto Politécnico de Tomar, **https://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/5733/1/As%20Cidades%20Criativas%20como%20modelo%20dinamizador%20do%20destino%20tur%C3%ADstico.pdf** (11.10.2019)

Santos, José Manuel Figueiredo, (2017), *Património e Turismo – O Poder da Narrativa*, Lisboa: Edições Colibri

Santos, Maria Helena. (2002). *9 ensaios*. Lisboa: Sociedade Portuguesa de Estudos Século XVIII

Santos, Reinaldo dos, (1949), *O Estilo Manuelino*, Panorama – Revista Portuguesa de Arte e Turismo, vol. 7º, Lisboa: Edição do Secretariado Nacional de Informação, Cultura Popular e Turismo, Nº 38, pp. 47-54, **http://hemerotecadigital.cm-lisboa.pt/Periodicos/Panorama/N38/N38_master/Panorama_N38_1949.PDF** (18.10.2018)

Serrano, António; **Gonçalves**, Fernando; **Neto**, Paulo. (2005). *Cidades e Territórios do Conhecimento – Um novo referencial para a competitividade*. Lisboa: Edições Sílabo

Schwanitz, Dietrich, (2006), *Cultura – Tudo o que é preciso saber*, Lisboa: Publicações Dom Quixote

Shaw, Gareth; **Williams,** Allan, M., (2004), *Tourism and Tourism Spaces*, London: SAGE Publications Ltd

Simão, Cátia Salomé Azevedo, (2013), *O Impacto da Actividade do Transporte Aéreo e do Turismo para o Desenvolvimento de Portugal,* Lisboa: Dissertação apresentada para a obtenção do Grau de Mestre em Gestão Aeronáutica- Mestrado em Gestão Aeronáutica-Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias, **http://recil.grupolusofona.pt/jspui/bitstream/10437/6952/3/Dissertacao%20ULHT.pdf** (18.6.2019)

Simão, José Pedro Ramalho Veiga, (2009), *Turismo como Motor de Desenvolvimento Local: o caso do Vale do Tua*, dissertação de Mestrado em Engenharia do Ambiente-perfil Engenharia Gestão e Sistemas Ambientais, Lisboa: Universidade Nova de Lisboa, Faculdade de Ciências e Tecnologia, Departamento de Ciências e Engenharia do Ambiente, **https://run.unl.pt/bitstream/10362/2648/1/Simao_2009.pdf** (9.7.2018)

Sousa, António de, (1994), *Introdução à Gestão – uma abordagem sistémica,* Lisboa: Editorial Verbo e Faculdade de Ciências Económicas e Empresariais – Universidade Católica Portuguesa

Sousa, Vítor de; **Martins**, Moisés de Lemos, Pinto-Coelho, Z. & Fidalgo, J. (eds) (2013), *A "portugalidade" no discurso parlamentar português: Assembleia Nacional (1935-1974) e Assembleia da República (1976-2012)*

Braga: Comunicação e Cultura: II Jornada de Doutorandos em Ciências da Comunicação e Estudos Culturais - Centro de Estudos de Comunicação e Sociedade, Universidade do Minho, **http://repositorium.sdum.uminho.pt/bitstream/1822/29835/1/VS_MM_portugalidade.pdf,** pp. 87-103, (12.11.2018)

Sousa e Silva, José Sancho de, (2009), *A visão holística do Turismo Interno e a sua modelação,* Dissertação de doutoramento, Departamento de Economia, Gestão e Engenharia Industrial da Universidade de Aveiro, **https://ria.ua.pt/bitstream/10773/1853/1/2010000173.pdf** (14.7.2019)

Steil, Carlos Alberto, (2006), Antropologia do turismo – Comunidade e desterritorialização, in (Peralta, Elsa; Anico, Marta, Coord.), *Patrimónios e Identidades – Ficções Contemporâneas*, Oeiras: Celta Editora, pp.163-170

Tavares, João Moreira (2016). Memórias da Grande Guerra: Passado, Presente e Futuro. in, *Leituras da Grande Guerra*, Revista Quadrimestral Nação e Defesa, nº 145. Lisboa: Instituto de Defesa Nacional, pp. 33-43

Tribe, John, (2011), *The Economics, of Recretaion, Leisure and Tourism*, Oxford: Elsevier

Trindade, António. (1997). *Turismo Português - Reflexões sobre a sua competitividade e sustentabilidade.* Lisboa: GEPE - Gabinete de Estudos e Prospectiva Económica, **https://www.gee.gov.pt/historico/documentos-de-trabalho** (15.7.2016)

UNWTO - World Tourism Organization (2019), *The Future of Work and Skills Development in Tourism – Policy Paper*, Madrid: UNWTO, DOI: **http://doi.org/10.18111/9789284421213** (16.12.2019)

Urry, John, (1990) *The Tourist Gaze: Leisure and Travel in Contemporary Societies*, London: Sage Publications.

Varisco, Cristina, (2013), *Sistema Turístico-Subsistemas, Dimensiones y Conceptos transdisciplinarios*, Universidad Nacional de Mar del Plata, Centro de Investigaciones Económicas y Sociales. Grupo Turismo y Territorio, Espacios Naturales y Culturales, pp. 63-78, **http://nulan.mdp.edu.ar/2208/1/varisco.2013.pdf** (17.6.2019)

Viana, Luis Díaz G., (2006), O património cultural ou os consumos da nostalgia – Cultura material e imaterial nos passeios turísticos pela identidade, in (Peralta, Elsa; Anico, Marta, Coord.), *Patrimónios e Identidades – Ficções Contemporâneas*, Oeiras: Celta Editora, pp.149-162

Vicente, Filipa, (1997), *O Grand Tour de um príncipe do século XIX: as viagens de D. Pedro V à Europa em 1854 e 1855*, Coimbra: Revista de História das Ideias Vol. 19 (1998), Imprensa da Universidade de Coimbra, **https://doi.org/10.14195/2183-8925_19_17** (18.6.2019)

Vieira, Naldeir dos Santos; **Parente**, Cristina; **Barbosa**, Allan Claudius Queiroz (2017), *"Terceiro setor", "economia social" e "economia solidária": laboratório por excelência de inovação social",* Porto: Sociologia- Revista da Faculdade de Letras da Universidade do Porto, Número temático – Processos sociais e questões sociológicas, pp.100-121. **https://ler.letras.up.pt/uploads/ficheiros/15700.%20Cristina.pdf** (9.6.2019)

Vieira, João Martins. (2015). *Eventos e Turismo – Planeamento e Organização – Da teoria à prática.* Lisboa: Edições Sílabo, Lda.

Vilhena, João Francisco; **Louro**, Maria Regina. (1995). *Faróis de Portugal*. Lisboa: Gradiva – Publicações, Lda.

Westwood, Jennifer. (Coord).(1990). *Lugares Misteriosos – Os Lugares Sagrados Inexplicáveis, Paisagens Simbólicas, Cidades Antigas e as Terras Perdidas de Todo o Mundo*. Lisboa: Editorial Verbo, S.A.

Weston, R., **Guia**, J., **Mihalič**, T., **Prats**, L., **Blasco**, D., **Ferrer-Roca**, N., **Lawler**, **M. and Jarratt**, D. (2019), *Research for TRAN Committee – European tourism: recent developments and future challenges*, European Parliament, Policy Department for Structural and Cohesion Policies, Brussels, **https://research4committees.blog/2019/10/29/european-tourism-recent-developments-and-future-challenges/** (13.12.2019)

ANEXO

Contributos do Instituto Politécnico de Tomar para a formação de Recursos Humanos

(vão anotados alguns exemplos de criação de novo conhecimento no domínio do desenvolvimento de produtos de turismo cultural e de tecnologias digitais – incluindo um Projeto de mestrado, realizado no âmbito do Projeto MovTour)

Documentos disponíveis para consulta pública

| 2011 |

Cultura imaterial e ativação do património no concelho do Entroncamento

Autor: Aida Maria Martins Neves (2011)

Orientador: Luís Mota Figueira

Este estudo procura analisar a cultura imaterial e activação do património no concelho do Entroncamento, através de um evento que valorize a temática, "Fenómenos do Entroncamento", como testemunho da cultura singular local e que tem estado adormecida na prática cultural local, sem esquecer a génese do concelho, ou seja o caminho-de-ferro. Como tal, a intenção, é resgatar e activar este património intangível e dar-lhe materialidade para os nossos dias. A celebração do Festival dos Fenómenos pretende ser um segmento importante da marca Entroncamento: a promoção da cidade numa perspectiva turística e a sua afirmação na competitividade regional, sendo que numa fase mais evoluída e com o amadurecimento do evento, se pretenda aumentar a sua capacidade de atracção turística. O objectivo deste estudo é o de contribuir para o desenvolvimento turístico/ cultural do concelho do Entroncamento.

https://comum.rcaap.pt/handle/10400.26/21910

A importância das artes num projecto autárquico de turismo cultural

Autor: Carlos Vicente Mendes (2011)

Orientadora: Hália Santos

As artes são uma mais-valia em qualquer projecto de Turismo Cultural. Faz todo o sentido a comunhão da estética, da ética, memórias, usos e costumes, tradições e conhecimento, que nos afecta, melhorando a visão do mundo que nos rodeia e fazendo de nós turistas ou não, pessoas abertas às diferenças e às mudanças dum mundo, que se altera a cada momento.

