

Os Caminhos do Turismo Sustentável

MANUAL DE BOAS PRÁTICAS
DE DESENVOLVIMENTO
TURÍSTICO



roadbook

Os Caminhos do Turismo Sustentável

MANUAL DE BOAS PRÁTICAS
DE DESENVOLVIMENTO
TURÍSTICO



ndice

7	Nota Introdutória
14	Apresentação
16	Introdução
18	UM UTILIZAÇÃO DO MANUAL
19	A óptica do planeamento local
22	A óptica da articulação interinstitucional
24	DOIS ESTRUTURA DO MANUAL
24	Eixo da estratégia de desenvolvimento turístico
26	Eixo das fases de construção de uma estratégia turística
28	1. ABC DO TURISMO
28	1.1 A indústria do turismo
30	1.2 A importância das empresas turísticas locais
31	1.3 O papel das entidades locais no turismo
33	1.4 Noção de produto turístico
34	1.5 Potenciais benefícios da actividade turística
36	1.6 Oportunidades e desafios do turismo
39	2. AS PRÁTICAS E OS INSTRUMENTOS
41	2.1 TRABALHAR COM OS GRUPOS-ALVO
41	Introdução e objectivos
43	Requisitos de utilização
43	Descrição do recurso
45	Síntese metodológica
46	Disseminação
48	2.2 VOLUNTARIADO & MECENATO
48	Introdução e objectivos
50	Requisitos de utilização
50	Descrição do recurso
52	Síntese metodológica
53	Disseminação

55	2.3 EVENTOS 4ALL
55	Introdução e objectivos
57	Requisitos de utilização
57	Descrição do recurso
59	Síntese metodológica
60	Disseminação
62	2.4 NTIC NA PROMOÇÃO DOS TERRITÓRIOS
62	Introdução e objectivos
64	Requisitos de utilização
64	Descrição do recurso
66	Síntese metodológica
67	Disseminação
69	2.5 FOREIGN EYES PHOTO QUEST
69	Introdução e objectivos
70	Requisitos de utilização
71	Descrição do recurso
72	Síntese metodológica
74	Disseminação
76	3. MATRIZ RESUMO DOS RECURSOS TÉCNICOS
78	4. CONSIDERAÇÕES FINAIS
80	Ligações do turismo
81	Glossário turicionário
82	Referências bibliograficas
84	Anexos

NOTA INTRODUTÓRIA

O presente documento pretende constituir-se enquanto versão não definitiva e em permanente evolução. Os seus conteúdos, são ainda assim, os seus valores centrais- Eles visam ser a base de trabalho para o desenvolvimento de um documento mais extenso, participado e dinâmico, que oriente os promotores turísticos nas suas acções de planeamento estratégico.

Roadbook: Os Caminhos do Turismo Sustentável passa a ser então o ponto de partida para um novo caminho de aprendizagem e partilha que se quer percorrer no âmbito dos processos de disseminação de práticas bem sucedidas de desenvolvimento turístico.

...A conjugação de interesses, energias e vontades, espectralizada nas realizações promovidas no âmbito do projecto de i9tur, representou uma aposta com êxito, para o município de Vidigueira, na medida em que a parceria de desenvolvimento daquele projecto trilhou uma experiência singular ao nível do empreendedorismo turístico. A fertilização cruzada entre a lógica dos empresários e as apostas dos municípios permitiu evidenciar as vantagens das parcerias e acima de tudo salientar o esforço da inter-municipalidade como metodologia indispensável à promoção deste território, na qual revejo o Challenge 4ALL como o exemplo de uma excelente realização e que beneficiou todos os concelhos constituintes da parceria (...)

MANUEL LUÍS DA ROSA NARRA

PRESIDENTE DA CÂMARA
MUNICIPAL DE VIDIGUEIRA

...A experiência I9Tur permitiu-nos a todos, e falo dos municípios envolvidos, pensar para além dos limites de cada concelho e ensinou-nos a olhar para a região não de forma segmentada mas numa perspectiva de continuidade territorial. Acredito nas parcerias de aprendizagem quer nacionais, quer transnacionais, sendo que o resultado é sempre aprender mais e todos nos enriquecemos, reforçando o espírito de cooperação. Como resultado temos um conjunto de práticas e de recursos técnicos validados, que se encontram reunidos neste Roadbook e que importa disseminar e partilhar.

FRANCISCO PÓLVORA

Vice-PRESIDENTE DA CÂMARA
MUNICIPAL DE CUBA

...A importância e a mais-valia do projecto i9tur revelam-se, principalmente, na sua característica intermunicipal. Esta abordagem conjunta do território, aproveitando

sinergias e optimizando recursos, parece-nos extremamente positiva e um exemplo a seguir noutros projectos.

Das várias acções e actividades desenvolvidas destacamos a compilação da informação georeferenciada de cada município e sua disponibilização através da plataforma de navegação (...). É, quanto a nós, um elemento que introduz “modernidade e inovação” ao conceito tradicionalmente associado ao turismo.

JOÃO PAULO TRINDADE

PRESIDENTE DA CÂMARA

MUNICIPAL DE ALVITO

...Com o programa I9tur, assumiu-se claramente a ideia de pensar e agir um território multi-municipal, como forma de melhor intervir e servir o desenvolvimento turístico e económico da região. As potencialidades são maiores e as sinergias resultantes mais evidentes para todos. Uma experiência que devemos continuar e, se possível, replicar.

ANÍBAL REIS COSTA

PRESIDENTE DA CÂMARA

MUNICIPAL DE FERREIRA DO
ALENTEJO

[...A nível pessoal e profissional foi bastante enriquecedor para mim, pois permitiu-me trabalhar com um grupo dinâmico de parceiros num projecto inovador e arrojado. Ao longo do tempo a parceria permitiu-me adquirir novas competências e novas vivências, havendo da minha parte, um maior envolvimento com o território e com a população. O facto de trabalharmos em parceria faz com o território do i9Tur (4 municípios) se unifique, tornando os seus recursos turísticos num destino turístico sustentável. É importante que todo este trabalho desenvolvido entre parceiros (...) possa ter um futuro risonho.]

DULCE LOPES

PRESIDENTE DA CÂMARA
MUNICIPAL DE CUBA

[...Do ponto de vista pessoal o i9Tur foi de uma valia enorme, pois permitiu-me conhecer e estabelecer laços de amizade com muitas pessoas, principalmente jovens, o que naturalmente veio a reflectir-se, de forma muito positiva, na minha vida profissional. Foi um espaço de aprendizagem, muito importante, em que os princípios Equal, que desconhecia, passaram a fazer parte da minha vivência quotidiana na organização e certamente são referências que irão enriquecer o meu trabalho no futuro.]

CRISTINA BERNARDO

CÂMARA MUNICIPAL DE ÁLVITO

[...A abertura, a profunda convicção de que a nossa ideia valia a pena, a sincera disponibilidade e a participação no concurso de ideias de negócio do i9tur, foi sem dúvida o estímulo necessário para que o nosso projecto empresarial saísse do papel e se tornasse uma realidade. Sem o apoio do i9tur estaríamos ainda, certamente, a escrever ideias e a discutir projectos, num impasse de onde a equipa coordenadora do i9tur nos tirou. Muito obrigada!]

ANA RITA SANTOS

EMPRESÁRIA

[...As sinergias da parceria estratégica aliçada pelo projecto i9tur permitiram fortalecer a imagem do território e aproveitar os seus recursos transformando-os em produtos turísticos apetecíveis. A experimentação de novas metodologias de trabalho e a sua validação com públicos de diferentes necessidades e recursos materiais e intelectuais contribuíram para o surgimento de novas oportunidades e desafios.]

LUÍS PESTANA

VEREADOR DA CULTURA, CÂMARA
MUNICIPAL DE VIDIGUEIRA

[...A utilização de novas utensilagens mentais, a experimentação de novas metodologias e ferramentas de investigação, a participação em processos de planeamento participado e a materialização de actividades e acções recorrendo à coabitação cruzada de vontades e energias, envolvendo uma lógica, público/privado, em que coabitaram actores institucionais e agentes privados, constituíram resultantes excepcionais em que todos os membros da parceria se superaram transcendendo assim os resultados esperados.]

JORGE SALVADOR

PRESIDENTE DA CÂMARA
MUNICIPAL DE VIDIGUEIRA

[...A participação numa rede de empresários possibilitou a articulação de estratégias para a actividade turística do território i9tur, promovendo a coabitação dos interesses individuais dos actores e fomentando a construção de formas de cooperação mútua que permitiram retirar dividendos múltiplos. Desde o conhecimento exaustivo dos recursos turísticos contidos no território i9tur até à aprendizagem sobre os sistemas de incentivos disponíveis para fortalecer o contexto empresarial este projecto assentou numa rede de vasos comunicantes que facilitou a troca e disseminação de informação.]

CÁNDIDA FREIRE DE ANDRADE

EMPRESÁRIA

[...A participação na rede de parceiros a nível de empresários deu-me uma nova visão do mercado, pois possibilitou a troca de experiências e vivências com outros empresários do sector. O 4All e o Festival Multiétnico foram dois eventos que devem ser mantidos pelos Municípios e pela ADTR não só pelo sucesso alcançado mas porque permitiram a estas concelhos trabalhar em conjunto para a união de um território. Gostaria de poder continuar a participar na rede de parceiros de empresários.]

LUÍS VARELA

EMPRESÁRIO

[...O projecto tem divulgado as potencialidades e os recursos turísticos da região. Tive a oportunidade de receber apoio técnico que me facilitou a concepção do projecto de qualificação do restaurante. E entretanto pude consolidar uma clientela graças à aposta na gastronomia tradicional assente no peixe do rio. O Festival Gastronómico do Peixe do Rio constituiu um incentivo e aumentou a atractibilidade da Freguesia de Pedrógão, do Rio Guadiana e da Albufeira de Pedrógão.]

ROSA CHARRUA

EMPRESÁRIA

[...Foi com um misto de surpresa e entusiasmo que embarcámos no projecto i9tur. Infelizmente a participação no projecto apenas foi possível na recta final do mesmo, pelo que “soube a pouco” a troca de ideias, experiências e contacto com os membros da equipa. O acolhimento foi excelente e esperamos que no futuro possamos continuar a colaborar em inúmeras iniciativas. A todos os nossos parabéns pelo trabalho realizado e um profundo agradecimento pelo apoio que nos prestaram.]

ÂNGELA FELÍCIO

EMPRESÁRIA

[...A assistência técnica proporcionada pelo projecto i9tur traduziu-se num incentivo decisivo no sentido da qualificação da vertente comunicacional do projecto do restaurante, pois pude receber conselhos e informação decisiva que me permitiu contratar serviços profissionais de Webdesign. Paralelamente, recorri ao apoio da autarquia, a qual me facultou informação sobre os fundos de financiamento. A candidatura apresentada no âmbito do FAME, Fundo de Apoio às Micro-Empresas, instrumento de apoio aos empresários (...), entretanto aprovada, permitiu a qualificação de alguns equipamentos do meu restaurante, revelando-se importante para o sucesso do mesmo.]

ANTÓNIO HONRADO

EMPRESÁRIO

APRESENTAÇÃO

O Programa de Iniciativa Comunitária EQUAL, afirmando-se enquanto um vasto laboratório de novas ideias para a Estratégia Europeia de Emprego e para o processo de Inclusão Social, estimulou, por todo o território nacional e comunitário, a constituição de inúmeras Parcerias de Desenvolvimento (PD) cujas acções terão obedecido não só aos objectivos particulares de cada uma, mas também aos princípios e fundamentos do Programa EQUAL.

O documento que adiante se apresenta, subscrito por uma dessas parcerias, visa capitalizar, quer o trabalho desenvolvido ao longo do percurso do projecto i9tur pelas entidades envolvidas formal e informalmente, pelos seus colaboradores e pelos destinatários das acções, quer as aprendizagens alcançadas, introduzindo na abordagem dos conteúdos, simultaneamente, um carácter multidisciplinar e uma dimensão de disseminação e generalização de boas práticas.

As experiências do i9tur, e dos seus agentes, desenvolvidas sobre processos de estímulo ao empreendedorismo de base turística, de articulação inter-institucional local e regional, e de incremento da atractividade territorial, orientaram-se e confluíram para um objectivo central: a geração de um ambiente propício ao desenvolvimento sustentado do sector turístico em quatro municípios de interior do Alentejo (Alvito, Cuba, Ferreira do Alentejo e Vidigueira).

Neste sentido, e em resultado das interacções geradas pelo Projecto i9tur, englobam-se no presente Manual as aprendizagens recolhidas no âmbito dos inúmeros momentos de partilha, discussão e reflexão desenvolvidos, dicas e aspectos fundamentais do desenvolvimento turístico sustentável, as melhores práticas identificadas.

Se é certo que a motivação para a elaboração deste documento se enquadra no seio dos diferentes espaços de aprendizagem gerados no âmbito da EQUAL, não é menos certo que foi a partir do esforço de sistematização das informações processadas durante a implementação do i9tur que a inspiração surgiu. Surgiu, inspirando o tema, como reflexo das dificuldades sentidas na

pesquisa e identificação de metodologias consensuais para o desenvolvimento turístico, e na sua adopção tanto ao nível das organizações como das práticas do projecto.

Por outro lado, a escassez de informação (centralizada, sistematizada, clara e referencial) de suporte a este género de acções, disponível em bibliotecas físicas e virtuais, não sobre as orientações políticas e estratégicas vigentes mas sobre como garantir a sua aplicabilidade em contextos práticos e actuais, convocou o alento que faltava inspirando a forma.

Pelo seu carácter prático, a aproximação que é feita aos diversos conteúdos que extravasam, no imediato, a esfera conceptual do turismo, assume um carácter mais descritivo do que reflexivo, não se pretendendo no entanto diminuir a relevância de tais conteúdos. Neste sentido, optou-se por apresentar os referidos conteúdos respeitando a forma técnica e estrutural com que se apresentam normalmente os guiões de planeamento de projectos (abordagem standard às metodologias de planeamento e avaliação de projectos) introduzindo-lhe melhorias ao nível da facilidade de consulta e “navegação”, e ao nível da narrativa de casos práticos.

A terminar, uma palavra de agradecimento a todos os que colaboraram directa e indirectamente na elaboração deste trabalho. Assim o faço, não só pela contribuição voluntariosa e directa na disponibilização de informação, mas também pelos contributos muitas vezes imprevistos e informais, mas não menos valiosos, resultantes da partilha de experiências, do debate e da reflexão sobre as temáticas abordadas ao longo do caminho percorrido até aqui.

INTRODUÇÃO

Tendo por cenário o desenvolvimento das diferentes acções do projecto i9tur, onde se procurou abordar a temática do desenvolvimento turístico de modo integrado e em resposta às orientações e recomendações propostas pela União Europeia e pelo Estado Português para a estruturação e desenvolvimento do sector turístico, foram reunidas e sistematizadas informações de elevada utilidade prática e preparado um conjunto de instrumentos que visam orientar e suportar a construção de estratégias para o turismo sustentável.

Tratando-se de um guia de boas práticas conducentes ao desenvolvimento turístico sustentável, todas as informações fornecidas e, concretamente, todas as práticas narradas estão envolvidas dos vários conceitos e princípios em que se funda o conceito de desenvolvimento sustentável. Embora em medidas e abordagens diferenciadas, cada uma das práticas visa, na óptica dos seus objectivos e metodologia, o empowerment dos respectivos utilizadores e públicos-alvo, procurando em toda a escala de implementação que estes criem mecanismos inovadores e se assumam crescentemente como agentes de mudança.

O Roadbook: Caminhos do Turismo Sustentável contribui para alimentar aqueles objectivos estratégicos que conduzam ao envolvimento, percepção e consciencialização dos diferentes actores locais para a importância de investir em Turismo enquanto mecanismo de melhoria das condições de vida das populações. Propondo-se este contributo através do destaque dado ao carácter inovador das práticas narradas, o utilizador pode, entre muitos e como exemplo, encontrar apoio sistémico e facilitado para alguns desses objectivos estratégicos:

Envolver as comunidades no planeamento e dinamização do turismo, o que se afirma sustentável social, cultural, económica e ambientalmente;

Tomar a iniciativa na administração e gestão do destino turístico (território) pela criação de parcerias com outros actores chave;

Facilitar e coadjuvar a promoção do turismo regional e manter um papel activo e operacional no desenvolvimento de novos produtos.

Recuperar, preservar e promover o património cultural, histórico e natural dos territórios;

Aproximar as estratégias institucionais locais às tendências de um mercado mais global e aos desenvolvimentos tecnológicos relevantes;

Por outro lado, o presente Manual oferece ao utilizador acesso facilitado a um conjunto de ferramentas úteis no desenvolvimento de acções turísticas estratégicas, onde se incluem as melhores práticas, metodologias e instrumentos. São objectivos específicos do Manual:

Disponibilizar informação-chave que contribua para a sensibilização dos agentes institucionais acerca da importância do turismo, e sobretudo do seu desenvolvimento sustentável;

Contribuir para o melhor conhecimento dos conceitos em que se envolve o sector turístico, providenciando ligações a documentos e recursos para obter informação, preparar e implementar planos e acções turísticas, e monitorizar a sua eficácia;

Assistir as autoridades locais na integração do turismo enquanto pilar do seu planeamento estratégico, procurando a adequação dos investimentos e das infraestruturas públicas e estimulando a participação de todos;

Apresentar e transferir boas práticas de desenvolvimento turístico, facilitando a contribuição efectiva das parcerias locais (i9tur) e dos resultados do seu trabalho, para as estratégias regionais e nacionais de turismo;

Providenciar um recurso que permita e lance a discussão e a reflexão sobre questões fundamentais do desenvolvimento sustentável.

UM

UTILIZAÇÃO DO MANUAL

Este manual foi desenhado para poder ser utilizado pelos técnicos das entidades locais ou regionais, públicas mas também privadas, com competências e autoridade, totais ou parciais, em matéria de planeamento, promoção e desenvolvimento turístico dos “destinos” integrados dentro dos seus territórios de intervenção.

Pode, no entanto, como se explica mais à frente, ser utilizado por aqueles agentes que, independentemente do seu estatuto profissional ou papel institucional, desejem promover articuladamente o sector turístico e desenvolver o seu território segundo critérios de responsabilidade social e ambiental.

O MANUAL PODE SER UTILIZADO DE QUATRO FORMAS DISTINTAS:

- 1 Para trabalhar questões específicas associadas ao desenvolvimento e gestão do turismo nos territórios de intervenção;
- 2 Para replicar boas práticas de desenvolvimento turístico e operacionalizar projectos chave para o desenvolvimento sustentável;
- 3 Em sentido mais amplo, para desenvolver estratégias turísticas, integrando-as, juntamente com as restantes estratégias sectoriais específicas, no plano estratégico das organizações;
- 4 Para consultar, recolher e localizar dados e informações úteis sobre o tema;

As práticas narradas no presente Manual especificam, em cada nível de intervenção, qual o tipo de utilizadores e de organizações incorporadoras preferenciais para cada uma.

A sua replicação nos termos exactos com que são descritas não é obrigatória. No entanto, a necessária contextualização das diferentes práticas a novos cenários reais deve respeitar o processo de planeamento proposto, sob pena dos resultados obtidos não alcançarem os níveis esperados ou não contribuírem com a mesma intensidade para a sustentabilidade desejada.

As acções narradas, as metodologias e os instrumentos disponibilizados, não se devem considerar, para fins de disseminação, unicamente como peças isoladas, mas sim como partes de uma estratégia de desenvolvimento turístico coerente e integrada.

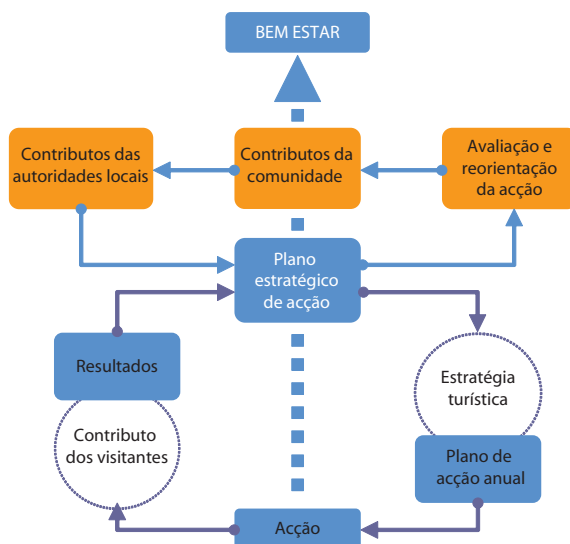
As ópticas de utilização diferenciadas são descritas de seguida, tendo em vista a melhor apropriação possível dos conteúdos práticos descritos mais à frente.

A ÓPTICA DO PLANEAMENTO LOCAL

Um plano turístico é apenas mais um de vários planos estratégicos específicos desenvolvidos pelas autoridades locais para a definição das suas orientações futuras. Neste contexto o presente documento identifica as informações essenciais para a construção de estratégias turísticas e apresenta instrumentos de utilidade muito relevante para os agentes locais e regionais na perspectiva do crescimento sustentado dos territórios onde intervêm.

O diagrama abaixo representa um exemplo de processo de planeamento e tomada de decisão das autoridades locais, que se pressupõe em função de princípios de responsabilidade social e ambiental, independentemente da escala e intensidade da sua utilização, e indica onde e como uma estratégia turística se pode começar por integrar.

A ESTRUTURA GENÉRICA DE PLANEAMENTO E DECISÃO



OS RECURSOS [HUMANOS]:

Como todos sabemos, para que estas estratégias, planos e acções se materializem são necessários recursos técnicos, materiais e financeiros apropriados. Variando de caso para caso na sua qualidade e quantidade, todos eles existem normalmente no seio das organizações locais, permitindo, em proporção mais ou menos directa, ser afectados a acções simples mas eficazes.

São, contudo, os recursos humanos das organizações o factor decisivo para a mudança. São eles, com as competências que detêm e mobilizam, que contribuem directamente para o desenvolvimento da organização e do território onde actua.

Sem se perder a perspectiva de liderança institucional, considerada igualmente factor chave na orientação estratégica das suas equipas e consequentemente no sucesso da implementação das acções propostas, deve ser adoptado

um clima de empowerment de técnicos e colaboradores, o qual, por sua vez, será reflectido nas acções a desenvolver e no empowerment dos destinatários finais.

Atualmente, ainda pode ser facilmente observado que, em organizações locais e regionais que não dispõem de equipas técnicas responsáveis exclusivamente pelo turismo e pelas questões associadas a este tipo de sector de actividade, os trabalhos em torno do turismo e da sua gestão no território são correntemente impulsionadas de forma *ad hoc*¹ pela pessoa mais apropriada (pela formação e/ou competências e/ou experiência e/ou disponibilidade).

Neste sentido, o documento que se apresenta sugere com veemência que estas organizações, nomeadamente os governos locais, designem pessoa ou pessoas com responsabilidades no turismo, que actuem como ligação entre os diferentes departamentos da organização, bem como no contacto com entidades externas, e que ajudem a coordenar, quando necessário, interna e externamente, as acções previstas.

O documento sugere igualmente que se desenvolvam planos de formação adequados para a reciclagem e o aumento das Competências-Chave necessárias de mobilizar para suportar o melhor desenvolvimento turístico.

1 Emerging Tourism Planning Processes and Practices in New Zealand: A Local and Regional Perspective; Lincoln University Report N.º56/2003

A ÓPTICA DA ARTICULAÇÃO INTERINSTITUCIONAL

Existem inúmeras questões que extravasam no imediato a escala local e o nível micro dos territórios. Por esta razão considera-se propositado e fundamental encontrar espaços de racionalidade para as políticas públicas e locais, como sejam o uso eficiente dos recursos, pela articulação das intervenções com as demais organizações e agentes locais e pelo estímulo à parceria, a selectividade dos investimentos, o estabelecimento claro de prioridades e a salvaguarda da sua sustentabilidade.

Ficam de seguida algumas ideias-chave acerca dos processos de articulação e concertação, quer sejam encarados meramente a nível institucional ou quer sejam abordados numa perspectiva multi-municipal.

PARCERIA E INTERMUNICIPALIDADE

A interpretação do território enquanto objecto das intervenções que aqui se propõem resulta de critérios de utilidade operacional e procura servir de base para a eficácia das acções e para a mudança. Pressupõe-se, por isso, que o território é um elemento da governação das políticas públicas, sendo esta uma ideia-chave.

Os espaços de baixa densidade são parte essencial da coesão territorial e social do país, são espaços de articulação nacional, lugares de acesso de uma fracção importante da população nacional a serviços universais e aos padrões do bem-estar colectivo e localizações relevantes de recursos naturais, culturais e patrimoniais.

As especificidades e os valores diferenciados devem servir de base a uma lógica de concertação entre municípios, para infraestruturar, equipar, animar e promover o território, ao invés de os conduzir para estratégias distintas, seguramente de menor impacto.

O turismo é reconhecido como uma actividade sectorial transversal e muito diversa. Conduzido pela escolha e pela capacidade de despesa do visitante, boa parte da experiência que lhe é proporcionada deriva dos atributos ambientais, facilidades e dos serviços que um destino oferece. Para esta razão, o desenvolvimento equilibrado do sector turístico requer a inevitável abordagem ao princípio de parceria e de articulação entre os sectores público e privado.

Outra ideia-chave é a da urgência de articular políticas públicas e instrumentos de planeamento. O planeamento turístico ainda é fragmentado. Somam-se planos e acções que, de uma forma caótica, se ignoram reciprocamente.

Está amplamente demonstrada a importância dos sistemas multi-municipais, de natureza metropolitana ou não, ligados por uma situação de proximidade e por uma lógica de inter-relações intensas, expressa na mobilidade das pessoas, no acesso aos serviços e equipamentos colectivos, tanto públicos como privados, no mercado de trabalho, no consumo e no lazer.

DOIS

ESTRUTURA DO MANUAL

Para efeitos de estruturação dos conteúdos apresentados mais adiante, aquando da descrição das diferentes práticas, da apresentação das metodologias e dos respectivos instrumentos, optou-se por considerar a sistematização dos conteúdos em função de dois eixos fundamentais:

1

Um eixo relativo às dimensões a considerar necessariamente na construção de uma estratégia de desenvolvimento turístico;

2

Um segundo eixo relativo às etapas a considerar na construção dessa mesma estratégia.

EIXO DA ESTRATÉGIA DE DESENVOLVIMENTO TURÍSTICO

O modelo esquemático aqui proposto é fundado não só nas aprendizagens resultantes da experimentação e aplicação de boas práticas, mas também nas orientações de desenvolvimento sustentável mais consensuais e actualizadas, quer entre os diferentes estados membros da União Europeia e por ela própria, quer nas restantes organizações mundiais relacionadas com as questões do desenvolvimento sustentável e do turismo.

O esquema seguinte identifica as principais dimensões a considerar no desenho de uma estratégia turística.



Este esquema, apresentado de forma simplificada, será então utilizado como instrumento de verificação ao longo de todo o documento de forma a garantir a consulta e interpretação dos conteúdos deste manual sem nunca perder a sua focagem estratégica.

Exemplificando, o esquema, e nomeadamente as dimensões estratégicas que ele apresenta, poderá ser utilizado a cada momento da seguinte forma:

PARA UMA ESTRATÉGIA TURÍSTICA BEM SUCEDIDA
É NECESSÁRIO IDENTIFICAR:

EXEMPLO 1

- Como acolher, envolver e satisfazer os **VISITANTES**
- Como alcançar uma rentável e próspera **ECONOMIA**
- Como envolver e beneficiar a **COMUNIDADE**
- Como proteger e melhorar o **AMBIENTE**

O modelo proposto pode igualmente ser utilizado para verificar a viabilidade futura das decisões a tomar em torno da gestão, promoção e desenvolvimento do turismo, testando a respectiva viabilidade pela resposta obtida às mais diversas questões-chave:

EXEMPLO 2 PARA VERIFICAR A VIABILIDADE DE DETERMINADA QUESTÃO DEVERÁ SABER-SE:

Como é que esta questão/decisão afectará os **VISITANTES**

Quais as suas implicações locais/regionais na **ECONOMIA**

Que impactos terá na **COMUNIDADE**

Que efeitos se esperam ao nível do **AMBIENTE**

A não ser que exista uma resposta positiva às 4 questões, a decisão em causa, bem como os seus resultados, será muito provavelmente insustentável.

EIXO DAS FASES DE CONSTRUÇÃO DE UMA ESTRATÉGIA TURÍSTICA

O documento sugere as 4 áreas específicas que permitem ao utilizador seguir o caminho do planeamento estratégico, desde o diagnóstico até à avaliação dos resultados, desenvolvendo estratégias detalhadas em prol do sector de actividade.

Alternativamente os utilizadores poderão escolher qualquer uma das referidas áreas específicas do documento dirigindo a utilização a questões específicas do seu interesse.



Na descrição das diferentes práticas e metodologias serão disponibilizados os elementos do esquema acima permitindo ao utilizador, ao longo de todo o documento, uma consulta homogénea em termos do formato e da estrutura em que as informações são apresentadas.

Completando as 4 etapas propostas, uma estratégia de desenvolvimento turístico terá sido estruturada tornando-se assim num documento de elevado valor para a organização e para o território.

Os planos resultantes, podendo ser implementados conjuntamente e em consonância com outros documentos e referenciais estratégicos oficiais, assumem-se como ferramentas fundamentais para gerar os impactos esperados de um processo de desenvolvimento turístico sustentável.

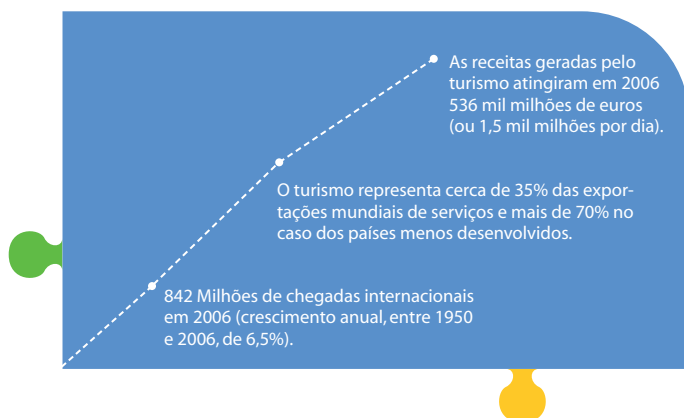
Mais uma vez se reforça que para a implementação bem sucedida do leque de tarefas e de acções apresentadas neste documento deverá ser cuidadosamente considerada e seleccionada a base de coordenação e gestão, a qual necessitará da participação activa e contínua de ambos dos diferentes sectores (público e privado).