https://comum.rcaap.pt/handle/10400.26/21976

A interpretação do património arquitectónico para um público deficiente visual - estado da arte e proposta

Autor: Maria Cecília da Conceição Rosa (2011)

Orientadores: Luís Mota Figueira; Elizabeth Kastenholz

Cada vez mais a temática do Turismo Acessível é parte integrante do Turismo, a evolução da capacidade que as pessoas com deficiência têm para viajar, leva a uma maior preocupação no que concerne às questões da oferta e da procura turística. Através de um estudo de caso, a Rede dos Mosteiros Portugueses Património da Humanidade, englobando o Mosteiro de Alcobaça, o Mosteiro da Batalha e o Convento de Cristo, situados na região centro do país, o presente trabalho pretende, verificar de que forma estão estes monumentos preparados para receber visitantes com deficiência visual.

https://comum.rcaap.pt/handle/10400.26/21977

Turismo militar como segmento do turismo cultural

Autor: João Frederico Pinto Coelho (2011)

Orientadores: Luís Mota Figueira; Coronel Frederico Almendra (Comandante da Escola de Tropas Pára-Quedistas-Tancos)

A Cultura é um dos recursos de manifestação mais visível na actualidade do panorama turístico internacional e estamos cientes de que a História e a Cultura Portuguesa representam os principais recursos de diferenciação no panorama turístico nacional, tal como enunciado nas linhas orientadoras do Plano Estratégico Nacional do Turismo. Neste contexto, apresentamos este trabalho com o principal objectivo de conceptualizar o Turismo Militar e as suas possíveis formas de manifestação e de atractividade. Reconhecendo que o resultado deste trabalho reúne condições para se desenvolver e ser aprofundado em acções futuras – técnicas, científicas ou políticas – desenvolvemos ao longo do documento os elementos comuns presentes nas linhas estratégicas das instituições e dos grupos profissionais passíveis de se identificarem com a designação de Turismo Militar. No intuito de desencadear o sentido de pertença aos mais variados níveis de dimensão territorial face à história e cultura militar nacional, direccionámos a nossa pesquisa para a região do Médio Tejo, tendo como objectos de estudo, nomeadamente, o concelho de Vila Nova da Barquinha e a Escola de Tropas Pára-quedistas. Atribuímos a este trabalho uma

componente prática e elucidativa sobre o processo de desenvolvimento deste segmento do produto de turismo cultural.

https://comum.rcaap.pt/handle/10400.26/21963

Autarquias e turismo Estratégias e programação para a geração de dinâmicas de desenvolvimento local: o caso da Golegã

Autor: Elsa Catarina Petinga Lourenço (2011)

Orientador: Luís Mota Figueira

Volvidos que estão 100 anos após a institucionalização do turismo em Portugal, esta dissertação pretendeu enquadrar o envolvimento e implicações dos Municípios na política turística e cultural da actualidade, particularizando com o caso de estudo da Golegã. Sendo nosso objectivo principal compreender as estratégias e a programação levadas a cabo pelo Município no sentido de gerar desenvolvimento, demos a conhecer um Concelho, detentor de um excelente património com séculos de existência e outro recentemente edificado, e que soube ao longo da última década manter a sua tradição, a sua identidade, aliando-a à modernidade, fomentando paralelamente o turismo. Concluímos, que com o devido planeamento, articulação com restantes políticas sectoriais de valorização dos recursos e património locais, com a participação da comunidade local, com programas de promoção turística a desenvolver, mas que protejam e valorizem as características do património natural e cultural, o turismo cultural e o turismo equestre, enquanto modalidade deste, bem como o turismo de natureza têm potencialidades para apoiar as dinâmicas de desenvolvimento local.

https://comum.rcaap.pt/handle/10400.26/21960

Os eventos culturais e criativos poderão ou não contribuir para uma imagem diferenciadora do destino turístico maduro?

Autor: Rui Miguel Ferreira Carvalho (2011)

Orientadores: Ana Maria Alves Ferreira; Luís Mota Figueira

A pergunta de partida foi baseada numa ampla revisão da literatura e assente na relação entre as variáveis identificadas para o estudo (turismo cultural, turismo criativo, processo de formação da imagem de um destino turístico e eventos e seus

impactes), tendo culminado num processo conceptual moroso. A investigação incidiu na oferta o que permitiu verificar a adopção de novas medidas culturais e políticas de desenvolvimento e regeneração urbana, evidenciadas na revisão bibliográfica e investigação empírica. Mais que estudar os impactes tradicionais dos eventos, interessaram-nos as políticas culturais em contexto de planeamento e regeneração urbana das cidades e as suas implicações na imagem do destino. Formulou-se a hipótese se os eventos de cariz cultural e criativo poderiam influenciar a formação de uma imagem verdadeiramente diferenciadora do destino turístico maduro. A escolha do método e técnicas de investigação ajudou a verificar esta hipótese. Da análise de conteúdo ao estudo de caso, passando pelas entrevistas realizadas foi possível identificar o evento Festival MED em Loulé como objecto do nosso estudo. Das entrevistas realizadas verificou-se que apesar de Loulé possuir um "discurso criativo" ainda não reúne todas as condições a fim de ser considerada criativa e o Festival MED, embora seja reconhecido como a alavanca do processo de revitalização do centro histórico da cidade de Loulé, um evento por si só não é suficientemente forte para criar uma imagem diferenciadora extensiva à totalidade do destino maduro do Algarve.

https://comum.rcaap.pt/handle/10400.26/21962

A marca de um destino como factor de desenvolvimento turístico-cultural de uma região - Tomar cidade Templária

Autor: João Manuel Pereira Fiandeiro Santos (2011)

Orientador: Luís Mota Figueira

A marca de um destino turístico contribui para o desenvolvimento social e económico do território, identificado pela sua reconhecida e reconhecível imagem. São diversos os factores que designam uma marca territorial. As necessidades locais na captação de turistas e aumento dos fluxos comerciais, têm sido canalizadas por alguns destinos no uso do marketing a uma escala global, afirmando a sua marca distinta e catalisadora. A nossa investigação, centrada no destino "Tomar Cidade Templária", estuda e discorre sobre as noções de Turismo Cultural, do tipo de consumidor, do destino e marca turística. Criámos um modelo de análise e aplicação para o nosso estudo, aprofundando a investigação neste campo e avançamos soluções, que nos parecem adequadas e realistas para o sucesso da marca regional em estudo. Assim,

estudámos as tipologias turísticas, o turismo criativo, destino e marca turística, com o intuito de sustentarmos o objecto de estudo.

https://comum.rcaap.pt/handle/10400.26/21983

A simbologia como factor estruturante da atractividade do destino turístico

Autor: António José Marques Cardoso (2011)

Orientadora: Hália Costa Santos

Se encararmos a cultura como um sistema de símbolos que representam a memória passada, presente e futura de um povo, estamos a afirmar que a simbologia no seu significado mais lato tem uma definição muito abrangente, desde os símbolos puros e registos gráficos até aos costumes e memórias colectivas, como património imaterial de um território. É precisamente a partir do conceito de cultura como um sistema comportamental, traduzido em património simbólico de uma comunidade regional ou territorial, que se pretende encontrar uma linha condutora para a elaboração de produtos turísticos, usando as potencialidades culturais e imagéticas deste recurso, desenvolvendo de uma forma sustentada a atractividade de um Destino, recriando o "Mito" como forma de angariar e fidelizar visitantes e, consequentemente, consolidar em todos os actores deste processo o "sentimento superior de pertença". Teorizando, assim, uma forma de explorar e gerir turisticamente o património imaterial de um Território, tornando-o no factor central da motivação para visitação.

https://comum.rcaap.pt/handle/10400.26/21959

Patrimonialização do sobreiro - Percepções internas e externas no âmbito do turismo cultural nacional

Autor: Filipe Eiró de Queiroz e Melo (2011)

Orientadores: Carlos Manuel Coelho Duarte; António Manuel de Almeida dos Santos Queirós.