1. ABC DO TURISMO

1.1 A INDÚSTRIA DO TURISMO

O turismo é actualmente a maior indústria presente no mundo, contando com mais de 840 milhões de pessoas que viajam em cada ano.

Segundo a UNWTO (United Nations - World Tourism Organization), o início de 2007 registou valores de turismo global a uma escala maior que a esperada. De Janeiro a Abril, as chegadas internacionais de turistas subiram, globalmente, mais de 6%, para valores na ordem dos 252 milhões (mais 15 milhões do que em 2006, em igual período).

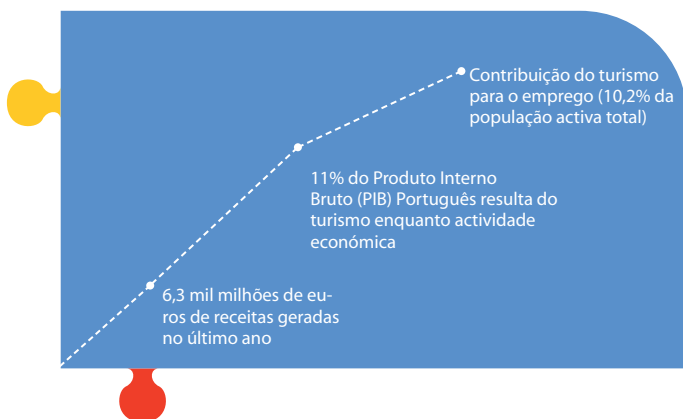


Neste contexto, onde a Europa assume enorme relevo, não só enquanto potência emissora de turistas mas, sobretudo, enquanto região receptora, Portugal não pode ser excepção, apresentando excelentes condições para o desenvolvimento sustentado desta área de actividade.

A localização geográfica e a preservação dos recursos com potencial turístico são neste momento uma mais valia que deverá ser capitalizada como alternativa aos demais sectores de actividade tradicionais.

O Turismo¹ é um sector estratégico prioritário para Portugal. Ele tem uma importância verdadeiramente estratégica para a economia portuguesa em virtude da sua capacidade em criar riqueza e emprego. Trata-se de um sector em que temos vantagens competitivas claras como sucede com poucos outros. Está a ter lugar uma grande aposta no turismo por parte do Governo e dos empresários do sector.

O Impacto económico e social do Turismo em Portugal pode ser resumido pelo esquema abaixo.



Plano Estratégico Nacional do Turismo (PENT) alerta ainda que “a evolução do sector a nível mundial possibilita um forte crescimento do sector do turismo em Portugal, mas requer uma estratégia de actuação que permita responder à sofisticação da procura e das ofertas concorrenciais;” “os países e as cidades estão a aumentar a sofisticação da sua oferta, competindo em todo o ciclo do turista (notoriedade/promoção, motivações, acessibilidade, experiência local) para atrair e fidelizar turistas.”

Porque acreditamos verdadeiramente nesta vocação do nosso país, consideramos essencial mobilizar esforços e fazer convergir meios e sinergias num sentido comum.

¹ De acordo com o Plano Estratégico Nacional do Turismo (Ministério da Economia e da Inovação).

1.2 A IMPORTÂNCIA DAS EMPRESAS TURÍSTICAS LOCAIS

As Pequenas e Médias Empresas (PME) e as micro-empresas são parte fundamental da matriz económica nacional e mundial. São elas que contribuem, como nenhuma outra categoria de empresas, para o desenvolvimento económico e para o emprego.

No caso concreto do turismo interessa recordar e sublinhar o seu papel basilar e a importância de se estimular e promover a sua criação e qualificação.

VALORES DE SUSTENTABILIDADE DE PMES E MICROEMPRESAS

Os seus factores de produção são os recursos endógenos

Detêm elevado know-how sobre o seu território

Conferem uma maior diferenciação e autenticidade à oferta turística

São parceiros com mais-valias para os grandes investimentos (ex: projectos PIN)

PORQUE NÃO NOS DEVEMOS ESQUECER QUE OS TURISTAS SÃO CADA VEZ MAIS:

SOFISTICADOS
INFORMADOS
EXIGENTES

Importa pois garantir a preservação destes valores reforçando os pilares de competitividade dos pequenos negócios.



PILARES DA COMPETITIVIDADE QUE IMPORTA REFORÇAR:

Planeamento dos recursos

Inovação/diferenciação

Qualidade da oferta

Qualificação profissional

1.3 O PAPEL DAS ENTIDADES LOCAIS NO TURISMO

Podem-se, resumidamente, listar três níveis de envolvimento das autoridades locais na indústria turística:

1	Pelo seu estatuto, o governo local é o motor que planeia, dirige e promove a gestão dos recursos naturais e culturais dos seus territórios. O sucesso do turismo, como de outras indústrias, depende e necessita que estes recursos apresentem globalmente um estado de “saúde” positivo.
2	As autoridades locais fornecem os mecanismos e as infra-estruturas do núcleo em que a indústria do turismo é baseada. Isto inclui as vias de comunicação e acessibilidades, iluminação, água e esgotos, sistemas de transportes públicos, sinalização, manutenção física e arquitectónica do património construído, entre outras. Muitas vezes o governo local desenvolve e gere atracções tais como museus, galerias de arte, instalações desportivas, centros de congressos, parques, jardins, eventos, excursões, e outros. Colectivamente, tudo isto representa um enorme investimento, conseguido ao longo de anos, a partir do dinheiro público. Significa também que os governos locais serão, por estes meios, os maiores operadores turísticos de um país.
3	Estas entidades permitem o desenvolvimento de estratégias de marketing regional e fornecem informação sobre os visitantes, sendo também a principal fonte de financiamento das organizações regionais do turismo e, quando existam, das redes de informação sobre e para esses mesmos visitantes.

As linhas mestras para o desenvolvimento sustentável do sector turístico, como propostas em inúmeros estudos e planos sectoriais (nacionais e internacionais), indicam, concordantemente com as experiências do i9tur, que:

O planeamento dos governos locais deve ser estratégico;

Este planeamento estratégico para o turismo deve assegurar uma experiência de qualidade aos visitantes;

O planeamento para o turismo deve ser coordenado com esforços da gestão de outros sectores e com as diferentes partes interessadas da comunidade;

O planeamento estratégico deve assegurar que o desenvolvimento do turismo deve respeitar a escala e o carácter próprios da localidade/região;

Que este planeamento deve facilitar e promover a participação das partes interessadas (públicas e privadas) respeitando-as enquanto auxiliares fundamentais para a sua execução e sucesso;

Que o planeamento estratégico local deve ser eficiente e efectivo;

Que o planeamento dos governos locais deve incluir a monitorização permanente de forma a ser adaptável e educacional.

1.4 NOÇÃO DE PRODUTO TURÍSTICO

No produto turístico predomina a variável intangível tornando-se difícil defini-lo. Uma variedade de produtos e serviços compõe normalmente o produto turístico. Podem-se considerar alguns tipos de elementos que combinados de forma correcta dão valor ao produto turístico global:

Recursos turísticos: praias, rios, montanhas, artesanato, etc.;

Infra-estrutura e instalações privadas básicas: transporte aéreo, terrestre e marítimo, alojamentos em geral;

Elementos complementares: restaurantes, teatros, discotecas, casinos, etc. •

Segundo Lópes & Beltrón (1990), a correcta utilização de todos estes elementos resulta num produto turístico atractivo. Ainda assim, o factor chave do produto turístico reside nos recursos existentes num determinado destino, que são a fonte de motivações que originam as viagens.

Assim, um produto turístico pode definir-se como um conjunto de serviços e elementos tangíveis e intangíveis, que incluem recursos e atracções, equipamentos e infraestruturas, actividades lúdicas ou recreativas, imagens e valores simbólicos, que demonstram benefícios capazes de atrair determinados grupos de consumidores, satisfazendo as motivações e expectativas relacionadas com o seu tempo livre.

Deste ponto de vista, um produto turístico supõe a integração de diversos componentes da oferta, controlados por diferentes organismos da administração pública e por uma variedade de operadores privados, sem que nenhum deles exerça um controlo efectivo sobre o resultado final.

Um aspecto fundamental é partir do pressuposto que um produto turístico é algo mais que apenas os recursos turísticos ou a oferta de alojamento, como se descreve no esquema abaixo.



ESTRUTURAÇÃO DE UM PRODUTO TURÍSTICO



Os recursos turísticos encontram-se na base da atractividade de determinado destino turístico, necessitando assim de uma gestão adequada, através da adopção de medidas de protecção dos recursos mais frágeis e consequente preservação a médio e longo prazo da sua atractividade, de forma a facilitar a satisfação dos visitantes e a sustentabilidade das intervenções.

1.5 POTENCIAIS BENEFÍCIOS DA ACTIVIDADE TURÍSTICA

Pode-se facilmente estimar que, combinados, o turismo doméstico e internacional contribuem para mais de 10% (10,2% em 2004, segundo o PENT) da totalidade dos empregos em Portugal, frequentemente garantidos por pequenos negócios localizados fora dos principais centros empregadores.

Por este motivo, apoiar e desenvolver o sector turístico deverão ser elementos a considerar estrategicamente pelas autoridades locais que aspiram ao desenvolvimento económico das suas regiões. Para além dos benefícios económicos, um turismo fundado em princípios de sustentabilidade, contribui para o bem-estar social, cultural e ambiental de um local ou região.

PORQUE DEVEM OS GOVERNOS LOCAIS INVESTIR NO TURISMO?



● ECONÓMICOS ● SOCIO/CULTURAIS ● AMBIENTAIS

● ● ●	Protege e providencia uma fonte de receitas para o património natural e construído;
● ● ●	Contribui para a melhoria da imagem externa e interna de uma região ou localidade;
● ● ●	Atrai investimentos também fora do sector turístico, pela demonstração aos potenciais investidores de que o espaço/região é agradável para se localizarem;
●	Um catalisador significativo para o crescimento económico e do emprego; Aumento da procura por outras actividades e negócios não turísticos;
●	Conduz à criação e manutenção de novos serviços e estruturas de suporte local e comunitário;
●	Permite um acréscimo da atenção dispensada ao ambiente e à necessidade de o proteger e preservar, encorajando uma mais rigorosa análise da importância dos eco-sistemas locais;
● ●	Suporta e ajuda a manter serviços locais, como o comércio tradicional e restaurantes;
● ●	Providencia a reciclagem das competências pessoais, a formação e novas oportunidades de emprego;
● ●	Permite receitas suplementares a todos os que procuram segundas oportunidades de negócio ou de emprego (tempo parcial, auto-emprego, etc.);
● ●	Encoraja os residentes a permanecer nos seus locais de residência aproveitando aí os seus momentos de lazer e consumo;
● ●	Encoraja a modernização e recuperação de edifícios e terrenos degradados ou abandonados;
● ●	Permite a manutenção e conservação da paisagem agrícola com recurso à revitalização das actividades agrícolas tradicionais (por norma mais ecológicas);
●	Importa despesas e consumos de outros agentes exteriores para dentro do mercado local;
●	Suporta e contribui para um programa mais extenso de actividades recreativas, culturais, desportivas e outras;
●	Ajuda a construir comunidades mais coesas e confiantes, e portanto, mais activas;
●	Cria oportunidades de inclusão social e encoraja a diversidade cultural

1.6 OPORTUNIDADES E DESAFIOS DO TURISMO

Ao mesmo tempo que o turismo pode trazer abundantes oportunidades e benefícios, existem riscos potenciais e efeitos sobre os quais as comunidades devem estar alerta e preparadas para os evitar.

Os desafios gerados pelas oportunidades de desenvolvimento turístico devem ser equacionados de forma efectiva, reflectindo-se posteriormente no planeamento das entidades que o promovem.



QUAIS AS PRINCIPAIS AMEAÇAS?

● ECONÓMICOS ● SOCIO/CULTURAIS ● AMBIENTAIS

● ● ●	O Turismo é um sector diversificado e portanto a sua coordenação é complexa e em permanente dinâmica;
● ●	As receitas geradas pelo Turismo estão dependentes, entre outros, de factores económicos, políticos e sociais (poder de compra, segurança, estatuto social local);
● ●	Oscilações cambiais podem reduzir os valores e o poder de compra de visitantes estrangeiros e encorajar os cidadãos nacionais a viajar fora do país;
●	Aumento da pressão em infraestruturas de transportes (estradas, estacionamento). Este sector merece uma atenção especial uma vez que o turismo dele depende muito;
● ●	A procura pode ser sazonal e variável em ciclos semanais, com impactos importantes na empregabilidade;
●	Crises económicas em países emissores de visitantes afectam os negócios turísticos (mas não só) de países receptores na escala da sua intensidade e duração;
●	Pode afigurar-se um sector pouco atraente na óptica de quem procura emprego, devido à tipologia de trabalho temporário, sazonal e com horários não convencionas;
●	Pode aumentar a pressão sobre ambientes locais sensíveis, necessitando de esforços efectivos de gestão de visitantes (sobre exploração de recursos endógenos);
●	Requer estruturas e actividades preparadas para todas as possibilidades meteorológicas;
●	É um sector muito competitivo e de sofisticação crescente;
● ● ●	Requer investimento contínuo das autoridades locais;

QUAIS OS PRINCIPAIS DESAFIOS DO “INVESTIMENTO” NO TURISMO?



● ECONÓMICOS ● SOCIO/CULTURAIS ● AMBIENTAIS

●	A falta de mão-de-obra qualificada para determinados trabalhos e as condições sociais e de trabalho difíceis no sector;
● ●	Impacto potencial do desenvolvimento do turismo nas condições económicas e sociais da população local, como aumentos dos preços e do custo de vida;
●	Risco de dissociar a cultura do seu contexto local e de a desviar do papel que tem junto da sociedade local;
●	Risco de perder a autenticidade local de expressões sócio-culturais como consequência do desenvolvimento e investimento no turismo globalizado;
●	Potenciais viragens na escolha de destinos, quer se trate ou não da época alta, como resultado das grandes tendências de consumo e factores externos;
● ●	Potenciais viragens na escolha de destinos resultantes de mudanças nas características do clima da região e ocorrências extremas no clima;
●	Potencial para a continuação da tendência para a concentração e o aumento da integração vertical dos serviços do turismo;
● ● ●	Adopção e incorporação de novas tecnologias da informação e da comunicação como factor de competitividade.
● ● ●	O alcance de boas metas de sustentabilidade das intervenções consegue-se o planeamento for efectivamente participado (comunidades, entidades públicas).



QUAIS AS ORIENTAÇÕES EUROPEIAS E NACIONAIS?

Os principais objectivos em matéria de boa governança pública e privada com vista ao turismo sustentável:

● ECONÓMICOS ● SOCIO/CULTURAIS ● AMBIENTAIS

● ●	Integração do desenvolvimento do turismo sustentável nas estratégias globais de desenvolvimento económico, social e ambiental;
● ●	Políticas sectoriais integradas e coerência geral a todos os níveis;
●	Acordos multilaterais no domínio ambiental e políticas comerciais internacionais sustentáveis;
●	Desenvolvimento e adopção da obrigação de comunicação sobre a responsabilidade das empresas e da prestação de contas em matéria de sustentabilidade, tanto no sector privado como no público;
●	Utilização de modelos de planeamento participado (Agenda 21 Local) especificamente para destinos turísticos, nomeadamente ao nível regional;
● ●	Utilização de sistemas de monitorização e de indicadores no domínio da cadeia de oferta e do desenvolvimento nos destinos; e
●	Participação dos cidadãos, quer como consumidores, quer no local de trabalho.

2. As PRÁTICAS E OS INSTRUMENTOS

As experiências seleccionadas como objecto de transferência e reflexão para a construção deste guia, assumem, entre si, uma natureza complementar. Todas elas, extraídas parcelarmente da estratégia de dinamização turística desenvolvida em quatro municípios do Alentejo, visam a emergência de uma nova dimensão mais apta para enfrentar o desafio da sustentabilidade local e mais competente para o vencer.

O modelo de exposição utilizado assenta numa estrutura de conteúdos comum que visa facultar ao utilizador condições para uma melhor compreensão, análise e comparação das práticas. Como princípio da sua construção, o actual guia pretende dar respostas ágeis apenas às principais indagações que resultam do trabalho e da reflexão dos profissionais envolvidos em acções de desenvolvimento turístico, desde o seu planeamento até à eventual incorporação ou disseminação.

Uma vez conhecidos, quer os objectivos, quer as linhas orientadoras da acção, importa agora caminhar do geral para o específico. Assim, descreve-se no quadro abaixo a estrutura de conteúdos em que se suporta a narrativa particular das práticas e das metodologias apresentadas.



ESTRUTURA DE CONTEÚDOS DAS PRÁTICAS NARRADAS E DOS INSTRUMENTOS:

1	INTRODUÇÃO E OBJECTIVOS	→ Enquadramento e objectivos de utilização
2	REQUISITOS DE UTILIZAÇÃO Utilizadores Públicos-alvo Conceitos e Princípios	→ Quem pode utilizar esta Prática Beneficiários e destinatários finais; Palavras-chave abordadas
3	DESCRIÇÃO DO RECURSO Eixos Instrumentos Valor Recomendações	→ Dimensões estratégicas e Etapas do planeamento Recursos técnicos utilizados Ligação ao problema que visa resolver
4	SÍNTESE METODOLÓGICA Metodologia	→ Valores e inovação metodológica Factores Críticos
5	DISSEMINAÇÃO Complexidade Entidades Recomendações Oportunidades Sustentabilidade	→ Grau: Simples (1) a complexo (5) Organizações preferenciais Linhas de orientação à incorporação Apropriação e incorporação “Custos” gerais de implementação

Respeitando os princípios já referidos, apresentam-se seguidamente as melhores práticas no contexto da intervenção do Projecto i9tur, desenvolvidas em meio rural, sob critérios de multidisciplinaridade, e alicerçadas em processos de intermunicipalidade.

Como em qualquer construção sustentável, esquematicamente representada pelo caminho que se inicia em acções de diagnóstico e que termina nos processos de avaliação, começamos a apresentação das práticas respeitando a cronologia real das acções implementadas.

2.1 Trabalhar com os Grupos-alvo

INTRODUÇÃO E OBJECTIVOS

No âmbito do projecto i9TUR foram constituídos três grupos de trabalho, envolvendo indivíduos da comunidade divididos pelas tipologias de grupos-alvo do projecto: Mulheres desempregadas; Jovens estudantes, e; Empreendedores. Cada um destes grupos, identificados em função dos objectivos estratégicos da Parceria de Desenvolvimento (PD) e do Projecto, foi alvo da aplicação de metodologias de trabalho, participativas e inovadoras, conducentes à criação e promoção de uma atitude mais empreendedora.

Como forma de suporte para a aplicação das referidas metodologias foi prevista em plano a construção de plataformas (espaços de trabalho, reflexão, informação e partilha) apropriadas ao envolvimento e participação dos públicos-alvo, tendo estas sido desenvolvidas em torno do conceito de Comunidade de Prática (CoP).

[...A minha participação activa no projecto foi também uma aposta no futuro (...) trouxe mais valias (...) e foi estimulante pois permitiu-me partilhar experiências e vivências com colegas e empresários de outros países.]

[...Para futuros empresários é bom poder contar com o acompanhamento técnico desde a ideia até à implementação do negócio. Para mim, que percorri todo o caminho sozinho, foi mais difícil concretizar o meu negócio. Foi precisa persistência e muita força de vontade (...)]



[...Agradecemos o papel fundamental que teve no nosso sucesso, uma parte do Prémio Melhor Ideia de Negócio também é do I9tur e das pessoas que sempre nos receberam de braços abertos (...)]

[...Ao longo do tempo a parceria permitiu-me adquirir novas competências e novas vivências, havendo da minha parte, um maior envolvimento com o território e com a população.]

A constituição de grupos comunitários visando a participação activa dos indivíduos em contextos de cooperação assenta normalmente em formatos de rede, em parceria com entidades externas fornecedoras de recursos técnicos, humanos e materiais, e mediados e dinamizados com o apoio de equipas de técnicos “facilitadores”.

É, pois, para estes últimos, que se dirige o presente recurso técnico. Carecendo sempre da devida adaptação e validação, e assumindo-se enquanto base de trabalho inicial para a construção da metodologia aplicada aos grupos-alvo, pretende-se com este instrumento identificar e reunir um conjunto de dicas e técnicas de acção, destinadas a munir os “facilitadores” das CoP com métodos e instrumentos de trabalho relevantes para os objectivos estabelecidos e para os resultados esperados do projecto.

O presente documento encontra-se dividido em duas partes principais. A primeira apresenta uma breve explanação acerca dos conceitos teóricos envolvidos na dinamização das CoP. A segunda parte, desenvolvida para suportar de forma prática e operacional o processo de facilitação dos diferentes grupos, apresenta uma possível estrutura de acção a seguir pelo facilitador, bem como alguns instrumentos de apoio.



REQUISITOS DE UTILIZAÇÃO

UTILIZADORES

Quem pode utilizar esta Prática

Técnicos das organizações mediadoras dos processos participados; Facilitadores; Consultores; Formadores

PÚBLICOS-ALVO

Beneficiários e destinatários

Grupos de pessoas da comunidade (Mulheres; Jovens; Empreendedores; Empresários; Técnicos; outros)

CONCEITOS E PRINCÍPIOS

Palavras-chave abordadas

Dinâmicas de Grupo; Comunidades de Prática (CoP); Participação; Diagnóstico participado; Capital Social;

DESCRIÇÃO DO RECURSO

EIXO

Dimensões da estratégia

<COMUNIDADE>
<AMBIENTE>
<ECONOMIA>
<VISITANTES>

EIXO

Etapas da estratégia

<DIAGNÓSTICO>
<PLANEAMENTO>
<IMPLEMENTAÇÃO>
<AVALIAÇÃO>

INSTRUMENTOS

Recursos técnicos utilizados

Instrumento 1
Trabalhando com grupos-alvo (anexo)
1.1 Apresentação participantes
1.2 Suporte à reflexão individual
1.3 Desenvolvimento de Painel Progressivo
1.4 Desenvolvimento de grupos rotativos
1.5 Modelo de relatório final
1.6 Modelo de questionário de avaliação

VALOR Ligação ao problema

Ao iniciarmos processos de participação activa como forma de apoio ao desenvolvimento local sustentável é muito comum encontrarmos pessoas desmotivadas e descrentes. Costumam afirmar que já estão cheias de “blá-blá-blá” e de “reuniões”, que normalmente não conduzem a nada. Dizem que precisam de acções concretas que venham a melhorar a situação em que se encontram e não de “conversa”. Dizem e, concordamos, dizem muito bem.

Esta realidade reflecte, entre outras coisas, o tipo de reunião a que estão acostumadas: muita conversa e pouco resultado.

Devemos acreditar, porque os resultados o mostram, que as acções concretas que irão resolver os problemas das comunidades locais não virão de fora, do ambiente, mas sim de um processo interno de reflexão e discussão sobre a realidade:

- Dando aos participantes um sentido de propriedade e identidade, importante para o futuro, fornecendo um espaço para o debate livre de ideias;
- Dando espaço para a construção de novas relações entre os participantes;
- Contribuindo para a aprendizagem e para encontrar formas mais fáceis e directas para resolver alguns dos problemas;
- Os participantes não só aprendem uns com os outros acerca do que é racional e dos interesses de cada um, mas também descobrem que conseguem trabalhar em conjunto;
- Simultaneamente, constroem sinergias conduzindo a ideias, soluções e propostas inovadoras;
- Aprendem a confiar mais uns nos outros, e em particular nas instituições com que contactam pois apercebem-se das dificuldades que estes enfrentam no seu dia a dia quando pretendem implementar os seus projectos;
- Constroem conhecimento ao longo do processo por trazerem para a mesa perspectivas e interpretações variadas.

SÍNTESE METODOLÓGICA

METODOLOGIA

Valores e inovação
metodológica

A metodologia proposta consiste no desenvolvimento de sessões de trabalho com os grupos-alvo de determinada estratégia ou projecto. Para o desenvolvimento destas sessões foram preparados um conjunto de instrumentos que orientam o utilizador desde a abertura até ao encerramento da sessão ou evento participado.

Estas metodologias aplicadas (Diagnósticos e sessões de planeamento participadas, Workshops, Grupos de discussão, Jornadas de trabalho, mesas redondas, etc.) procuram envolver os actores chave locais, dando-lhes a oportunidade de expressar a sua preocupação e trocar ideias. Isto funciona e pode ser confirmado por questionários de avaliação anónima, distribuídos no fim destas sessões, nas quais os indivíduos frequentemente se referem às vantagens de usar estas técnicas (descritas antes).

Para o desenvolvimento inicial das sessões poderemos utilizar dois métodos de trabalho simples, baseados na plena participação de todos, e que nos permitirão construir até ao final das sessões resultados práticos concretos (ver Instrumento 1). Neste caso, por exemplo, um documento onde se apresentarão as perspectivas individuais e colectivas sobre o projecto, as forças e prioridades de acção, e um diagnóstico / caracterização do grupo.

METODOLOGIA

Factores Críticos

- O empenho das organizações e dos seus profissionais na preparação e condução da metodologia e na utilização dos instrumentos.
- O calendário e o horário estipulado deverão ser respeitados. Os conteúdos deverão ser interessantes e transmitidos com o auxílio das melhores técnicas de transmissão de informação.
- Deverão evitar-se cancelamentos e/ou adiamentos das acções, faltas de material ou de pessoal técnico. Estes acontecimentos, interferindo com os objectivos estratégicos do projecto, produzem descrença e reduzem, aos olhos dos participantes, a importância das sessões;

- Embora também constituída enquanto recurso, o papel da entidade promotora e dos respectivos facilitadores, deverá circunscrever-se a isso mesmo, evitando intervenções que forcem acções ou resultados;
- A adequabilidade, versatilidade, diversidade e complementaridade dos instrumentos utilizados;
- Deverá promover-se, no seio dos grupos que se formam no âmbito das sessões, o equilíbrio de género, etário, racial e social;
- São necessárias competências específicas do pessoal facilitador. Entre outras: capacidade para comunicar, interagir com diferentes grupos de pessoas, domínio das técnicas de dinâmica de grupos, conhecimento dos conceitos centrais a abordar nas sessões.

DISSEMINAÇÃO

COMPLEXIDADE

Simple (1) a
complexo (5)



2



ENTIDADES

Organizações
preferenciais

ONGs; ADLs; Autarquias; Entidades da formação e ensino; Outras organizações, abertas à participação, que necessitem trabalhar com grupos;

RECOMENDAÇÕES

Linhas de orientação
à incorporação

Antes de avançarmos para a escolha da metodologia de trabalho é fundamental identificar previamente o que se pretende realmente obter com a sessão. É ponto assente que a identificação do objectivo específico de uma sessão condicionará, necessariamente, o formato da sessão e a escolha do método a aplicar.

Numa proposta de participação activa não há espaço para aquele tipo de reuniões arcaicas, às quais a maioria dos técnicos e participantes estão acostumados. É uma proposta que exige do técnico a atitude de “facilitador de processo” no lugar do “condutor de processo”. Uma postura que potencie a participação; a integração do saber popular com o saber dos técnicos; a análise crítica das informações; a criatividade e a iniciativa que emerge do próprio grupo para encaminhar as suas acções.

OPORTUNIDADES

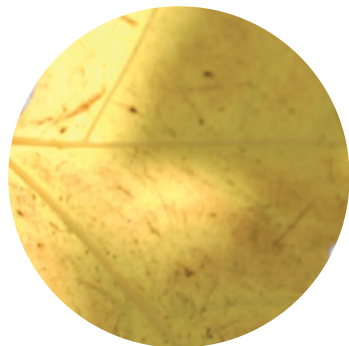
Apropriação e
incorporação

- Independentemente da sua utilização integrada em acções de desenvolvimento de planos ou de estratégias turísticas, os instrumentos aqui apresentados podem ser utilizados nos mais variados âmbitos e temáticas.
- Dada a sua simplicidade, existirão inúmeras oportunidades para por em prática o presente recurso, testando-o em regime prático. São exemplos de oportunidades:
- Reunião de técnicos de determinada organização ou grupo de trabalho, com finalidades de diagnosticar, planear ou avaliar;
- Reunião de técnicos de determinada organização ou grupo de trabalho, com finalidades de geração de ideias ou de soluções;
- Reunião com grupos de beneficiários de outros projectos ou de acções participadas.

SUSTENTABILIDADE

Custos gerais de
implementação

A utilização destes recursos envolve custos muito reduzidos. Apenas os que estão relacionados com a aquisição dos materiais de apoio às sessões de trabalho com os grupos (papel, marcadores, cola, cartolinas, coffee-breaks, etc.). Obviamente que não se consideram aqui os custos fixos relativos à disponibilização de sala equipada, recursos humanos e energia, e que normalmente não se traduzem em despesa directa (custos imputados a outras actividades ou processos laborais). Exceptuando estes, uma sessão de trabalho seguindo as metodologias propostas, não deverá custar mais que cinquenta euros.



2.2 Voluntariado & Mecenato



INTRODUÇÃO E OBJECTIVOS

No âmbito da Parceria de Desenvolvimento do i9TUR e do respectivo processo de diagnóstico dirigido ao território, foram identificadas várias necessidades transversais relacionadas com a atratividade do território de intervenção.

Uma destas necessidades, cruzando-se com o potencial latente que o território apresenta para o desenvolvimento do sector turístico, assenta sobretudo na qualidade e quantidade da oferta de pontos de interesse que pudessem vir a constituir-se enquanto elementos predominantes dos serviços e dos produtos turísticos a criar e a oferecer.

O Voluntariado & Mecenato, é uma iniciativa que pretende constituir-se enquanto ferramenta, que visa a facilitação/mediação entre projectos de manifesto interesse cultural, patrimonial ou ambiental e indivíduos que, de forma espontânea, com espírito cívico ou por impulso solidário, se interessem por uma causa e nela colaboram, integrando projectos e actividades que beneficiam a comunidade (Voluntários e Mecenases).