Esta dissertação pretende avaliar as potencialidades do Montado de Sobro (recurso natural singular e notório a nível mundial) como fonte de conteúdos para Contextos de Destino, facilitando relações entre Turistas e Comunidades Locais em reforço da identidade destas últimas. Procuramos comparar os níveis de satisfação dos visitantes do

Alentejo face a outros destinos turísticos nacionais alternativos e identificar factores de atractividade a partir de um questionário realizado a visitantes. Aproveitamos para contribuir para o debate das potencialidades do Montado de Sobro como ícone alentejano. A realização destes objectivos obriga a uma reflexão sobre o turismo como uma actividade com elevado potencial para estimular as economias regionais, destacando a sua relação directa com as despesas realizadas pelos visitantes nos destinos. Uma forma de incrementar os contributos do turismo numa região é segmentar o mercado de acordo com os seus consumos no destino e verificar as diferenças existentes entre esses segmentos. Esta caracterização permitirá definir estratégias de desenvolvimento que estimulem o contributo do turismo na região.

https://comum.rcaap.pt/handle/10400.26/21975

| 2012 |

O Touring como contributo para o desenvolvimento do destino Médio Tejo

Autor: João Pedro Tomás Simões (2012)

Orientador: Luís Mota Figueira

O Touring, enquanto uma experiência em Turismo, assume, ao nível dos produtos turísticos estratégicos de Portugal, um lugar de destaque, fundamentado nas evidências de uma procura turística crescente face ao mesmo. Esta procura representa e personifica as necessidades e desejos de um tipo de visitante distinto, que pretende fruir de uma experiência marcante e diferenciadora, assente na descoberta da identidade e autenticidade de cada local que elege. Assim, e face à importância estratégica do Turismo, pretendemos através deste projeto analisar as tendências do consumo e de crescimento deste sector nos últimos anos, a nível regional, nacional e internacional, e demonstrar, através de uma análise aplicada à realidade da região do Médio Tejo, que a mesma é detentora de caraterísticas intrínsecas e potencialidades de grande relevância, ao nível dos recursos essenciais para o desenvolvimento da atividade de Touring, e que beneficiaria da criação de produtos diferenciadores neste segmento. Concretamente, este projeto assinala o início de uma proposta refletida, com base nas evidências apuradas, para o desenvolvimento de uma associação cultural, promotora

do empreendedorismo, com vista à operacionalização do Touring como contributo para o desenvolvimento do destino turístico Médio Tejo.

https://comum.rcaap.pt/handle/10400.26/5737

Interpretação turística na qualificação do destino - proposta de modelo aplicado ao centro histórico de Tomar

Autor: Joana Sofia Gaspar Nunes (2012)

Orientador: Luís Mota Figueira

O Turismo destaca-se cada vez mais, como uma atividade complexa, cuja abrangência incide em inúmeras ciências sociais presentes na nossa sociedade, refletindo-se através de um elevado grau de competitividade numa atividade, onde a Oferta Turística suscita exigência minuciosa por parte da Procura Turística e, portanto, obriga à estruturação interpretativa dos destinos. Com base neste pressuposto, deparámo-nos com a necessidade da realização desta dissertação, pois ao longo do nosso percurso académico, pessoal e profissional fomos detetando inúmeras lacunas que, no nosso entender podem ter uma influência menos positiva, ou até mesmo negativa, aos olhos de um determinado visitante ou turista. No sentido de apresentar e interpretar turisticamente um determinado espaço geográfico, em concreto a cidade de Tomar, foi realizado um trabalho de campo essencialmente pelo "modo de ver", com o objetivo de verificar as possíveis falhas comunicacionais existentes nas redes locais, regionais e nacionais. Concluímos, que esta caraterização permitirá definir novas estratégias de planeamento na rede em diversas políticas setoriais, podendo desenvolver, valorizar e dinamizar o turismo como atividade económica, contribuindo para a criação de um modelo que poderá ser replicado e adaptado a outros espaços geográficos, com o objetivo de alcançar um desenvolvimento sustentável do turismo na região onde poderá ser implementado.

https://comum.rcaap.pt/handle/10400.26/5739

As cidades criativas como modelo dinamizador do destino turístico

Autor: Joana Filipa Ferreira Santos (2012)

Orientador: Luís Mota Figueira

As cidades são inquestionavelmente entidades de grande importância ao nível do desenvolvimento das atividades económicas em geral, e do Turismo em particular. Com base neste pressuposto, torna-se aliciante e pertinente perceber a sua evolução ao longo dos tempos, analisando as suas estratégias de adaptação, de criatividade e de inovação contínuas perante os novos desafios e condições impostos, com especial enfoque na mudança do paradigma civilizacional, preconizada pela passagem da Sociedade Industrial para a Sociedade da Informação. Perante esta evolução incontestável pretende-se, através desta dissertação, analisar modelos de gestão territorial criativos e o seu impacto ao nível da atividade turística, tendo elegido o modelo da vila de Óbidos como exemplo nacional incontornável nesta matéria. Este demonstra como um modelo de "Cidade Criativa" pode contribuir, decisivamente, para o desenvolvimento da atividade turística, assim como cooperar para a sua sustentabilidade, funcionando como modelo dinamizador do destino turístico. Para além disso, o modelo de Óbidos atesta a evidência das vantagens competitivas da construção de redes entre cidades criativas e o seu impacto na afirmação e especialização turística do território. Neste contexto, foi elaborada uma matriz de aplicação à região ao Médio Tejo, enquanto instrumento teórico de intervenção em prol de uma efetiva dinâmica do Turismo nesta região.

https://comum.rcaap.pt/handle/10400.26/5733

Educação em património histórico-artístico para os alunos do ensino básico

Autor: Mélanie da Silva do Nascimento (2012)

Orientador: Luís Mota Figueira

O estudo planeado e aqui apresentado consiste em procurar educar as crianças, nomeadamente os alunos do ensino básico, para o património histórico-cultural, a fim de desenvolver nos mesmos uma sensibilidade que não irão possuir de outra forma tão cedo quanto a esse tema e formá-los como futuros turistas culturais e cidadãos. Comprovar e argumentar com factos reais foi o objectivo principal.

https://comum.rcaap.pt/handle/10400.26/5732

Contributos para a perceção sobre o potencial turístico do concelho de Nisa

Autor: Maria Cândida Romão Mourão Romão Bento Espírito Santo (2012)

Orientadores: Luís Mota Figueira; Rita Anastácio

A elaboração deste Projeto, tem como objetivo divulgar o potencial do território de Nisa, através dos seus recursos e produtos turísticos. O concelho de Nisa dispõe de recursos endógenos que podem contribuir para o desenvolvimento do setor turístico. A paisagem multicultural, o património edificado, material e imaterial, representam a identidade e a cultura de um povo. É necessário definir um conjunto de propostas inovadoras e criativas que respondam às necessidades atuais e futuras, a partir dos diversos recursos turísticos. Os recursos devem ser aproveitados e bem geridos para desenvolver um território que está a enfrentar problemas económicos, sociais e financeiros. As diversas saídas de campo que realizadas, os questionários e as entrevistas foram importantes para conhecer o potencial turístico de Nisa. Numa primeira fase do Projeto, procedeu-se à caraterização do concelho de Nisa rico em património natural e cultural que deve ser potenciado. A ideia é uma forma de dar a conhecer o que Nisa tem de bom para oferecer e chamar a atenção para a importância dos recursos turísticos classificados e inventariados. Nisa tem património natural e edificado que deve aproveitar para captar turistas/visitantes, desenvolvendo turisticamente este território assolado pela diminuição da população e pela desertificação. Para reforçar o potencial turístico de Nisa e dar cumprimento às estratégias definidas pelos Instrumentos de Gestão Territorial, são apresentadas algumas propostas, nomeadamente um programa de monitorização onde foram estabelecidos objetivos gerais que permitem avaliar esses objetivos de forma temporal. Num âmbito mais específico, são também apresentadas algumas propostas como a estruturação de uma Rede de Termalismo Regional, a edificação de uma Quinta Pedagógica e de um Centro Equestre, que se forem implementadas, poderão contribuir para desenvolver turisticamente o concelho. O conjunto das propostas apresentadas são uma forma de contribuir para o desenvolvimento turístico e sustentável do concelho, para a melhoria da qualidade de vida da população local a nível do emprego, e para o aumento da quota de mercado.

https://comum.rcaap.pt/handle/10400.26/5763

| 2013 |

Turismo de saúde na região de Fátima - Contributos à Clusterização, enquanto modelo de desenvolvimento

Autor: Marco Alexandre Oliveira Rodrigues (2013)

Orientadores: Luís Mota Figueira; Teresa Serrano

O Turismo de Saúde encontra-se elencado no Plano Estratégico Nacional de Turismo, como um produto estratégico. Assim, a análise da importância do Setor do Turismo e da Saúde para a economia portuguesa, é fulcral para a possibilidade de se realizar interpretações fidedignas da realidade. Também, esta temática encontra-se em pleno desenvolvimento no contexto sociopolítico e empresarial em Portugal, pelo que se torna um importante tema de investigação sob o ponto de vista da Gestão de Recursos de Saúde. Assim, o objetivo desta dissertação é analisar se a criação do Cluster de Turismo de Saúde para região de Fátima, contribui para o desenvolvimento de sinergias, entre os intervenientes do mercado, de forma a qualificar a Oferta, originando produtos que respondam efetivamente às necessidades dos mercados emissores. É realizado um estudo qualitativo, exploratório, onde a técnica da Entrevista, é o instrumento preponderante de colheita de dados. Esta possibilita ao investigador aceder à informação privilegiada que estes detêm, bem como às suas interpretações e possibilidades de decisão. Desta forma, as evidências facultadas por Gestores-chave da região de Fátima e da área da Clusterização do setor da Saúde em Portugal, permitiram a realização de uma análise SWOT e perceber quais as fases que são necessárias percorrer no sentido de se encontrar estratégias que permitam criar produtos sustentáveis e adaptados às necessidades dos mercados emissores para a região. Concluiu-se que o Fátima pode integrar, como complemento, um produto de Turismo de Saúde, pela sua projeção mundial, capacidade hoteleira instalada, características e potencialidades, mas não ser um destino deste segmento. Também, o desenvolvimento de um Cluster de Turismo de Saúde na Região, permite qualificar a oferta turística, criando sinergias, onde a criação de produtos inovadores e diferenciadores seja desígnio que responda às necessidades dos turistas e comunidade local.

https://comum.rcaap.pt/handle/10400.26/6566

Produtos turísticos - Instrumentos de desenvolvimento local - Caso de estudo - Sardoal

Autor: Ana Paula Soares Pinto (2013) -

Orientadores: Luís Mota Figueira; Licínio Cunha

Sardoal é um concelho do interior do país, marcado por forte ruralidade e que elenca variados recursos, do património natural ao cultural. Partindo do pressuposto de que a existência de atrativos não é, por si só, garante de preferência turística, não será linear a relação entre riqueza patrimonial e desenvolvimento turístico. Importa encontrar a "chave" para ativar os recursos, definir produtos e, por consequência, afirmar o território no quadro das opções turísticas, contribuindo deste modo para incrementar o seu desenvolvimento local. Um território necessita de definição clara de políticas, estratégias e ações a fim de se afirmar como competitivo e sustentável turisticamente. Caracterizando-se o Turismo por uma transversalidade social, suscetível de gerar impactes socioeconómicos, demográficos, físicos, ambientais e culturais significativos, julgamos que Sardoal poderá encontrar neste setor, a alavanca para o seu desenvolvimento sustentável, contribuindo para a sua revitalização económica e para a preservação do seu património natural e cultural, material e imaterial. A proposta de trabalho que se apresenta, assenta numa inventariação, o mais possível, exaustiva dos recursos existentes, na caracterização e na hierarquização dos mesmos e em propostas de ativação, com base na definição de produtos turísticos. Apresentar-se-ão ainda alguns contributos para uma metodologia de transformação dos recursos patrimoniais em produtos turísticos, numa lógica de desenvolvimento integrado. Poderá o potencial turístico alavancar um desenvolvimento sustentável, contribuindo para a sua revitalização económica e para a preservação do seu património material e imaterial?

https://comum.rcaap.pt/handle/10400.26/6538

Saúde e bem-estar na valorização da Festa dos Tabuleiros de Tomar

Autor: Maria de Fátima Simão de Castro (2013)

Orientador: Luís Mota Figueira

Esta dissertação tem por objetivo responder a uma necessidade socialmente sentida: aumentar a qualidade de um evento marcante em Tomar. Como se poderá observar pela estruturação da dissertação, a perceção sobre o estado da questão permitiu

perceber-se que a lacuna de segurança da Festa dos Tabuleiros poderá ser respondida através de um plano de saúde. Assim sendo, apresentamos esse plano, a sua aplicabilidade e a agregação de valor à cidade de Tomar, bem como as limitações no decorrer da investigação. O resultado final, como se poderá comprovar, corresponde aos objetivos traçados e revela que a metodologia utilizada se mostrou igualmente adequada.

https://comum.rcaap.pt/handle/10400.26/6548

Turismo, museus e territórios - Casa dos Patudos-Museu de Alpiarça

Autor: Tatiana Filipe Antunes Gomes (2013)

Orientadores: Luís Mota Figueira; Carlos Rodarte Veloso

O território nacional dispõe de um vasto e variado património cultural. Actualmente assiste-se a um aumento na procura pelo turismo cultural, assim como maior interesse em conhecer outros lugares e outras culturas. Os Museus apresentam-se neste cenário como importantes atractivos turísticos, potenciadores e dinamizadores dos territórios. Sendo o objectivo principal desta investigação analisar e demonstrar a importância que o património cultural constitui para o desenvolvimento estratégico dos territórios, apresentou-se como caso de estudo o Museu de Alpiarça, detentor de um singular património turístico e cultural. O trabalho de campo efectuado através dos inquéritos aos visitantes do Museu e as entrevistas a residentes em Alpiarça provou, que a Casa dos Patudos tem de facto um enorme potencial turístico, e que com estratégias bem definidas e direccionadas poderá assumir-se como um importante pólo de dinamização da região, apostando na criatividade e na inovação como factores chave.

https://comum.rcaap.pt/handle/10400.26/6541

Abordagem à metalúrgica Duarte Ferreira - Proposta de musealização

Autor: Lígia Vanessa Lopes Farinha Marques (2013)

Orientadores: Luís Mota Figueira; José Manuel Lopes Cordeiro

Nos últimos anos tem crescido o interesse pela preservação e reutilização do património industrial um pouco por todo o mundo. Como prova disso são os cada vez mais artigos científicos e estudos sobre a temática da arqueologia industrial que

se produzem e publicam, bem como a promoção de atividades de sensibilização para o tema. O Turismo Industrial tem assim um lugar no panorama turístico nacional e com bastante potencial de crescimento por se encontrar ainda em fase inicial de expansão. Com esta dissertação pretende-se dar a conhecer o Tramagal como detentor de património arqueológico industrial suscetível de ser turistificado com intuito também à preservação e didática da memória desse legado. O património industrial do Tramagal assenta no legado da Metalúrgica Duarte Ferreira – edifício, acervo e memória – que merece toda a atenção enquanto património arqueológico industrial local, com projeção nacional e internacional, tendo em conta a importância que a MDF teve para o desenvolvimento da região e seu contributo para a industrialização do país bem como a sua projeção na Europa e África colonial, durante praticamente todo o século XX. Imputámos a este trabalho uma componente prática e elucidativa sobre a forma de preservação e didática do património industrial, através da proposta de musealização.

https://comum.rcaap.pt/handle/10400.26/6540

O paleoturismo em Portugal - Proposta de modelo de enquadramento e valorização turística do património paleontológico

Autor: Sandra Domingos (2013)

Orientadores: Silvério Figueiredo; Luís Mota Figueira

Apesar de existir em Portugal um vasto Património Paleontológico de interesse relevante, e de a Paleontologia ter uma tendência de nicho turístico elevada, em que poderá ser associada à vivência de experiências singulares, este produto não tem sido devidamente explorado. Tendo em consideração este fator, apresentam-se as bases para a definição de um novo tipo de turismo relacionado, o "Paleoturismo" em que se exploram as potencialidades turísticas do património paleontológico português. Portugal tem excelentes condições para explorar este segmento de turismo, pois possui um diversificado conjunto de formações geológicas de todas as eras (Paleozoico, Mesozoico e Cenozoico), onde ocorrem vários tipos de fósseis (somatofósseis e icnofósseis) de organismos que viveram durante estas Eras. Apresentam-se uma Rota Paleoturística em território nacional: dois itinerários que correspondem às Eras Paleozoica e Mesozoica e um que inclui museus com património paleontológico. A Era Cenozoica não está incluída, pois não apresenta sítios que tenham condições propícias à sua exploração turística. No entanto, está representada através de fósseis

nos museus do terceiro itinerário, provenientes desta Era. Pela sua importância patrimonial e científica, pela sua localização geográfica e pela sua potencialidade turística são incluídos na rota três circuitos isolados (Pedreira do Galinha, sítios com pegadas de dinossauros do Algarve e formações com fósseis de invertebrados marinhos de Santa Maria – Açores). Apesar de serem uma amostra das potencialidades do património paleontológico português, a escolha destes sítios e museus refletem, na nossa opinião, uma visão de globalidade do território português, quer a nível geográfico, quer a nível temporal.

https://comum.rcaap.pt/handle/10400.26/6539

Gestão integrada do enoturismo - Região de influência da cidade de Tomar

Autor: Talles Gomes (2013)

Orientadores: Carlos Rodarte Veloso; Luís Mota Figueira

O Turismo, um dos setores de maior impacte económico e social na atualidade, tem vindo a consolidar-se como um importante setor de integração e desenvolvimento dos países. Em Portugal atua de forma decisiva na criação de postos de trabalho e gera receitas essenciais para a economia nacional. O Enoturismo é uma fileira recente do Turismo, que nos últimos anos tem-se afirmado como um importante segmento estratégico para o desenvolvimento dos destinos turísticos. Por um lado, o seu contributo é importante para diversificar as atividades ligadas à produção vitivinícola e por outro lado, é essencial para o desenvolvimento económico local. A nossa investigação, centrada no desenvolvimento do Enoturismo na região de influência da cidade de Tomar tem o intuito perceber qual é a sua relevância para o desenvolvimento turístico e económico neste território. A fim de propor soluções, criámos um modelo de análise e aplicação, do qual resultou a proposta de estruturação da Rota dos Vinhos Templários, surgindo esta como um produto turístico alternativo capaz de diversificar e complementar a oferta turística existente neste território. Apesar de assumirmos o seu caráter experimental, pensamos que a sua aplicação prática poderia ser importante para o desenvolvimento do Enoturismo na região de influência de Tomar. Assim, estudámos aprofundadamente o Enoturismo, o vinho e as rotas dos vinhos com o intuito de sustentarmos o objeto do nosso estudo.

https://comum.rcaap.pt/handle/10400.26/6544

O papel da animação turística na programação de atividades complementares ao alojamento

Autor: Helena Maria Figueiredo Godinho (2013)