[...Tão simples e ao alcance de todos.]

[...Como é que ninguém se tinha lembrado de fazer as coisas assim, é que é estranho. A ideia estava aqui mesmo debaixo dos nossos narizes (...)]

Através duma plataforma on-line, pessoas singulares ou entidades, poderão inscrever-se, quer seja, para informar da sua disponibilidade física (no caso dos voluntários), quer seja pela sua disponibilidade material ou financeira (se tratarem de mecenas) e contribuir para a requalificação, reactivação, animação e manutenção de projectos e pontos de interesse cultural, patrimonial e ambiental, seleccionados e presentes num determinado território.

[...A conjugação de interesses, energias e vontades, espelhada nas realizações promovidas no âmbito do projecto de i9tur, representou uma aposta com êxito, para o município (...)]

[...A observação atenta do que se passa no território, seja pelo simples uso do olhar, seja pela auscultação das pessoas, dá sempre bons resultados (...) um bom exemplo já com tantos anos não devia continuar sem ser ensinado a outros (...)]

SÃO ENTÃO OBJECTIVOS ESPECÍFICOS DESTA PRÁTICA:

Promover o encontro entre a oferta e a procura de voluntariado e de mecenato cultural, divulgando programas e oportunidades para ambos;

Fomentar estas práticas do voluntariado e mecenato cultural a favor da comunidade e dos bons princípios de sustentabilidade;

Consciencializar e formar voluntários e agentes institucionais no âmbito da prática do voluntariado cultural;

Restituir ao território os seus valores culturais, históricos e patrimoniais pela revitalização dos pontos de interesse turístico latentes.

REQUISITOS DE UTILIZAÇÃO	
UTILIZADORES Quem pode utilizar esta Prática	Técnicos das organizações mediadoras e promotoras dos processos de desenvolvimento turístico; Técnicos de Associações multi-municipais; Comissões Fabriqueiras; Empresários; Proprietários de património construído ou natural degradado; Organizações do turismo e do património; Autarquias.
PÚBLICOS-ALVO Beneficiários e destinatários	Proprietários de locais de interesse público; Comunidades em geral; Visitantes; Empresas;
CONCEITOS E PRINCÍPIOS Palavras-chave abordadas	Voluntariado e Mecenato social e cultural; Manutenção e preservação do património histórico, cultural e arquitectónico; Cidadania
DESCRIÇÃO DO RECURSO	
EIXO Dimensões da estratégia	<COMUNIDADE> <AMBIENTE> <ECONOMIA> <VISITANTES>
EIXO Etapas da estratégia	<DIAGNÓSTICO> <PLANEAMENTO> <IMPLEMENTAÇÃO> <AVALIAÇÃO>
INSTRUMENTOS Recursos técnicos utilizados	Instrumento 2 Voluntariado & Mecenato (anexo) 2.1 Enquadramento Legal 2.2 Sistema de gestão e processo 2.3 Constituição de núcleo de Voluntariado 2.4 ABC do Mecenato

VALOR
Ligação ao
problema

Boa parte do património histórico e cultural da região, bem como do País, encontra-se habitualmente encerrado, quer por ter deixado de ter uso regular quer por não haver disponibilidade financeira para pagar a funcionários que garantam a sua abertura em horário regular. Este facto origina a degradação destes pontos de interesse e muitas vezes a sua perda total.

Para além do empobrecimento da identidade da região e da perda de valores potenciais, o facto referido também conduz a alguma frustração dos visitantes e turistas, contribuindo desta forma para o reduzido tempo médio das estadias e para a transferência de uma impressão negativa sobre determinado destino.

Pretende-se com esta acção garantir que alguns monumentos possam ser visitáveis, pelo menos durante os períodos de maior concentração de visitantes e turistas: fins-de-semana e feriados.

Por outro lado, as regiões rurais registam elevados níveis de envelhecimento populacional. Entre os cidadãos de maior idade existem muitos com condições e com vontade de manter alguma ocupação, sendo também, simultaneamente, repositório de cultura popular, de muitas histórias e episódios sobre as suas localidades.

Na óptica do voluntariado, esta população, enquanto beneficiária e destinatária, encontra nesta prática um meio privilegiado de valorização pessoal e social, contribuindo ao mesmo tempo para melhorar a imagem e a oferta de recursos turísticos do território.

Os jovens, população menos numerosa e onde incidem elevadas taxas de desemprego, podem ser também chamados a esta acção, especialmente em períodos de férias, na qual podem desenvolver alguma experiência para futura actividade profissional. As funções adequam-se particularmente a alunos de cursos de turismo.

SÍNTESE METODOLÓGICA

METODOLOGIA Valores e inovação metodológica

O valor reside sobretudo na forma simples e inovadora de como, associando dois instrumentos perfeitamente testados e viáveis (Vol & Mec) se pode, em territórios de baixa dinâmica, gerar um efeito de alavancagem tão poderoso.

Metodologicamente trata-se de criar bolsas de voluntariado, fornecedoras de meios humanos, e de mecenas, fornecedores de meios materiais e financeiros, promovendo-as e tornando-as acessíveis a todos (Web, jornais regionais, rádios, sessões de informação).

Em simultâneo é necessário proceder à inventariação dos recursos com potencial turístico de acordo com critérios de visibilidade/notoriedade, estado de conservação (relacionado com o custo de aí intervir), valor (histórico, arquitetónico, cultural, etc.), proximidade aos centros urbanos, e potencial de integração em rotas ou produtos turísticos existentes.

A coordenação e gestão do processo passam por: caracterizar o tipo de intervenção necessária em cada um dos pontos, orçamentando-a; Promover o encontro entre as preferências e possibilidades dos mecenas e os recursos inventariados, e entre estes e as preferências e disponibilidade dos voluntários.

No caso do mecenato, justificado pela necessidade de apoio, mesmo que diminuto, que permita fazer face a eventuais despesas que sejam necessárias para garantir os locais (pontos de interesse) possam ser visitados (ex. recuperação, limpeza, aquecedores, etc.) serão contactadas as empresas da região para “adoptarem” um monumento.

Estes, além de gozarem das vantagens da Lei do Mecenato, poderão ser divulgados nos locais apropriados e em todas as iniciativas de promoção/divulgação do monumento (ex. imprensa, website, etc).

Poderão ser também promovidos eventos (festas, exposições, concertos, etc.) a realizar nos pontos de interesse e cujas receitas possam reverter para outras melhorias e manutenção sustentável do mesmo.

METODOLOGIA

Factores Críticos

- O empenho das organizações e dos seus profissionais na preparação e condução da metodologia e na utilização dos instrumentos.
- O processo de negociação com os proprietários dos pontos de interesse turístico e a definição clara de compromissos e responsabilidades.
- Deverá promover-se a formação contínua dos voluntários acerca dos valores turísticos dos pontos de interesse e do território, enriquecendo-os de competências que poderão ser úteis ao nível do empreendedorismo e da empregabilidade do sector;
- São necessárias competências específicas do pessoal que inicia e estabelece os contactos e a negociação com proprietários e com os mecenhas. Entre outras: capacidade para comunicar e sensibilizar, conhecimento dos conceitos centrais abordados, conhecimento do território.

DISSEMINAÇÃO

COMPLEXIDADE

Simple (1) a
complexo (5)



3



ENTIDADES

Organizações
preferenciais

Proprietários de pontos de interesse turístico degradados; ONGs; ADLs; Autarquias; Empresas; Associações multi-municipais; Dioceses e paróquias; Outras organizações envolvidas na promoção e desenvolvimento cultural e turístico; Organizações do Turismo e do Património;

RECOMENDAÇÕES

Linhas de orientação
à incorporação

Em muitas regiões, a maioria do património histórico e artístico de interesse relevante é de natureza religiosa e depende das Dioceses, pelo que este é, muito provavelmente, um interlocutor fundamental a envolver.

Recuperar e manter novos espaços abertos ao público não basta. É necessário que deles seja feita promoção e ou integração em produtos turísticos, rotas, etc.

**RECOMENDAÇÕES
(CONT.)**

O realismo colocado na análise dos pontos de interesse turístico a afectar a esta prática. Deve evitar-se a ambição excessiva no sentido de pensar que todos os locais escolhidos podem ser elegíveis e apropriados para a implementação da prática.

Procurar pontos de interesse que através de pequenas intervenções (eventualmente de baixo custo) de preservação, recuperação ou manutenção, potenciem o resultado final desejado em prol da atractividade.

OPORTUNIDADES
Apropriação e
incorporação

Independentemente da sua utilização integrada em acções de desenvolvimento de planos ou de estratégias turísticas, a prática apresentada poderá ser replicada, visando a revitalização e recuperação de património ou de pontos de interesse degradados ou deficientemente dinamizados.

Dada a sua utilidade e impacto gerado, existirão outras oportunidades para incorporar o presente recurso. São exemplos de oportunidades:

- Reabilitação e manutenção de locais de interesse lúdico, cultural ou histórico;
- Reabilitação e manutenção de espaços colectivos, importantes para a dinamização de eventos pontuais, como exposições.

SUSTENTABILIDADE
Custos gerais de
implementação

Nesta prática, sustentabilidade é a palavra-chave. Os custos relativos à implementação desta prática aportam benefícios muito elevados para o território, e dizem respeito sobretudo ao trabalho técnico de preparação do processo. Em termos gerais, 3 meses de trabalho técnico bastarão para dar início ao processo, criando as bolsas e inventariando os recursos. Subentende-se um custo de promoção e divulgação que dependerá dos meios disponíveis no promotor ou na parceria.

2.3 Eventos 4All

INTRODUÇÃO E OBJECTIVOS

Os eventos 4All (para todos) pressupõem, antes de mais, uma nova abordagem no planeamento e implementação de eventos multiactividade, prevendo a integração de princípios que superam largamente os pilares convencionais do desenvolvimento deste tipo de actividades.

Não se descurando a necessária lógica de mercado, que lhe garantirá sustentabilidade futura, são-lhe introduzidos factores de diferenciação inovadores. São exemplo disso a Igualdade de Oportunidades, com destaque para a igualdade de género, o empowerment e a participação activa e alargada das comunidades locais, a sensibilização, aprendizagem e diversidade intercultural, a cooperação intermunicipal, a responsabilidade ambiental e social.

Para além dos diferentes princípios que lhe estão na génese, os eventos 4All pretendem constituir-se, na óptica dos participantes, como uma montra viva de paisagem, natureza, cultura e património, onde cada um tem oportunidade de mobilizar as mais variadas competências, contribuindo colectivamente para a construção, consolidação e generalização de espírito solidário, activo, de cooperação e de equipa.



[...Aqui está a prova de que é possível fazer grandes eventos com a prata da casa (...).]

[...O 4All e o Festival Multiét-nico foram dois eventos que devem ser mantidos pelos Municípios e pela ADTR não só pelo sucesso alcançado mas porque permitiram a estas concelhos trabalhar em conjunto para a união de um território.]

[...We have appreciated pretty much everything we were able to know, meet and get during 4All. And we are still full of wonderful expressions that can never lose from our memory despite of our travelling troubles...]

[...Beautiful country, wonderful and helpful people, tasty meals, friends and festival atmosphere that has enriched us so much.]

[...Para nos foi unha experiencia maravillosa e moi gratificante, todo o grupo está moi agradecido polo ben que vos portastes con nos, polo voso trato, pala casaña ... por todo.]

[...I fell in love with your country, I felt simply amazing and returned home as an incurable and optimistic idealist. I have still been driving a little cloud, nicely, 1 meter above the ground (...)]

Decorrendo sob a égide multi-municipal (quatro concelhos de intervenção do i9tur), o 4All proporciona aos participantes (mulher ou homem, magricela ou gorducho, jovem ou nem por isso, temerário ou receoso da sua própria sombra!) a experiência de uma verdadeira "Aventura". Mais que uma prova física, procura criar-se um espaço de aprendizagem intercultural através da exploração do contacto entre participantes e comunidades locais, que durante os dias do evento, na natureza, experienciando cultura, património e paisagens únicas, poderão desfrutar activamente de um território e dos valores que este oferece.

Por esta via cumprem-se diversos objectivos estratégicos relacionados com a construção de comunidades mais coesas e pró-activas, com a articulação interinstitucional local (governos locais cooperantes), com a atractividade e promoção do território (para visitantes e para as empresas), com a sensibilização ambiental, com a tolerância e aprendizagem intercultural e com a sustentabilidade turística regional.

REQUISITOS DE UTILIZAÇÃO

UTILIZADORES

Quem pode utilizar esta Prática

Técnicos das organizações mediadoras e promotoras dos processos de desenvolvimento turístico; Técnicos de Associações multi-municipais; Técnicos das autarquias; Técnicos das Organizações regionais do Turismo; Técnicos das Associações de empresas; Técnicos das Organizações gestoras de rotas turísticas ou outros produtos turísticos;

PÚBLICOS-ALVO

Beneficiários e destinatários

Comunidades em geral; Visitantes; Empresas; Potenciais empreendedores; Território (destino turístico)

CONCEITOS E PRINCÍPIOS

Palavras-chave abordadas

Promoção; Igualdade de Oportunidades; Aprendizagem Intercultural; Parceria; Notoriedade; Marketing Territorial; Inovação; Capital Social;

DESCRIÇÃO DO RECURSO

EIXO

Dimensões da estratégia

<COMUNIDADE>
<AMBIENTE>
<ECONOMIA>
<VISITANTES>

EIXO

Etapas da estratégia

<DIAGNÓSTICO>
<PLANEAMENTO>
<IMPLEMENTAÇÃO>
<AVALIAÇÃO>

INSTRUMENTOS

Recursos técnicos utilizados

Instrumento 3

Eventos 4All

- 3.1 Construir um regulamento
- 3.2 Minuta de pedido de cooperação
- 3.3 Recursos de Planeamento

VALOR

Ligação ao problema

De acordo com o diagnóstico de necessidades produzido para dar suporte ao planeamento das diferentes acções do projecto, são claros inúmeros factores (lacunas e constrangimentos) que impedem o melhor desenvolvimento local e especificamente o do sector turístico.

VALOR (CONT.)

No âmbito da preparação dos eventos 4All foram assumidos enquanto parâmetros de acção, de entre os vários factores referidos em diagnóstico, aqueles de particular destaque que se seguem:

- Os que apontavam para os problemas resultantes da incipiente articulação inter-institucional no que respeita à programação de actividades, escala e impacto da sua posterior promoção;
- Os relativos ao planeamento estratégico integrado da região, numa lógica de unificação dos municípios e de definição de um território (destino turístico) com dimensão e potencial suficientes para gerar um efeito positivo na matriz sócio-económica por via do desenvolvimento sustentável do sector turístico;
- A desvalorização dos recursos endógenos e consequente má exploração que deles é feita, não lhes sendo aproveitado o potencial turístico enquanto gerador de emprego e de riqueza, e da consolidação e preservação da identidade cultural;
- A fraca oferta de actividades e serviços de animação turística que contribuam para garantir maior atractividade e maior período de estadia dos visitantes (havendo onde dormir e comer bem, não existe muito o que fazer, esgotando-se mais rapidamente o interesse dos visitantes em permanecer mais tempo na região);
- Ao reduzido universo de acções sinérgicas entre empresários e entre estes e os governos locais. A integração do espírito de parceria entre o sector público e o sector privado são fundamentais para o turismo (que pelo seu carácter multi-sectorial e multi-dimensional não sobrevive sem o mutuo auxílio de ambos);
- A fraca sensibilização das comunidades locais acerca da importância da dimensão Europeia em contraste com a lógica local, regional ou nacional. Sobretudo porque o turismo é muito provavelmente a expressão máxima da globalização, é crucial promover tolerância e sensibilidade intercultural através de demonstrações de diversidade e convivência.