Orientador: Luís Mota Figueira

Este trabalho é uma pesquisa e análise à oferta de animação em várias unidades hoteleiras em Portugal. O critério para o processo de seleção das unidades a estudar foi o de escolher aleatoriamente dez hotéis em cada NUT II – Nomenclatura de Unidade Territorial para Fins Estatísticos de nível II, de acordo com a sua classificação em sede de Turismo de Portugal. Este processo traduz-se na análise de dois hotéis de uma, duas, três, quatro e cinco estrelas em cada um dos territórios definidos. O horizonte pretendido relaciona-se com a criação de conhecimento que permita às entidades hoteleiras escolherem modos de animação turística que sejam coerentes com a sua oferta de alojamento. Nesta lógica, pretendemos perceber o potencial de crescimento da oferta de animação turística que poderá estar associada a um empreendimento turístico hoteleiro. Este aspeto pressupõe a procura de um modelo que tentaremos apresentar dentro das perspetivas de otimização de recursos.

https://comum.rcaap.pt/handle/10400.26/6543

O balanced scorecard aplicado à região do Médio Tejo

Autor: António Gabriel Simão de Castro (2013)

Orientadores: Jorge Manuel Marques Simões; Luís Mota Figueira

O interesse que o estudo do turismo tem suscitado ao nível mundial entre a comunidade empresarial, governamental e académica é reflexo da importância crescente que esta actividade tem vindo a assumir no contexto global do ponto de vista económico e social. Paralelamente, e em particular no estudo do fenómeno em si, existe falta de unanimidade entre a comunidade científica internacional quanto a questões essenciais, ligadas à definição e delimitação do próprio conceito de turismo. Este estudo tem, como objectivo, propor para discussão teórica a implementação de um instrumento organizacional, sistemático e participativo aplicado à gestão das organizações – que será o Balanced Scorecard – e que estará direccionado para a actividade turística na Região do Médio Tejo. Para atingir o fim proposto, optámos pela metodologia de descrição dos conceitos teóricos do Balanced Scorecard,

contextualizando e descrevendo a sua natureza e adaptando o modelo aplicado à Região de Turismo do Médio Tejo.

https://comum.rcaap.pt/handle/10400.26/6531

| 2014 |

O turismo de experiência no âmbito da saúde e bem-estar: orientação à turismoterapia

Autor: Hélder Filipe Leandro Estevão (2014)

Orientador: Luís Mota Figueira

O turismo é uma atividade económica muito extensa e complexa, constituída por inúmeras disciplinas inter-relacionadas, onde atuam um vasto conjunto de agentes económicos, culturais e sociais. A importância de colocar no centro da estratégia de desenvolvimento do turismo, a vida social e o seu processo de transformação, determinou o objetivo de compreender o valor do turismo de experiência no âmbito da saúde e bem-estar para o turista sénior. O segundo objetivo deste estudo corresponde a uma proposta de um projeto de turismo sensorial no âmbito da saúde e bem-estar, gerado pelo aumento da tendência de procura de sensações, numa escala de economia da experiência. Esta dissertação proporcionou um contexto mais alargado e científico sobre o produto de turismo de saúde e bem-estar, permitindo também entrever a possibilidade de se desenvolver o conceito de Turismoterapia.

https://comum.rcaap.pt/handle/10400.26/13190

Museus de comunidade e experiência turística cultural e criativa: o caso do Museu Agrícola de Riachos

Autor: Sílvia Filipa da Conceição Marques (2014)

Orientador: Luís Mota Figueira

Englobado na Economia da Cultura, o Museu de Comunidade constitui uma tipologia de museu única e complexa, que se define por um lado na sua relação de proximidade com a comunidade, e por outro, como instituição museológica. A compreensão

deste conceito permite perceber a forma como este tipo de museu se articula não só com a própria comunidade, mas também com os seus públicos, nomeadamente os seus públicos turistas, provenientes do segmento turístico-cultural e criativo. São objetivos principais deste trabalho analisar a relação estabelecida entre Museus de Comunidade e Turismo Cultural e Criativo, procurando numa primeira fase, definir os conceitos em estudo, e numa segunda fase relacionar as variáveis em discussão. Dentro desta relação procura-se compreender se a experiência turística, com a sua individualização e fruto do desenvolvimento das indústrias criativas e da ascensão do turismo criativo, pode ou não desenvolver-se enquanto produto turístico. A compreensão destes fenómenos sócio-económicos é analisada através do desenvolvimento de um estudo de caso - Museu Agrícola de Riachos, e de um debate académico - Seminário de Museus de Comunidade e Desenvolvimento de Produtos Turístico-Culturais.

https://comum.rcaap.pt/handle/10400.26/13479

Monumentos e museus patrocínios, mecenato e voluntariado

Autor: Maria Teresa Policarpo Correia Salvador (2014)

Orientador: Luís Mota Figueira

O setor de atividade relacionado com o turismo é, reconhecidamente, um dos que mais tem prosperado a nível mundial. O mundo assiste a momentos conturbados da sua recente História económica e financeira, na verdade, por vários fatores, associados à esperança e à melhoria das condições de vida, as pessoas, na generalidade, tomaram o gosto pelas viagens, não só pelo conceito de lazer, mas também por outras motivações tais como, conhecer e contactar com novas culturas. O fenómeno da globalização a que hoje assistimos, para o qual contribui a difusão e vulgarização do uso da internet, promoveu uma visão do mundo, na qual o turismo é assumido numa perspetiva macro. Desta forma, emergiram novas oportunidades de negócio, das quais cada país procura tirar vantagens. Por outro lado, esta nova forma de apreensão da realidade trouxe, por inerência, uma outra perspetiva que se traduz na forma de os cidadãos reconhecerem de forma mais aberta, crítica e lúcida, o valor do seu património, não só o do seu país, mas sobretudo o da sua área geográfica de habitação permanente. Perante esta evolução de valores inerentes ao exercício da cidadania, cada cidadão passa a dar mais importância ao que é de todos, apropriando-se do património que passa a sentir como uma coisa

sua. Esta nova atitude exige, por parte de quem administra, uma outra forma de atuar, tornando-se pertinente a adoção e implementação de novas políticas, dinamizadoras e economicamente rentáveis, no que à fruição do património diz respeito. É um facto que a cultura em todas as suas vertentes tem, progressivamente, vindo a ser encarada como um fator de mudança. É dado um novo enfase ao Património Cultural, material e imaterial o que suscita a necessidade de novas abordagens para a sua sustentabilidade. Partindo destes pressupostos, este trabalho tem por objetivo estudar a problemática subjacente à sustentabilidade e financiamento de Museus e Monumentos, condição imprescindível à manutenção destes organismos na sua qualidade de prestadores de serviço aos cidadãos na área da cultura. Pretendemos desenvolver o estudo de algumas alternâncias às práticas vigentes, à sustentabilidade de alguns Museus e Monumentos do Médio Tejo, que poderão passar pela adoção de políticas que articulem Mecenato, Patrocínios, e Voluntariado inseridas em ações de Marketing e Promoção.

https://comum.rcaap.pt/handle/10400.26/13439

Caso associação de apoio social da Freguesia de São Pedro de Tomar

Autor: Ana Teresa Domingos Fernandes (2014)

Orientador: Luís Mota Figueira

A recente evolução do Terceiro Setor desperta interesse dos investigadores e profissionais do setor por este tema, nomeadamente no estudo dos factos relacionados com as pessoas idosas e organizações envolventes. Aliado a esse fator depara-se a necessidade de aplicar e adquirir um conjunto de competências no mundo laboral. É este o fundamento que dá origem ao Estágio, refletido no presente documento. O envelhecimento demográfico é o aumento da percentagem das pessoas idosas na população total, sendo esse fenómeno cada vez mais frequente na sociedade atual. Numa perspectiva histórica sabemos que o Estado Português inicia as políticas para a velhice a partir de 1969 com vista a completar falhas de uma política de reforma ineficaz, escassa e setorial. Os idosos representam a população reformada, subsistindo uma enorme dificuldade para evitar que grande parte dessa população seja arrastada para a pobreza e, em consequência, para a exclusão social. Com o objectivo de combater o problema do envelhecimento, as políticas públicas devem ser desenhadas com a visão de agrupar a ética e a responsabilidade a fim de possibilitar ao idoso o exercício da cidadania e cooperar de forma responsável para

a sustentabilidade do sistema, prestando proteção futura aos novos idosos. Através da experiência de Estágio, desenvolvida por nós na Associação de Apoio Social da Freguesia de São Pedro de Tomar, Instituição Particular de Solidariedade Social, local da realização do estágio, foi possível constatar que a passagem de Centro de Dia para uma Estrutura Residencial para Pessoas Idosas se revelou acertado. Como se relatou, tratou-se de um processo complexo e que envolveu muitos meios, tanto humanos como administrativos. A presença de componentes de gestão nos processos de trabalho no designado Terceiro Setor, melhoram a prestação dos profissionais que trabalham neste tipo de atividade e ajudam ao desenvolvimento da economia local.

https://comum.rcaap.pt/handle/10400.26/13187

| 2015 |

Produtos e imagem turística na sub-região do Médio Tejo: proposta de intervenção

Autor: Beatriz de Jesus Medina (2015)