SÍNTESE METODOLÓGICA

METODOLOGIA

Valores e inovação
metodológica

Para que um evento desta natureza se constitua enquanto mostra viva de paisagem, natureza, cultura e património é necessário mobilizar não só os elementos de caracterização física do território, onde se inclui o património histórico e construído, os recursos naturais e a paisagem, e a oferta de serviços de base turística, como também os valores menos tangíveis, como sejam aqueles representados pelos hábitos, símbolos e saberes das pessoas da comunidade local, os quais surgem muitas vezes fundidos na sua cultura e identidade própria. Para materializar os distintos elementos (tangíveis e intangíveis) na estrutura do evento (ver ponto 1.4 Noção de Produto Turístico) foram promovidas duas acções integradas, complementares e mutuamente subsidiárias:

- Uma (4All Aventura) definida por contornos de multiactividade, decorrendo geograficamente dispersa ao longo do espaço natural e urbano de 3 dos 4 municípios (passando pelos principais pontos de interesse), onde se promove o contacto directo com as populações por via das provas de aventura e tarefas solicitadas aos participantes;
- Uma outra (4All Festival), decorrendo no 4º município, onde se procura valorizar a cultura regional, através das suas expressões artísticas mais relevantes, fazendo-o em ambiente multi-étnico. No caso, as artes únicas da cultura regional Alentejana (Cante) em ambiente de diversidade intercultural Europeia (música e dança tradicional da Europa).
- Desta abordagem de integração resultam maiores impactos junto de todos (população, decisores políticos, empresas, visitantes, media), a promoção do evento é grandemente facilitada, os públicos do evento mais diversificados, maior participação da comunidade, mais oportunidades para os agentes locais, e suportam-se de modo inovador os diferentes princípios e objectivos propostos para a prática.

METODOLOGIA

Factores Críticos

- A importância da escolha da data ideal para a realização do evento, sendo senso comum, é sempre bom lembrar enquanto factor crítico. Ela pode influenciar decisivamente a participação e o impacto esperados. Opções de data fundadas em lógicas de interesse organizacional ou pessoal em detrimento do interesse da comunidade e dos seus agentes, ou em lógicas de competitividade com outros eventos regionais importantes, são erros que podem ser fatais para a imagem da região, para a sustentabilidade do investimento, para a credibilidade dos promotores;
- Pela complexidade administrativa, logística e operacional o empenho e profissionalismo dos cooperantes é fundamental. Uma falha, por pequena que seja, pode prejudicar uma fileira de acção, podendo resultar em descrédito para a organização como um todo afastando a hipótese dos participantes quererem repetir a experiência ou de falarem dela positivamente (a divulgação boca a boca é um dos meios de promoção turística mais importantes);
- Os diferentes elementos (tangíveis e intangíveis) devem ser considerados como ingredientes, obrigando, para a sua sistematização e utilização em contexto de evento, a um elevado esforço de cooperação entre a entidade coordenadora, os municípios, os empresários e as comunidades locais em geral.

DISSEMINAÇÃO

COMPLEXIDADE

Simples (1) a complexo (5)



ENTIDADES

Organizações preferenciais

Autarquias; Organizações Multi-municipais; Organizações Regionais do Turismo; Organizações gestoras de produtos turísticos;

RECOMENDAÇÕES

Linhas de orientação à incorporação

Dada a tipologia do evento, com uma forte componente de ar livre, é fundamental escolher datas, que não se sobrepondo às de outros eventos ou calendários importantes, possa oferecer condições meteorológicas amenas e confortáveis (no nosso país, oscilando geograficamente, a partir da Primavera até ao fim do Verão).

RECOMENDAÇÕES (CONT.)

O capital social, a rede de contactos, a credibilidade e a qualidade das relações institucionais existentes dentro da parceria são instrumentos chave para a preparação de um evento desta natureza. Por exemplo, bons contactos transnacionais podem ajudar bastante a enriquecer o programa do evento pelo efeito facilitador que podem ter no envio de grupos culturais representativos de outras regiões (o mesmo se aplica ao nível nacional). Importa reforçar a diversidade cultural do evento.

OPORTUNIDADES

Apropriação e
incorporação

A prática apresentada poderá ser replicada em inúmeros contextos temáticos e geográficos, visando o aumento da notoriedade de um determinado destino turístico, por via de diferentes motivações como sejam uma aventura lúdica outdoor ou um espectáculo multi-étnico. Dado o seu valor estratégico, a sua utilidade e potencial, existirão outras oportunidades para incorporar ou replicar a presente prática:

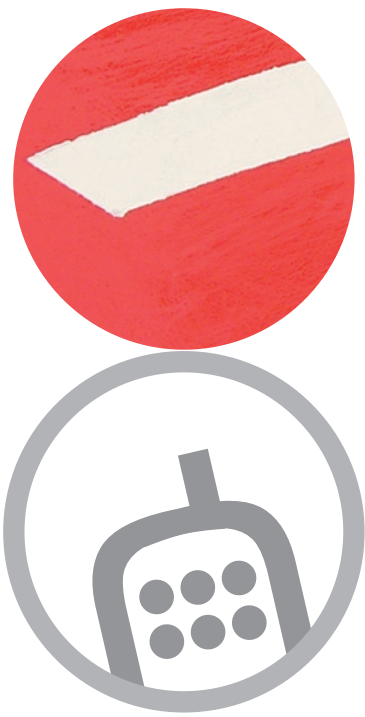
- Numa óptica de associativismo empresarial, pode promover-se o evento de forma que sejam consumidos pelos participantes nas diferentes acções, os produtos e serviços das empresas associadas (animação turística, restauração, alojamento, museus, rotas, etc.);
- Enquanto acção estratégica de promoção de um determinado destino turístico em mercados potenciais (oferecendo a participação no evento a um grupo de jornalistas ou de representantes de operadores turísticos de outra região ou país).

SUSTENTABILIDADE

Custos gerais de
implementação

A implementação integral desta prática envolve custos relativamente elevados. No entanto o retorno para o território é também muito elevado, mesmo no curto prazo. Os princípios de intermunicipalidade, parceria e subsidiariedade propostos imprimem uma sinergia e uma repartição de custos de tal ordem que o efeito do investimento se dilui pela multiplicação dos benefícios. Todos contribuem e todos ganham.

A despesa variável, relativa sobretudo à aquisição de serviços especializados (equipamentos para a aventura, RH, Som e Luz, Transportes, Refeições e estadas, promoção) poderá situar-se entre os vinte mil e os quarenta mil euros. Dependerá dos recursos afectos pelos parceiros à actividade e da sua disponibilidade.



2.4 NTIC na Promoção dos Territórios

INTRODUÇÃO E OBJECTIVOS

Reforçar a qualidade do Turismo ao longo de toda a sua fileira de intervenção é nota de ordem. O reforço da qualidade no Turismo implica actuar na qualidade da oferta, na qualidade dos recursos humanos e, claro, no serviço ao turista. Neste sentido, acompanhar o turista durante a experiência local, passa a ser fundamental. Como exemplos disto poderemos referir a criação de sites de Internet, com funcionalidades interactivas e de Internet móvel, a melhoria do funcionamento dos postos de turismo e a qualidade da sinalização turística assegurando a consistência da informação disponibilizada.

No que diz respeito ao serviço ao turista, já existem alguns mecanismos de apoio à recolha de informação para apoio à decisão e marcação de viagem. No entanto, é necessário intervir ao nível da sua chegada ao local (ex. do aeroporto ou local de residência, passando pelas vias de comunicação, como auto-estradas, terminais rodoviários e ferroviários, etc.) e da experiência local, implementando mecanismos que garantam a sua satisfação.

Assim, são objectivos da presente prática:

- Reforçar o posicionamento dos canais de comunicação tecnológicos (Internet, GPS) destinados aos consumidores finais, aos técnicos do Turismo, a profissionais do sector, investidores e empresários, como pontos de contacto e comunidade virtual para agentes do sector;
- Garantir que o consumidor final, aceda facilmente a informação (tanto geral como detalhada) do destino a promover e de Produtos estratégicos, mas também do calendário de eventos e acessibilidades, sobre alojamento e serviços, assim como a possibilidade de reserva e ligação aos respectivos sites.
- Estimular a coerência e a articulação entre os vários canais de comunicação e promoção existentes;
- Garantir a sistematização e integração de dados e informações, quer sejam utilizadas para gerir o destino turístico, quer o sejam para publicar e informar visitantes.

[...Sabe como é que dei com isto (restaurante local)? Queríamos almoçar no caminho para Lisboa e fui aqui ao GPS, procurei o que havia perto e olhe, cá estou...]

[...A compilação da informação georeferenciada de cada município e sua disponibilização através da plataforma de navegação [...] é, quanto a nós, um elemento que introduz “modernidade e inovação” ao conceito tradicionalmente associado ao turismo.]

[...A construção de instrumentos técnicos, como o “Guia Digital GPS”, (...), que facilitam a circulação de informação sobre o território e fortalecem a sua atractibilidade representou uma mais valia incontornável do projecto.]

REQUISITOS DE UTILIZAÇÃO

UTILIZADORES

Quem pode utilizar esta Prática

Técnicos das organizações mediadoras e promotoras dos processos de desenvolvimento turístico; Técnicos de Associações multi-municipais; Técnicos das autarquias; Técnicos das Organizações regionais do Turismo; Técnicos das Associações de empresas; Técnicos das Organizações gestoras de rotas turísticas e de outros produtos turísticos;

PÚBLICOS-ALVO

Beneficiários e destinatários

Comunidades em geral; Visitantes; Empresas; Potenciais empreendedores;

CONCEITOS E PRINCÍPIOS

Palavras-chave abordadas

Novas Tecnologias de Informação e Comunicação; Informação e dados; Promoção; Divulgação; Visibilidade; Marketing Territorial; Inovação; Acessibilidade;

DESCRIÇÃO DO RECURSO

EIXO

Dimensões da estratégia

<COMUNIDADE>
<AMBIENTE>
<ECONOMIA>
<VISITANTES>

EIXO

Etapas da estratégia

<DIAGNÓSTICO>
<PLANEAMENTO>
<IMPLEMENTAÇÃO>
<AVALIAÇÃO>

INSTRUMENTOS

Recursos técnicos utilizados

Instrumento 4

NTIC na promoção do território

4.1 Inventário de Recursos Turísticos

4.2 Sistema Integrado de Informação ao Turista (Plataforma de navegação GPS, Publicações temáticas, Website Turístico)

4.3 Avaliação de WebSites Turísticos

VALOR
Ligação ao
problema

Enquanto actividade de crescimento ao nível mundial, o sector do Turismo tem uma importância económica cada vez maior. Mas apesar dos números serem, na sua maioria animadores, continuam a haver regiões que não desenvolvem suficientemente as mais valias que possuem, de modo a chamar a atenção dos potenciais visitantes.

O turismo é cada vez mais o negócio da informação e da comunicação. Através de sistemas de promoção dá-se a conhecer ao cliente/turista um destino que nunca foi visitado. São tendências claras do mercado actual (mundial) a crescente utilização de novas tecnologias, onde a Internet assume papel de destaque, como fonte de informação para suporte à decisão pelo destino turístico e posteriormente à organização de viagem.

Por norma o que encontramos são plataformas Internet (Websites) com informação muito dispersa, pouco homogénea e muito desactualizada. Estas, por força de situações de carência de recursos técnicos, humanos e financeiros, são promovidas pelas organizações locais (governos locais, empresas, associações, etc.). Exceptuam-se normalmente destes casos os meios de comunicação tecnológicos postos à disposição dos turistas pelas organizações regionais e nacionais do turismo. Estas, contudo, embora mais “musculadas” têm mais dificuldade em manter bases de dados representativas e boa profundidade nos detalhes da informação, do que aconteceria se a gestão destas plataformas fosse mais localizada e participada.

Por outro lado, o turismo regional é, na sua grande parte, composto por pequenas e médias empresas que, muitas vezes, precisam de apoio para encontrar as melhores formas de promoção e as melhores formas de chamar a atenção dos potenciais clientes.

Assim, com o intuito de aproximar o sector do turismo dos seus clientes procuram-se soluções que apostem nas novas tecnologias e na inovação para criar um elo de ligação entre estabelecimentos comerciais e clientes, numa altura em que cada vez mais, as expectativas do mercado estão viradas para a “e-conomia” e para a utilização de meios portáteis de comunicação.

SÍNTESE METODOLÓGICA

METODOLOGIA
Valores e inovação
metodológica

A metodologia que se apresenta, retirada parcialmente da estratégia de comunicação e promoção turística do projecto i9tur, assenta em diversas acções desenvolvidas integradamente. Todas juntas, estas acções listadas a seguir conduzem à construção de um sistema de informação multi-canal:

- A inventariação detalhada dos recursos turísticos do território (serviços, actividades, pontos de interesse, rotas, acessos, etc.) com base na identificação prévia dos atributos dos dados a recolher (sistematização de dados). Esta acção, fulcral para todo o processo, deve resultar na construção de uma base de dados completa e actualizável. Esta será então a fonte de todas as informações relevantes para a gestão dos recursos e da actividade turística e para alimentar os conteúdos do website (onde se incluem os mapas interactivos com a georeferenciação dos pontos de interesse levantados), os conteúdos das brochuras e roadbooks, quer, ainda, os conteúdos da plataforma de navegação GPS a criar;
- A construção de um website onde todos (comunidade, território, organizações públicas, colectividades e empresas) tenham as mesmas possibilidades de notoriedade de acordo com um mapa de posicionamento (em termos de marketing directo) e com as necessidades dos viajantes. A inclusão de soluções interactivas para informar detalhadamente os turistas e promover o território enquanto destino turístico (mapas interactivos, meteorologia, registo de utilizadores, fóruns de discussão, intranet para empresas, ligação a dados GPS);
- Criação de uma plataforma de navegação GPS, com detalhe profundo na informação cartográfica, e com georeferenciação de pontos de interesse e facilidades de navegação dentro do território de intervenção;
- A qualificação dos postos de turismo pela disponibilização de materiais promocionais modernos, versáteis e facilitadores de experiências positivas para os visitantes. Estes materiais, onde se incluem Brochuras Turísticas organizadas e atraentes, com informação detalhada sobre os locais, Roadbooks das rotas e percursos existentes, ponto de acesso Internet (homepage do website), e equipamentos de navegação por GPS (com informação detalhada sobre a região) para disponibilizar aos visitantes.

METODOLOGIA Factores Críticos

O envolvimento dos agentes-chave no processo. O desenho da ideia é participado, multidisciplinarmente, por elementos com competências na área da gestão da informação, da cartografia digital, da programação Web, do Turismo, do Design Gráfico, da comunidade local e das suas organizações;

A qualidade no processo e no resultado da inventariação dos recursos turísticos e dos pontos de interesse do território. Destas informações dependerá a qualidade do serviço de informação prestado e, consequentemente, a satisfação dos visitantes.