Orientador: Luís Mota Figueira

Assumindo o turismo enquanto uma indústria dinâmica que tem acompanhado, de forma ativa, as novas tendências tecnológicas nos domínios da comunicação, da promoção e da construção de imagem, torna-se necessário compreender melhor este processo e construir um modelo eficiente que cumpra os objetivos de promoção de um destino turístico. Através da revisão da literatura sabemos que a imagem de um destino turístico é uma temática cada vez mais relevante para a investigação sobre turismo, uma vez que tem um papel mais importante na segmentação de mercado e na consequente satisfação dos turistas. O Projeto pretende, de forma aplicada ao território da CIMT - Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo, contribuir com apresentação de um novo modelo de intervenção para uma estratégia eficiente de promoção dos produtos e da imagem turística da região. Para tal, pretende-se realizar uma análise dos recursos/serviços/produtos existentes no território, assim como a sua relação direta com a imagem turística produzida regionalmente e direcionada para o mercado turístico (interno e externo). Pretende-se contribuir teoricamente com a apresentação e estudo dos conceitos: "Produtos" e "Imagem", tanto de um ponto de vista genérico bem como enquadrados e aplicados ao território do Médio

Tejo, com enfoque nas componentes da promoção dos seus respetivos recursos e serviços turísticos. Com base neste pressuposto, torna-se pertinente perceber o que está a ser feito, refletir sobre essa realidade, bem como perspectivar o que poderá ser feito de modo a agregar valor ao território.

https://comum.rcaap.pt/handle/10400.26/18603

Routeing in military tourism: gamification as an implementation proposal

Autor: Christopher John Harold Pratt (2015)

Orientador: Luís Mota Figueira

This dissertation approaches three main concepts, routeing applied to tourism, Military Tourism as a segment of Cultural Tourism and Gamification as a tool for tourist fruition, with the aim at establishing a link between them. Following a literature review from various authors in each of these areas, and after the establishment of a firm conceptual base, this project investigates the possible links between them. In this specific case the application of the benefits of gamification to promote the development of Military Tourism products and their organisation in military themed tourism routes. In conclusion this dissertation presents a guiding model explaining the use of different forms of game based technology to develop different Military Tourism products and how this tool can aid in the organisation in a Military Tourism Route.

https://comum.rcaap.pt/handle/10400.26/18605

Turismo e caminhos de ferro: um olhar sobre Portugal

Autor: Daniela Filipa Rodrigues do Rosário (2015)

Orientador: Luís Mota Figueira

Este trabalho aborda a relação entre caminhos de ferro e turismo, dois meios indissociáveis. Turismo Ferroviário é um conceito ainda por explorar no nosso país. Pretendemos defini-lo tendo em conta todo o potencial turístico que detemos. O foco é o Médio Tejo e aqui pretendemos mostrar que é possível haver comboios turísticos na região e porque não comboios históricos à semelhança do que acontece em países um pouco por todo o mundo. O Turismo Ferroviário deve ser visto como um produto estratégico nacional.

https://comum.rcaap.pt/handle/10400.26/12991

O turismo e o público juvenil: proposta de manual didático

Autor: Ana Isabel Pereira Rodrigues de Freitas (2015)

Orientador: Eunice Ramos Lopes

Segundo a Organização Mundial do Turismo (OMT), organização internacional de âmbito turístico, principal organismo no debate de questões da política de turismo, tem vindo a divulgar dados estatísticos reveladores de um aumento anual da atividade turística em Portugal muito significativo. A virtude social do turismo, o vasto património cultural (material e imaterial) existente no nosso país, assim como a preservação e salvaguarda constituem vetores importantes para o crescimento socioeconómico do país. Neste sentido, o nosso rumo de perceber o interesse dos alunos do secundário sobre turismo, propor uma disciplina de turismo no ensino secundário e material didático ao público juvenil, no intuito de sensibilizar e preparar os futuros estudantes para o setor do turismo tornou-se mais relevante. Sabendo-se da importância do turismo (através do turismo de Portugal, entidade pública central responsável pela promoção, valorização e sustentabilidade da atividade turística), o presente projeto pretende apresentar uma proposta de manual didático para o público juvenil – estudantes- do ensino secundário. A investigação-ação, realizada através de inquérito por questionários foi desenvolvida em sala de aula no período entre os meses de Abril e Maio de 2015, aos alunos do 10º ano ao 12ºano, tendo orientação do professor responsável por cada turma. Os resultados da análise mostram que os alunos estão familiarizados e recetivos à integração de uma nova disciplina de turismo no secundário. Este é um resultado bastante positivo, na medida em que os alunos demonstram ter uma grande recetividade na aquisição de competências relativas à dinamização do turismo, desde a oferta à procura. Segundo a Organização Mundial do Turismo (OMT), organização internacional de âmbito turístico, principal organismo no debate de questões da política de turismo, tem vindo a divulgar dados estatísticos reveladores de um aumento anual da atividade turística em Portugal muito significativo. A virtude social do turismo, o vasto património cultural (material e imaterial) existente no nosso país, assim como a preservação e salvaguarda constituem vetores importantes para o crescimento socioeconómico do país. Neste sentido, o nosso rumo de perceber o interesse dos alunos do secundário sobre turismo, propor uma disciplina de turismo no ensino secundário e material didático ao público juvenil, no intuito de sensibilizar e preparar os futuros estudantes para o setor do turismo tornou-se mais relevante. Sabendo-se da importância do turismo (através do turismo de Portugal, entidade pública central responsável pela promoção, valorização e sustentabilidade da atividade turística), o

presente projeto pretende apresentar uma proposta de manual didático para o público juvenil – estudantes- do ensino secundário. A investigação-ação, realizada através de inquérito por questionários foi desenvolvida em sala de aula no período entre os meses de Abril e Maio de 2015, aos alunos do 10º ano ao 12ºano, tendo orientação do professor responsável por cada turma. Os resultados da análise mostram que os alunos estão familiarizados e recetivos à integração de uma nova disciplina de turismo no secundário. Este é um resultado bastante positivo, na medida em que os alunos demonstram ter uma grande recetividade na aquisição de competências relativas à dinamização do turismo, desde a oferta à procura.

https://comum.rcaap.pt/handle/10400.26/18606

| 2016 |

Museus rurais-dos lugares de memória aos territórios de lazer e turismo

Autor: Clara Sofia Martins Caetano (2016)

Orientadores: Luís Mota Figueira; Dina Ramos

O território nacional dispõe de um vasto e variado património cultural, sendo a Cultura um dos recursos de manifestação mais visível na actualidade do panorama turístico internacional. Actualmente assiste-se a um aumento na procura pelo interesse em conhecer outros lugares e outras culturas. Os Museus apresentam-se, neste cenário, como importantes atractivos turísticos, potenciadores e dinamizadores dos territórios. Com esta dissertação, pretende-se analisar o papel dos Museus no Turismo, pondo em evidência o contributo dos Museus Rurais para a qualificação do Turismo no território, tendo como base o futuro Museu de Covão do Lobo, no concelho de Vagos, distrito de Aveiro. Para tal, é necessário criar uma conexão entre Museologia, Ruralidade, Turismo e Experiência Turística, de modo a formar uma possível Rede de Museus Rurais, tendo como problemática o modo como a Rede de Museus Rurais pode ou não constituir-se numa realidade de apoio à distribuição territorial dos visitantes, tendo em conta os principais elementos do Turismo: viagem; alojamento; restauração; entretenimento e lazer.

https://comum.rcaap.pt/handle/10400.26/18496

O turismo enquanto qualificador de um Município - o caso de Vila Nova da Barquinha

Autor: Sandra Manuela Magalhães Pires (2016)

Orientadores: Luís Mota Figueira; João Pinto Coelho

Atendendo a que a qualidade deve estar na base do planeamento turístico para um território, importa salientar a relevância da qualificação da oferta, dos produtos, dos recursos, dos serviços e dos recursos humanos, por forma a impulsionar a competitividade e a atratividade dos destinos, garantindo a satisfação dos turistas. O retorno ou a experiência de visitação dos visitantes ao território é o eixo de preocupação que está presente na reflexão dos operadores e dos promotores turísticos. Para o estudo sobre Vila Nova da Barquinha, da revisão da literatura efetuada e da análise dos documentos orientadores provindos da União Europeia e Portugal, salienta-se a importância dessa qualificação, particularmente quando falamos na qualificação dos recursos humanos. Pretendemos neste projeto evidenciar a importância da qualificação turística no município de Vila Nova da Barquinha, recorrendo à elaboração de um modelo qualificador, que se traduz numa plataforma digital de um sistema de avaliação e que se pretende afirmar como uma ferramenta de avaliação, monitorização e apoio à decisão. A introdução do modelo Herity relativo ao património permitiu colocarmos em evidência uma das hipóteses de trabalho que nos foi surgindo. Assim, o modelo que se apresenta é fruto dessa concretização orientada à experimentação em meio autárquico. Partindo da avaliação de variáveis e de elementos pré-selecionados, assim como da submissão de contributos e de dados estatísticos, pretende-se que o QUALIFITUR, contribua para uma visão concertada no que respeita às políticas relacionadas com o Turismo e a qualificação do município de Vila Nova da Barquinha. Futuramente pretende-se que este modelo participativo possa ser replicado e operacionalizado em outros municípios, devidamente adaptado à realidade e necessidades de cada território, caso a proposta de sua aplicação concreta em 2017 e 2018 receba o acolhimento institucional que pensamos poder contribuir para uma melhoria do Turismo praticado em espaço autárquico.