DISSEMINAÇÃO

COMPLEXIDADE Simples (1) a complexo (5)



ENTIDADES Organizações preferenciais

Autarquias; Associações Multi-municipais; Organizações Regionais do Turismo; Organizações gestoras de produtos turísticos;

RECOMENDAÇÕES Linhas de orientação à incorporação

Pelo carácter inovador que tem, o financiamento da prática deve ser claramente planificado e assegurado pelos promotores. Interrupções de financiamento ou quebras de fluidez no processo podem impossibilitar a sua implementação fazendo subir muito os custos associados e criando descrença nos restantes agentes do território envolvidos.

Todo o sistema deve ser construído para que “cresça” com a interacção dos utilizadores e que com o seu feedback se possam corrigir estratégias e orientar os serviços de base turística.

Evitar perder a focagem nos objectivos socio-económicos da prática, contribuir assim para o sucesso do conceito e para o surgimento de novas oportunidades de negócio para o turismo regional, apoiando as pequenas e médias empresas de cada região, permitindo uma relação mais estreita com os seus clientes.

Esta prática deve ser implementada exclusivamente com base em processos de parceria local/regional e de cooperação. A sua sustentabilidade técnica depende em muito do ambiente inter-institucional gerado em torno das actividades e da gestão do turismo.

OPORTUNIDADES
Apropriação e
incorporação

Independentemente da sua utilização integrada em acções de desenvolvimento de planos ou de estratégias turísticas, a prática apresentada poderá ser replicada, visando o aumento da notoriedade e visibilidade de um determinado destino turístico, por via de diferentes motivações. Dada a sua utilidade e impacto gerado, existirão outras oportunidades para incorporar o presente recurso. São exemplos de oportunidades:

- Reabilitação e renovação de sistemas integrados de informação para os turistas;
- Dinamização de destinos turísticos pela atratividade gerada em torno das novas tecnologias portáteis.

SUSTENTABILIDADE
Custos gerais de
implementação

A implementação integral desta prática envolve custos relativamente elevados. No entanto o retorno para o território é também muito elevado, sobretudo se considerarmos o médio prazo. A hipótese de intermunicipalidade proposta fará com que estes custos possam ser repartidos, sendo o efeito deste investimento claramente potenciado.

Os custos variáveis, relativos sobretudo à aquisição de serviços técnicos especializados (design gráfico, programação web, tratamento da cartografia digital e integração de dados) poderá rondar os trinta e cinco mil euros. A este podem somar-se os custos com a preparação de conteúdos, com a recolha de dados e com a coordenação de todo o processo.

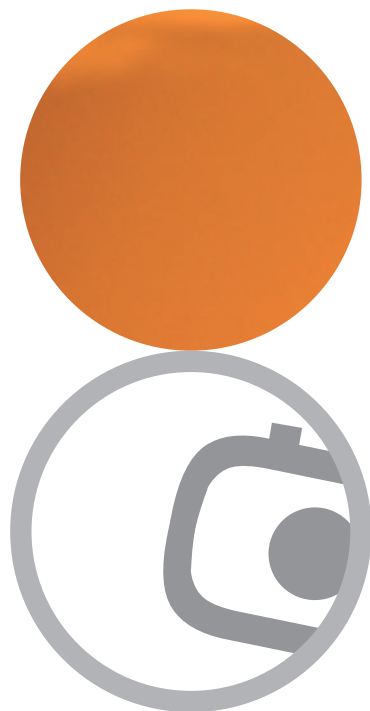
2.5 Foreign Eyes Photo Quest

INTRODUÇÃO E OBJECTIVOS

A “avaliação” é, como sabemos, uma etapa fulcral do desenvolvimento de qualquer estratégia ou plano turístico. Foi nesse contexto que a prática que agora se apresenta, consistindo num modelo de avaliação informal outdoor, foi implementada tendo como foco a avaliação do território de intervenção do projecto aos olhos dos visitantes estrangeiros presentes numa actividade de cooperação transnacional decorrida no território.

Foreign Eyes Photo Quest é, pois, uma aventura fotográfica, preparada e orientada tecnicamente mas de realização totalmente autónoma e independente, proporcionada a visitantes no território (sejam eles estrangeiros ou nacionais), e cujos resultados podem contribuir substancialmente para a melhoria dos níveis de atractividade do território e para a satisfação global dos visitantes num determinado destino turístico.

Esta metodologia, de reduzida complexidade, adequa-se facilmente aos mais diversos agentes avaliadores (visitantes ou outros agentes), facilitando o processo de recolha de informação e promovendo de forma muito directa a utilização dos resultados da avaliação.



[...era engraçado se pudéssemos fazer avaliações sempre desta maneira. Diverti-me muito.]

[...Foi um dia bem passado. Conheci a zona e fiquei surpreendido positivamente com o que vocês têm aqui.]

[...Só o facto de demonstrarem que não têm medo de ser avaliados já é um sinal muito claro do esforço que a parceria faz para melhorar o seu território...]

[...Minhas palavras podem mentir... mas os meus olhos não. As fotos mostram a realidade, o que vemos...]

Neste sentido são objectivos desta prática:

- Promover processos de avaliação motivantes, práticos e informais;
- Promover a avaliação complementar do território aos olhos de visitantes (pessoas que desconhecem o território);
- Identificar pontos do território a valorizar;
- Identificar pontos negativos do território;
- Para além de um processo de avaliação, constituir-se simultaneamente enquanto actividade de animação turística;
- Apoiar a criação de novos produtos turísticos (rotas, actividades, pontos a visitar e dinamizar, etc.);
- Promover e divulgar o território e os seus recursos turísticos dando-o a conhecer por via do desenvolvimento da actividade.

REQUISITOS DE UTILIZAÇÃO	
UTILIZADORES Quem pode utilizar esta Prática	Técnicos das organizações mediadoras e promotoras dos processos de desenvolvimento turístico; Técnicos de Associações multi-municipais; Técnicos das autarquias; Técnicos das Organizações regionais do Turismo; Técnicos das Organizações gestoras de rotas turísticas e de outros produtos turísticos; Empresas de base turística;
PÚBLICOS-ALVO Beneficiários e destinatários	Comunidades em geral; Visitantes estrangeiros e nacionais; Empresas; Potenciais empreendedores; Autarquias; Território (destino turístico);
CONCEITOS E PRINCÍPIOS Palavras-chave abordadas	Avaliação informal outdoor; Território; Pontos de Interesse Turístico; Novas Tecnologias de Informação e Comunicação; Informação e dados; Promoção; Divulgação; Marketing Territorial;

DESCRIÇÃO DO RECURSO	
EIXO Dimensões da estratégia	<COMUNIDADE> <AMBIENTE> <ECONOMIA> <VISITANTES>
EIXO Etapas da estratégia	<DIAGNÓSTICO> <PLANEAMENTO> <IMPLEMENTAÇÃO> <AVALIAÇÃO>
INSTRUMENTOS Recursos técnicos utilizados	Instrumento 5 Foreign Eyes Photo Quest 5.1 Regulamento 5.2 Suporte Metodológico
VALOR Ligação ao problema	Um processo de avaliação é sempre, independentemente da sua forma, conteúdo ou contexto, fundamental, desde a recolha e tratamento das informações até à sua posterior utilização, como suporte à tomada de decisão e à mudança dos agentes. Ela é fulcral para o estabelecimento de medidas e planos de acção sustentáveis. Sem avaliação, seja ela formal ou informal, planeada ou espontânea, não há progresso, a evolução positiva não se verifica. Apesar de todas as valências, objectivos e virtudes que lhe são, dentro dos mais variados contextos, claramente reconhecidas, ela é ainda, muitas vezes, relegada para planos secundários das estratégias de desenvolvimento. Este facto, motivado pelas mais variadas razões (que vão desde a inexperiência das organizações e dos seus técnicos, escassez de recursos técnicos e financeiros, ausência de qualificação e formação específica, falta de informação, ausência de estratégias de acção sólidas, desconhecimento do seu valor e utilidade) impede muitas vezes que a sua aplicação seja efectiva e eficaz. Também o facto de a “avaliação” estar associada a actividades mais monótonas e aparentemente não produtivas, onde a criatividade não tem lugar, e onde se coloca em causa a performance ou a qualidade de um determinado trabalho de pessoas ou organizações, pelo forte efeito do estereótipo negativo relacionado com a identificação das falhas “evitáveis”; ela não entra facilmente nos hábitos técnicos e profissionais.

VALOR (CONT.)

Juntando-se às mais diversas valências de um processo de avaliação uma função lúdica ou recreativa poder-se-á contribuir para atenuar aqueles factores referidos que impedem a sua aplicação em contextos mais alargados e em momentos onde a sua utilização convencional apresenta desvantagens técnicas e complexidade acrescida.

Por outro lado, havendo efectiva necessidade de se avaliar, quer a atractividade, quer o impacto que um determinado destino turístico tem na satisfação dos visitantes, fomenta-se, não só a permanente monitorização da atractividade do território (cujos valias operacionais e financeiras são muito elevados), bem como a aproximação fundamental entre a qualidade da oferta e a procura (normalmente quem vem de fora tem outra sensibilidade para os valores do território, estando mais desperto para os detalhes e sendo mais crítico e exigente do que os residentes nesse mesmo território, os quais não consideram à partida enquanto factores atractividade - recursos turísticos - aqueles identificados pelos visitantes).

SÍNTESE METODOLÓGICA

METODOLOGIA Valores e inovação metodológica

Metodologicamente muito simples, a actividade desenvolve-se pelas etapas que são descritas no suporte metodológico anexo, as quais são facilmente adaptáveis aos mais variados contextos de realização.

Complementarmente ao efeito e aos resultados da avaliação do território já referidos, o Foreign Eyes Photo Quest pretende proporcionar aos participantes (agentes avaliadores) uma experiência única de aprendizagem intercultural através do contacto directo que é promovido entre estes e as comunidades locais durante o período da actividade. Desta forma, usufruindo de paisagens, cultura e património singulares, os participantes poderão apreciar e avaliar activamente a região e os valores que esta oferece.

O que se pede aos participantes é que, viajando livremente pelo território (construindo de acordo com o seu interesse específico um itinerário, contribuindo em simultâneo para a criação de novos produtos turísticos), com o auxílio de

METODOLOGIA **(CONT.)**

meios de navegação convencionais (como mapas turísticos, cartas militares, mapas de estradas, roadbooks, sinalética turística existente, etc.) ou meios de navegação tecnológicos (como é exemplo o equipamento de navegação por GPS utilizado nesta prática), fotografe, também livremente, aqueles pontos que considere de interesse e o faça de forma crítica em função dos critérios previamente definidos.

A fotografia digital surge nesta prática pelo facto de ser actualmente um fenómeno sobejamente generalizado, muito acessível e quase ubíquo. Assim é, não só pelo baixo custo que lhe está associado, pela inegável imprescindibilidade que representa para o turista, e pelo advento da fusão de tecnologias (como é exemplo o telemóvel com câmara fotográfica), como também pela portabilidade e simplicidade de utilização.

Por outro lado a utilização da fotografia como meio de avaliação, favorece uma representação mais emocional e personificada do visitante, reflectindo sem receios de análises enviesadas as impressões principais recolhidas durante a experiência vivida, e valendo em simultâneo o que vale uma imagem (que se diz valer por mil palavras).

METODOLOGIA **Factores Críticos**

Para se operacionalizar esta actividade torna-se necessário, em primeira instância, identificar e verificar a oportunidade ideal para a sua realização. Não nos podemos esquecer que o principal recurso desta actividade são os participantes (os agentes avaliadores);

- A identificação da pessoa, grupo ou grupos participantes deve ser considerada em função do tempo disponível, do tipo de avaliação a promover, das características do território em questão e da meteorologia;
- A mobilidade e autonomia dos participantes dentro do território são fundamentais (transportes públicos, transporte próprio ou alugado).

DISSEMINAÇÃO	
COMPLEXIDADE Simples (1) a complexo (5)	1
ENTIDADES Organizações preferenciais	Autarquias; Associações Multi-municipais; Organizações Regionais do Turismo; Organizações gestoras de produtos turísticos; Empresas de Base Turística;
RECOMENDAÇÕES Linhas de orientação à incorporação	Pelo carácter inovador que tem, deve evitar perder-se a força das imagens no contexto de um processo de avaliação empírica, que é simultaneamente representativa da visão e satisfação dos agentes externos (visitantes). Os resultados obtidos devem ser potenciados de forma a influenciar decisores e técnicos, devendo ser divulgados na oportunidade e canais mais apropriados. A Prática deve ser construída para que “cresça” com o feedback dos visitantes permitindo corrigir falhas turísticas (possibilidade de gerar novos produtos turísticos testados numa lógica de mercado). Evitar perder a focagem nos objectivos operacionais da prática (avaliação – território - promoção – animação – interculturalidade), contribuindo assim para o sucesso do conceito e para a melhoria contínua da atractividade e qualidade da oferta turística local/regional.
OPORTUNIDADES Apropriação e incorporação	A prática apresentada poderá ser replicada, visando o aumento da notoriedade e visibilidade de um determinado destino turístico, por via de diferentes motivações como sejam a avaliação do destino, uma actividade lúdica outdoor ou um programa de aprendizagem intercultural. Dada a sua utilidade e impacto potencial, existirão outras oportunidades para incorporar a presente prática: • Na óptica de uma empresa, a comercialização da actividade, com introdução de mais detalhes organizativos, serviços de apoio e prémios para as melhores fotos (acresce o conceito de concurso);

OPORTUNIDADES
(CONT.)

- Aproveitar a estada de grupos (preferencialmente estrangeiros) por via de eventos de variada natureza (congressos, visitas de estudo, etc.) oferecendo uma actividade motivante e de extrema utilidade nas suas várias dimensões.

SUSTENTABILIDADE
Custos gerais de
implementação

A prática envolve custos reduzidos. Apenas os que estão relacionados com a disponibilização dos materiais de apoio (nomeadamente o aluquer ou a amortização dos equipamentos de navegação GPS e computador). As máquinas fotográficas a utilizar poderão não constituir qualquer custo para a organização uma vez que podem ser disponibilizadas pelos próprios participantes. Não se consideram aqui os custos fixos relativos à disponibilização da sala para o briefing, recursos humanos, refeições e energia, e que normalmente não se traduzem em despesa directa (custos imputados a outras actividades ou processos laborais). Exceptuando estes, uma actividade seguindo as metodologias propostas, não deverá custar mais que cento e cinquenta euros.