https://comum.rcaap.pt/handle/10400.26/18498

Glamping - contributos para uma tipologia turística de alojamento

Autor: Francisco Miguel Valentim Henriques (2016) –

Orientador: Luís Mota Figueira

O Glamping pode ser considerado como uma nova forma de praticar turismo, com inserção de elementos naturais e artificiais de alta qualidade e tendencialmente orientados a uma ideia de alojamento em forma de "acampamento" com elevado nível de conforto, quer de meios de alojamento e de serviços associados, quer de outras facilidades cujos custeios estão em linha com a elite de consumidores dispostos a pagar por essa estada e consumos inerentes. O presente projecto aborda uma nova forma de alojamento que se afirma como um novo segmento em Portugal, o Glamping. Com a sua base assente no campismo este novo conceito pretende agregar valor à experiência do campismo, através do conforto e do luxo, sempre baseado também na Natureza. Os principais objectivos deste projecto passavam por criar uma sólida base de informação sobre este tipo de alojamento, definindo tipologias e princípios do conceito, actual situação de alojamentos em Portugal, assim como trabalhando uma revisão de literatura sobre as temáticas agregadas ao Glamping como Turismo de Natureza, Turismo de Luxo, entre outros. Por fim propõem-se algumas hipóteses e soluções para a questão da regulamentação deste alojamentos através de alterações aos DL reguladores, assim como a criação de selo de confiança para os consumidores, através da marca Glamping.Portugal.

https://comum.rcaap.pt/handle/10400.26/18497

| 2017 |

Centro Interativo de Interpretação Templário - CIIT (Ordem do Templo-Fundação da Nacionalidade-Ordem de Cristo-Globalização)

Autor: Ernesto António Cavaco Damião (2017)

Orientadores: Luís Mota Figueira; Jorge Rodrigues

A proposta do projeto CIIT, Centro Interativo de Interpretação Templário aqui exposta ao conselho Científico da Escola Superior de Gestão do I. P. Tomar, no âmbito do Mestrado em Desenvolvimento de Produtos Turísticos Culturais, resulta de uma

reflecção empresarial do Mestrando, pois o mesmo exerce desde á anos a sua atividade de empresário nesta região. Tendo o mesmo a descoberto em consequência de á quarenta anos estudar com paixão a saga templária em Portugal e com particular destaque em Tomar. O "Tesouro Templário" que tantas paixões e sonhos desperta ainda não foi materializado em Portugal, para tal é necessária uma estrutura física potenciadora dos seus legados materiais e imateriais, enraizados no nosso país e território por esta enigmática Ordem. Como resultado do afirmado surge este projeto sustentado economicamente por uma análise realista e factual, em associação com as fontes de saber credenciadas, pretendendo ser um contributo determinante para o despertar de uma nova Tomar e territórios envolventes. Sendo, um investimento que apresenta um retorno aliciante para os seus acionistas, apresenta em simultâneo um determinante contributo para inflexão do definhamento económico e social do território. A ideia aqui e agora vertida, inicia o seu ciclo de vida, com a procura de ultrapassar a primeira etapa que é o reconhecimento de validade que a chancela da Academia lhe proporcionará. Partindo em seguida para o seu longo percurso repleto de "obstáculos" mas a diferença esteve, e estará sempre, "no crer para ver, não em ver para crer", como sempre o constatamos ao analisarmos algo que tenha sido determinante para a vida dos povos.

https://comum.rcaap.pt/handle/10400.26/21246

A experiência gastronómica em turismo e a sua relação com a hospitalidade no meio rural - Caso de estudo: Concelho da Sertã

Autor: Ana Cristina Santos Vitorino (2017)

Orientadores: Dina Ramos; Carlos Costa

A cultura portuguesa tem nas suas tradições gastronómicas um valor imenso e heterogéneo, que muito tem contribuído para a valorização da oferta turística do país. O património gastronómico nacional é reconhecido e apreciado em todo o mundo pela sua diversidade, pelos sabores únicos e qualidade dos produtos com que os pratos são confecionados. A procura por fatores de autenticidade ligados à cultura dos destinos, a par com a segurança e a relação qualidade-preço, faz de Portugal um dos melhores destinos da Europa para viagens de Gastronomia e vinhos e a Gastronomia portuguesa revela elevados níveis de satisfação junto dos turistas. Neste estudo aprofundamos conhecimentos sobre a evolução do Turismo gastronómico em Portugal, nomeadamente em Zonas Rurais, onde as artes culinárias e os saberes

ancestrais constituem um património intangível e testemunho da nossa identidade cultural. Entender a relação entre Hospitalidade e Gastronomia local/tradicional, identificar as principais motivações gastronómicas e a sua ligação com a cultura do destino, afirmar os produtos endógenos como ingrediente principal do sucesso da Gastronomia local é o intuito deste trabalho. Valorizar, defender e divulgar as experiências gastronómicas como diferenciadoras de destinos e de culturas, onde o produto gastronómico é o promotor de destinos e elo de ligação a outros produtos turísticos podendo contribuir para atenuar o impacto da desertificação em locais de baixa densidade. Conhecer o estado da arte da Gastronomia típica do Concelho da Sertã e deixar a porta aberta para outros trabalhos desta natureza com a certeza que muito há ainda para fazer.

https://comum.rcaap.pt/handle/10400.26/21247

| 2018 |

Turismo industrial na sub-região do Médio Tejo: estado da arte e visão prospetiva

Autor: Paulo Alexandre Curado da Silva (2018)

Orientador: Luís Mota Figueira

O presente projeto pretende, através de uma abordagem epistemológica sobre a relação entre Turismo Industrial e a identidade do território, oferecer uma visão prospetiva quanto à criação de atividades turísticas em espaços de património industrial. Pretende-se apresentar um quadro de resultados que permitam ao território aumentar a diversificação da oferta turística, preservando e valorizando o património industrial, contribuindo para a preservação de memória coletiva, bem como para a promoção de visitação a indústrias em atividade e desta forma, promovendo o seu contributo económico e social para com o território apresentando a tecnologia e a inovação utilizada nos seus processos como elementos de enriquecimento de experiências turísticas. A revisão de literatura e análise ao estado da arte quanto à realização destas atividades em territórios com características semelhantes, permitiu concluir que, quando bem desenvolvido e gerido, um projeto nesta área pode ser um ativo de elevado valor para o desenvolvimento da atividade turística para países e regiões. Assim a proposta deste projeto é orientada também com esse objetivo.

Pretendeu-se perceber de que forma um projeto de Turismo Industrial poderia ser aplicado, analisando a existência de recursos e a atividade turística na sub-região. Esboçou-se um modelo, que permita a aplicação a curto prazo, com prospetiva adequada à sua continuidade a longo prazo. E, por isso, os cenários propostos podem ser concretizados caso a transferência de conhecimento gerado neste Projeto seja uma realidade empresarial e institucional. O Turismo Industrial também faz parte da identidade da Sub-região do Médio Tejo integrada na Região Centro de Portugal.

https://comum.rcaap.pt/handle/10400.26/28578

Turismo, programação cultural e hotelaria: projeto "Pulsar Centro"

Autor: Vânia Marisa Vivente Guimarães (2018)

Orientador: Rita Anastácio; Vítor Pais

A aposta em produzir produtos e serviços diferenciadores na área turístico-cultural tem vindo a adolescer significativamente, criando cada vez mais uma dependência do uso de determinados serviços no dia-a-dia de cada individuo. Neste sentido, o principal objetivo deste projeto é articular e relacionar a Programação Cultural e a Hotelaria, com base em contributos metodológicos capazes de fundamentar não só a importância e o interesse dos recursos turístico-culturais em si, mas sobretudo na sua aglomeração em áreas territoriais que apresentem um potencial de interesse cultural capaz de suportar intervenções estratégicas e financeiras futuras. O conhecimento empírico do território permite identificar claramente essas áreas de interesse no âmbito da oferta cultural, nomeadamente pelo nível de atração turística que geram. A orientação seguida na concetualização deste projeto foi no sentido de se criar uma interação cultural entre a Comunidade e a Hotelaria, tendo como principal foco propor uma ideia de projeto que permita desenvolver Programação Cultural em Hotelaria, articulando os recursos turístico-culturais existentes e um conjunto de atividades culturais que permita dinamizar os espaços hoteleiros, criando assim desta forma um novo conceito cultural. A Região Centro de Portugal será o caso de estudo, por ser uma unidade administrativa onde existe grande diversidade de recursos turístico-culturais, sendo considerados como uma alavanca potenciadora da identidade cultural, onde se identificará uma potencial localização geográfica para o projeto PULSAR Centro, com recurso à modelação em Sistemas de Informação Geográfica. Com este estudo pretende-se conceber um empreendimento turístico-cultural, que proporcione uma motivação de cariz cultural que também justifique a sua escolha e

permanência na Região, baseada numa oferta de atividades culturais que de forma integrada e articulada se espelhem numa Programação Cultural a oferecer ao turista e à comunidade em geral.

https://comum.rcaap.pt/handle/10400.26/28579

Valorização e salvaguarda do património cultural das Caldas da Rainha - o centro de interpretação

Autor: Ricardo Nuno Ferreira Grunho Antunes Lopes (2018)

Orientador: Luís Mota Figueira

Este projeto pretende colmatar uma certa ausência de investigação, salvaguarda e divulgação do património cultural, nomeadamente o arqueológico, no concelho das Caldas da Rainha. A criação do Centro de Interpretação das Caldas da Rainha permitirá investigar, interpretar, sistematizar, inventariar e divulgar as várias tipologias do património cultural local e regional do concelho, aumentando a visibilidade e notoriedade da cidade. Neste sentido, apresenta-se uma proposta de criação de uma entidade que faça a gestão dos patrimónios e os divulgue aos turistas e à comunidade, alicerçada numa estratégia de comunicação e marketing forte voltadas para a modernidade. O Centro de Interpretação terá de ser visto como um espaço convergente entre as várias entidades e atores da cultura, apostando em metodologias e estratégias comuns que permitam educar, formar e sensibilizar as várias faixas etárias para a importância da salvaguarda e conservação do património cultural das Caldas da Rainha.

https://comum.rcaap.pt/handle/10400.26/28777

Movtour

Autor: Pedro André Casimiro Nunes (2018)

Orientadores: Luís Oliveira; Renato Panda

A utilização de aplicações móveis para promoção do turismo é uma das tendências atuais. Para além da informação útil disponibilizada ao visitante, este tipo de aplicações pode também ser utilizada para recolher informação sobre os mesmos. Das várias aplicações móveis existentes para a vertente do turismo verificou-se que, ou são restritas a uma região ou monumentos específicos, ou fornecem uma espécie

de páginas amarelas para várias cidades, estando por norma apenas disponíveis para cidades de grandes dimensões. De forma a oferecer ao utilizador uma experiência mais personalizada, algumas destas utilizam o sistema de GPS do dispositivo. No entanto, esta solução tem alguns inconvenientes, tais como o consumo excessivo de bateria, a falta de precisão ou até de cobertura entre e dentro de edifícios. Por outro lado, do que se pode verificar, não existe nenhuma aplicação que alerte e informe o visitante quando este se aproxima de um ponto de interesse. Este projeto tem como objetivo atacar as limitações identificadas, para tal propondo um sistema que permita ao turista receber automaticamente informação personalizada sobre os pontos de interesse que visita e ao mesmo tempo que forneça informação sobre as tendências dos visitantes. Este projeto consiste no desenvolvimento de um sistema para a gestão de pontos de interesse e recolha de informação sobre os visitantes, o MovTour. Para tal foi criado um backoffice, com a função de gerir e registar a informação turística, e uma aplicação móvel a ser utilizada pelo turista, que interage com beacons (pequenos sensores) colocados nos pontos de interesse, através de Bluetooth. Após encontrar um beacon, a aplicação móvel notifica o backoffice sobre a visita e apresenta informação relevante ao visitante. O backoffice encontra-se em funcionamento, estando alojado num servidor do Instituto Politécnico de Tomar. A aplicação móvel foi desenvolvida tanto para dispositivos Android como para Apple iOS, estando a versão Android já disponível no Google Play. Foram também iniciados testes de captura de sinais dos beacons no Convento de Cristo, em Tomar.

https://comum.rcaap.pt/handle/10400.26/28595

| 2019 |

O turismo e o desenvolvimento local do interior-Teorias e práticas na zona de Sicó, da região Centro

Autor: Sandra Isabel de Jesus Rosa (2019)

Orientador: Luís Mota Figueira

Este projeto tem como objetivo estudar a hipótese de implementação da marca "SICÓ Turístico-Cultural para todos", no sentido de divulgar e valorizar a Região de Sicó tal como outras iniciativas similares. O seu objetivo principal é o de atrair público para o território e a comercialização dos produtos da região, numa perspetiva de desenvolvimento de produtos de turismo cultural, tornando-os uniformes e apelativos. A marca pretende assumir-se como uma identidade forte territorial e cultural: o seu modelo baseia-se na diversidade cultural, inovação, inclusão social e sustentabilidade. Por sua vez pretende-se aumentar a oferta turística, preservando e valorizando o que existe, nomeadamente em termos de autenticidade e de iconicidade. Acredita-se que a deslocação de turistas possa dinamizar o território, mas para isso é necessário mostrar o seu potencial e sensibilizar as comunidades para a importância dos seus recursos endógenos e da sua preservação e sustentabilidade. Primeiramente fez-se uma exploração bibliográfica que permitiu compreender as potencialidades da região enquanto espaço que proporciona a criação de produto turístico, com base na identidade da região que, do ponto de vista histórico, social e geográfico apresenta grande singularidade no contexto nacional. Feita essa pesquisa procedeu-se à análise do território e das suas características naturais e culturais, com base no trabalho de campo. Trabalhou-se o tema de forma a construir linhas condutoras sobre os seis municípios escolhidos, com o objetivo de criar, em ambiente de cooperação intermunicipal, uma rede forte de divulgação do território proposta como modelo experimental focado no turismo. Esta rede evidencia mais-valias para o território, diversificando a oferta de Sicó aos mercados turísticos, ao mesmo tempo que pode significar uma linha de combate contra o despovoamento. Neste contexto de territorialidade específica de uma zona de baixa densidade demográfica, esta proposta também pretende criar mais conhecimento sobre a valorização dos recursos disponíveis no enquadramento da identidade da Região de Sicó, integrada na Região Centro de Portugal. É sustentado nesta visão que este Projeto se entende como um eventual reforço à inovação, necessária para o desenvolvimento dos territórios de baixa densidade demográfica, como se referiu.

https://comum.rcaap.pt/handle/10400.26/31506

Cartografia cinegética em Portugal

Autor: Sérgio Manual Marques Rebelo Martins (2019)

Orientador: Luís Mota Figueira

O Turismo Cinegético é um dos segmentos do Turismo de Natureza, enquadrados no Turismo como todos o conhecemos. Assente em linhas orientadoras da ET2027 e nas linhas orientadoras da DGT apresentamos, neste contexto, a Cartografia Cinegética em Portugal. Reconhecemos que este projeto reúne condições de desenvolvimento futuro. No decorrer da elaboração deste projeto, foram tidas em conta todas as linhas de apoio governamentais e não governamentais para o setor da caça e para o Turismo Cinegético em Portugal. Não sendo novo o conceito de TC, o nosso projeto concerne na inovação do setor com a proposta de criação da CCP, de cariz utilitário a todos os que com ela se identificarem e que necessitarem das informações que nela possam constar. Pretende-se estimular os territórios com a sua presença diversificada embrenhada pelas florestas e paisagens verdejantes, que Portugal prima por ser detentor. Esta proposta de projeto, iniciará um trajeto de atividades que procuram ultrapassar a fase inicial de reconhecimento académico a que se propõe. Propiciando novos subprodutos turísticos, esta Carta terá pela frente um duro trabalho de proximidade com as comunidades científicas e sociais que, devidamente concertado, irá enriquecer, nos mais variados quadrantes, a sua conceção e dinamização territorial para qualificação do turismo cinegético nacional.

https://comum.rcaap.pt/handle/10400.26/31507

Centros de interpretação e turismo cultural - O CITA de Vila Nova da Barquinha

Autor: Vanda Sofia Lopes da Costa (2019)

Orientador: Luís Mota Figueira

A recente evolução do turismo em Portugal é uma realidade incontornável, para a qual contribuíram fatores extrínsecos ao território e intrínsecos, nomeadamente a existência de uma herança patrimonial distinta. O património cultural, como forte fator de atratividade para o país, exige interpretação patrimonial que, nesse contexto, se considera um dos principais leitmotiv da diferenciação da experiência turística. Esta estratégia é atestada pela criação de espaços dedicados à interpretação e disseminação do património cultural, que se multiplicaram nos últimos anos. Com o presente trabalho de investigação, pretende-se identificar o papel dos Centros de Interpretação no Turismo Cultural,

os seus métodos de dinamização e, na sequência dessa pesquisa, contribuir com uma proposta de programação turística integrada na realidade regional e, aplicável ao Centro de Interpretação Templário Almourol (CITA) de Vila Nova da Barquinha. Concertar a aplicação deste estudo à luz de outros equipamentos similares existentes, é também outro objetivo. A recolha de evidências empíricas ajusta-se como componente quantitativa do estudo, e com a revisão da literatura concretizada, cuja estrutura se encontra cruzada e delineada, no sentido de apresentar conteúdos e resultados, nomeadamente, sobre as Políticas públicas do Turismo, a evolução histórica e concetual deste e, sobre a Interpretação Patrimonial. A importância do enquadramento deste estudo nas áreas anteriormente definidas, valida a enumeração de estratégias de interpretação e dinamização orientadas à melhoria contínua do CITA, na sua componente turístico-cultural.

https://comum.rcaap.pt/handle/10400.26/31509

Viajar é descobrir, o resto é simples encontrar.

José Saramago
"Às portas de Lisboa"
Viagem a Portugal
(2014:366) – 26ª edição
Porto Editora

ipt
Instituto
Politécnico
de Tomar

L-tour.ipt
Laboratório de Turismo

MovTour
Turismo e Cultura
com e para a Sociedade

IPSantarém
INSTITUTO POLITÉCNICO DE SANTARÉM

ces
Centro de Estudos Sociais
Laboratório Associado
Universidade de Coimbra

COMPETE 2020

PORTUGAL 2020

UNIÃO EUROPEIA
Fundos Europeus Estruturais
e de Investimento