3. MATRIZ RESUMO DOS RECURSOS TÉCNICOS

	Trabalhando com Grupos	Vol & Mec
INTERVENÇÃO NAS DIMENSÕES ESTRATÉGICAS	Comunidade	Comunidade
	Ambiente	Ambiente
	Economia	Economia
	Visitantes	Visitantes
UTILIZAÇÃO NAS ETAPAS DE CONSTRUÇÃO DE UMA ESTRATÉGIA	Diagnóstico	Diagnóstico
	Planeamento	Planeamento
	Implementação	Implementação
	Avaliação	Avaliação
CUSTOS COMPARADOS ENTRE AS PRÁTICAS		
COMPLEXIDADE COMPARADA 1 MIN - 5 MAX		
TEMPO DE IMPLANTAÇÃO COMPARADO		
PRINCIPAIS PALAVRAS-CHAVE (CONCEITOS E PRINCÍPIOS)	Dinâmicas de Grupo; Comunidades de Prática (CoP); Participação; Diagnóstico participado; Capital Social;	Voluntariado e Mecenato social e cultural; Manutenção e preservação do património histórico, cultural; Cidadania activa;
ÍNDICE DE INSTRUMENTOS	Instrumento 1 1.1 Apresentação participantes 1.2 Suporte à reflexão individual 1.3 Desenvolvimento de Painel Progressivo 1.4 Desenvolvimento de grupos rotativos 1.5 Modelo de relatório final 1.6 Modelo de questionário de avaliação	2.1 Enquadramento Legal; 2.2 Sistema de gestão e processo; 2.3 Constituição de núcleo de Voluntariado; 2.4 ABC do Mecenato

	Eventos 4All	NTIC na promoção do turismo	Foreign Eyes Photo Quest
	Comunidade	Comunidade	Comunidade
	Ambiente	Ambiente	Ambiente
	Economia	Economia	Economia
	Visitantes	Visitantes	Visitantes
	Diagnóstico	Diagnóstico	Diagnóstico
	Planeamento	Planeamento	Planeamento
	Implementação	Implementação	Implementação
	Avaliação	Avaliação	Avaliação
			
			
			
	Promoção; Igualdade de Oportunidades; Aprendizagem Intercultural; Parceria; Notoriedade; Inovação;	Novas Tecnologias IC; Informação e dados; Promoção; GPS; Visibilidade; Marketing Territorial; Inovação; Acessibilidade;	Avaliação informal outdoor; Território; Pontos de Interesse Turístico; Informação e dados; Promoção; Marketing Territorial;
	3.1 Construir um regulamento 3.2 Minuta de pedido de cooperação 3.3 Recursos de Planeamento	4.1 Inventário de Recursos Turísticos 4.2 Sistema Integrado de Informação ao Turista 4.3 Avaliação de WebSites Turísticos	5.1 Regulamento 5.2 Suporte Metodológico

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Planear estrategicamente para o desenvolvimento turístico sustentável obriga à compreensão de um conjunto largo de conceitos e ao reconhecimento das características intrínsecas dos alvos de intervenção, quer se trate do território e dos seus recursos, quer se trate da dinâmica social que lhe está subjacente.

Não se pode ignorar a força latente dos recursos endógenos, substituindo-os por factores importados, mesmo que definidos pela força da sua notoriedade “modal”, nem assumir iniciativas individualizadas, orientadas por impulsos isolados, espontâneos e que em nada se aproximam das expectativas e interesses da comunidade. Este tipo de acção desajustada é normalmente muito mais onerosa e os seus resultados longe de serem prolongáveis.

É necessário, portanto, que o papel dos agentes turísticos, onde se destacam pela importância e autoridade os governos locais, possa ajudar a conduzir o processo que leva à sustentabilidade real, construída de dentro para fora, da base para o topo, criando o espaço e as condições para que ela se verifique.

A participação acontece porque participar produz resultados - concretos ou simbólicos - na vida quotidiana das populações. Os espaços aqui promovidos permitem que os indivíduos realizem a experiência objectiva de se organizarem e actuarem colectivamente, num processo de aprendizagem que, além de construir as “habilidades” necessárias ao agir colectivo, possibilita romper com determinados elementos de um hábito produzido por uma trajectória na qual historicamente predominaram factores ligados à individualização, à subordinação, à desmobilização, ao oportunismo e cepticismo.

É pois preciso vontades pioneiras, querer ser melhor e acreditar que o factor chave e a energia para a mudança residem efectivamente nas pessoas e nas comunidades que formam.

Não há contudo apenas um caminho ou uma receita. Nalguns casos deverão privilegiar-se os indivíduos e as interacções ao invés de processos parametrizados e ferramentas, produtos funcionais ao invés de documentação compreensiva, respostas

às mudanças ao invés de planos estáticos, associação e parceria ao invés de participação individualizada.

Cabe aos agentes facilitadores entender o contexto, promover a cooperação e a partilha e mediar os meios necessários.

As práticas apresentadas no presente documento não esgotam, por isso, as formas de intervir e trabalhar o desenvolvimento turístico. A sua abordagem de estudo de caso deve, sobretudo, servir para enriquecer o conhecimento de técnicos e decisores para a importância de introduzir princípios de sustentabilidade, fornecendo simultaneamente os utensílios que suportam bons resultados. O processo de inovar, também não se esgota aqui. Estas práticas são antes de mais o ponto de partida para a tomada de consciência de que ideias simples são muitas vezes mais eficazes e duradouras.

Planear o turismo sustentável, é **valorizar** os **recursos do território**, é contribuir para **preservar o ambiente**, é **mobilizar atitudes de cidadania**, é **promover o espírito de cooperação** e de parceria, é **melhorar a qualidade de vida** das comunidades, é, em resumo, **um investimento para sempre.**

LIGAÇÕES DO TURISMO

<http://www.iturismo.pt/proturismo/PTHome.asp>

PROTURISMO GERIR COM CONHECIMENTO

<http://www.esght.ualg.pt/impactur/>

PROJECTO IMPACTUR INDICADORES DE MONITORIZAÇÃO E PREVISÃO
DA ACTIVIDADE TURÍSTICA

http://www.ine.pt/portal/page/portal/PORTAL_INE

INSTITUTO NACIONAL DE ESTATÍSTICA – CONTA SATÉLITE DO TURIS-
MO PARA PORTUGAL

<http://www.unwto.org/index.php>

ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DO TURISMO (AGÊNCIA ESPECIALIZADA
DAS NAÇÕES UNIDAS PARA O TURISMO)

<http://www.desenvolvimentosustentavel.pt/>

ESTRATÉGIA NACIONAL PARA O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL

<http://www.turismodeportugal.pt>

TURISMO DE PORTUGAL (MINISTÉRIO DA ECONOMIA E INOVAÇÃO
– DIRECÇÃO GERAL DO TURISMO)

<http://www.visitportugal.com>

PÁGINA DE PROMOÇÃO DE PORTUGAL ENQUANTO DESTINO TURÍSTICO

<http://www.wttc.org>

WORLD TRAVEL & TOURISMO COUNCIL (CONSELHO MUNDIAL DAS
VIAGENS E DO TURISMO)

GLOSSÁRIO *TURICIONÁRIO*

TURISMO

Segundo a Organização Mundial do Turismo "O turismo compreende as actividades de viagens de pessoas e alojamento em locais fora do seu ambiente usual durante não mais do que um ano consecutivo, por lazer, negócios e outros motivos".

EXCURSIONISTA

Visitante temporário que permanece menos de 24 horas fora da sua residência habitual.

TURISTA

Visitante temporário que permanece no local visitado mais de 24 horas.

VISITANTE

Pessoa que se desloca temporariamente para fora da sua residência habitual, quer seja no seu próprio país ou no estrangeiro, por uma razão que não seja a de aí exercer uma profissão remunerada.

VIAJANTES

Uma vez que o turismo depende das viagens, interessa dizer que um viajante é qualquer pessoa numa deslocação entre dois ou mais países, ou entre dois ou mais locais dentro do seu país de residência habitual. Todos os viajantes que estejam a fazer turismo são chamados visitantes.

SISTEMA TURÍSTICO

Segundo Cunha (2001), o turismo apresenta-se como um sistema, ou seja, como o conjunto de elementos que estabelecem conexões interdependentes entre si de carácter funcional e espacial como sejam as zonas emissoras de visitantes, e as zonas receptoras ou de destino, as rotas de trânsito e todas as actividades que produzem os bens e serviços turísticos (actividades turística).

PROCURA TURÍSTICA

Segundo Cunha (1997), do ponto de vista económico, a procura total de um país, num determinado momento, é composta pela procura correspondente ao turismo de nacionais e de estrangeiros nesse país.

OFERTA TURÍSTICA

O conjunto de todas as facilidades, bens e serviços adquiridos ou utilizados pelos visitantes bem como todos aqueles que foram criados com o fim de satisfazer as suas necessidades e postos à sua disposição e ainda os elementos

naturais ou culturais que concorrem para a sua deslocação. (Cunha, 2001, p.175)

DESTINO TURÍSTICO

O termo destino é reconhecido também pelos termos comunidade turística ou zona de destino. Os elementos básicos e funcionais de um destino incluem acessibilidades, infra-estruturas de saneamento básico e rodoviárias, telecomunicações, complexos de atracção turística e de suporte ao acolhimento do turista, uma ou mais comunidades locais e os elementos de ligação com entre as atracções e a comunidade. (Gunn, 2002)

PRODUTO TURÍSTICO

Pode definir-se como um conjunto de serviços e elementos tangíveis e intangíveis, que incluem recursos e atracções, equipamentos e infraestruturas, actividades lúdicas ou recreativas, imagens e valores simbólicos, que demonstram benefícios capazes de atrair determinados grupos de consumidores, satisfazendo as motivações e expectativas relacionadas com o seu tempo livre.

PROJECTOS PIN (PROJECTOS DE POTENCIAL INTERESSE NACIONAL)

São reconhecidos como PIN os projectos que, sendo susceptíveis de adequada sustentabilidade ambiental e territorial, representem um investimento global superior a 25 milhões de euros e apresentem um impacto positivo em pelo menos quatro dos seguintes domínios: Produção de bens e serviços transaccionáveis, de carácter inovador e em mercados com potencial de crescimento; Efeitos de arrastamento em actividades a montante ou a jusante, particularmente nas pequenas e médias empresas; Interação e cooperação com entidades do sistema científico e tecnológico; Criação e ou qualificação de emprego; Inserção em estratégias de desenvolvimento regional ou contribuição para a dinamização económica de regiões com menor grau de desenvolvimento; Balanço económico externo; Eficiência energética e ou favorecimento de fontes de energia renováveis.

Podem, ainda, ser reconhecidos como PIN projectos de valor igual ou inferior a 25 milhões de euros desde que tenham uma forte componente de investigação e desenvolvimento (I&D), de inovação aplicada ou de manifesto interesse ambiental e que se integrem nos domínios acima definidos.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BELTRÓN, H., LÓPEZ, M.

ORGANIZACIÓN Y OPERACIÓN DE AGÊNCIAS DE VIAJES

México: Companhia Editorial Continental S.A., 1990.

CERQUEIRA, R. R.

TÉCNICAS DE DINÂMICA DE GRUPO PARA UMA CAPACITAÇÃO ACTIVA

Projecto PNUD, Série Cadernos Metodológicos - Nº 3, RECIPE-PE, 1997

CUNHA, Licínio

ECONOMIA E POLÍTICA DO TURISMO

Ed. McGraw-Hill: Lisboa, 1997

CUNHA, Licínio

INTRODUÇÃO AO TURISMO

Ed. Verbo: Lisboa, 2001

EMERGING TOURISM PLANNING PROCESSES AND PRACTICES IN NEW ZEALAND: A LOCAL AND REGIONAL PERSPECTIVE

Lincoln University Report N.º56/2003

GLOSSÁRIO DE TERMOS DO IIIQCA

http://www.qca.pt/qca_glos/default.html

GOVERNAÇÃO REGIONAL E GESTÃO DAS INTERVENÇÕES FINANCIARIAS PELOS FUNDOS ESTRUTURAIS

Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra, Dezembro de 2005

GUNN, C. A.

TOURISM PLANNING: BASICS, CONCEPTS, CASES, 4TH EDITION

Ed. Routledge: Great Britain, 2002

INICIATIVA COMUNITÁRIA EQUAL: PÁGINA DA IC EQUAL EM PORTUGAL

<http://www.equal.pt/>

INICIATIVA COMUNITÁRIA EQUAL: THE EQUAL WEBSITE, PÁGINA OFICIAL DO PIC EQUAL

http://europa.eu.int/comm/employment_social/equal/

MOTA, I.A.; PINTO, M.; VASCONCELOS E SÁ, J.; MARQUES, V.S.; RIBEIRO J.F.

ESTRATÉGIA NACIONAL PARA O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL (ENDS 2005 – 2015)

NUNES, J.

ROADBOOK: OS CAMINHOS DO EMPOWERMENT [GUIA DE BOAS PRÁTICAS DE EMPOWERMENT EM MEIO RURAL]

ADTR, Dezembro de 2005

ORIENTAÇÕES DE BASE PARA A SUSTENTABILIDADE DO TURISMO EUROPEU: COMUNICAÇÃO DA COMISSÃO AO CONSELHO, AO PARLAMENTO EUROPEU, AO COMITÉ ECONÓMICO E SOCIAL EUROPEU E AO COMITÉ DAS REGIÕES

Bruxelas, COM(2003) 716 Final, Novembro de 2003

PLANO DE ACÇÃO PARA UM TURISMO EUROPEU MAIS SUSTENTÁVEL; RELATÓRIO DO GRUPO PARA A SUSTENTABILIDADE DO TURISMO
Fevereiro de 2007

PLANO ESTRATÉGICO NACIONAL DO TURISMO: PARA O DESENVOLVIMENTO DO TURISMO EM PORTUGAL

Turismo de Portugal, Ministério da Economia e Inovação

SERRA, J.

TURISMO: A INDÚSTRIA DO SÉC.XXI - ANÁLISE AOS PRINCIPAIS INDICADORES ESTATÍSTICOS; EXPOSIÇÃO NO COLÓQUIO: TURISMO NO ALENTEJO: NOVAS OPORTUNIDADES DE NEGÓCIO PARA TODOS
Feira Nacional da Água e do Regadio, ESTIG-IPB, Junho de 2007

SHIEFER, U.; BAL-DOBEL, L.; BATISTA, A.; DOBEL, R.; NOGUEIRA, J.; TEIXEIRA, P.
MAPA: MANUAL DE PLANEAMENTO E AVALIAÇÃO DE PROJECTOS
Editora Principia, Fevereiro de 2006

SHIEFER, U.; TEIXEIRA, P.; MONTEIRO, S.

MAPA: MANUAL DE FACILITAÇÃO PARA A GESTÃO DE EVENTOS E PROCESSOS PARTICIPATIVOS
Editora Principia, Fevereiro de 2006

WENGER, Etienne

COMUNIDADES DE PRÁTICA

<http://www.ewenger.com>

WIKIPEDIA – THE FREE ENCYCLOPEDIA

<http://en.wikipedia.org>



INSTRUMENTO 3

EVENTOS 4ALL

- 13.1 Construir um regulamento
- 13.2 Minuta de pedido de cooperação
- 13.3 Recursos de Planeamento



INSTRUMENTO 4

NTIC NA PROMOÇÃO DO TURISMO

- 14.1 Inventário de Recursos Turísticos
- 14.2 Sistema Integrado de Informação ao Turista
- 14.3 Avaliação de WebSites Turísticos



INSTRUMENTO 5

FOREIGN EYES PHOTO QUEST

- 15.1 Regulamento
- 15.2 Suporte Metodológico



ANEXOS



INSTRUMENTO 1

TRABALHANDO COM GRUPOS

- II.1 Apresentação participantes
- II.2 Suporte à reflexão individual
- II.3 Desenvolvimento de Painel Progressivo
- II.4 Desenvolvimento de grupos rotativos
- II.5 Modelo de relatório final
- II.6 Modelo de questionário de avaliação

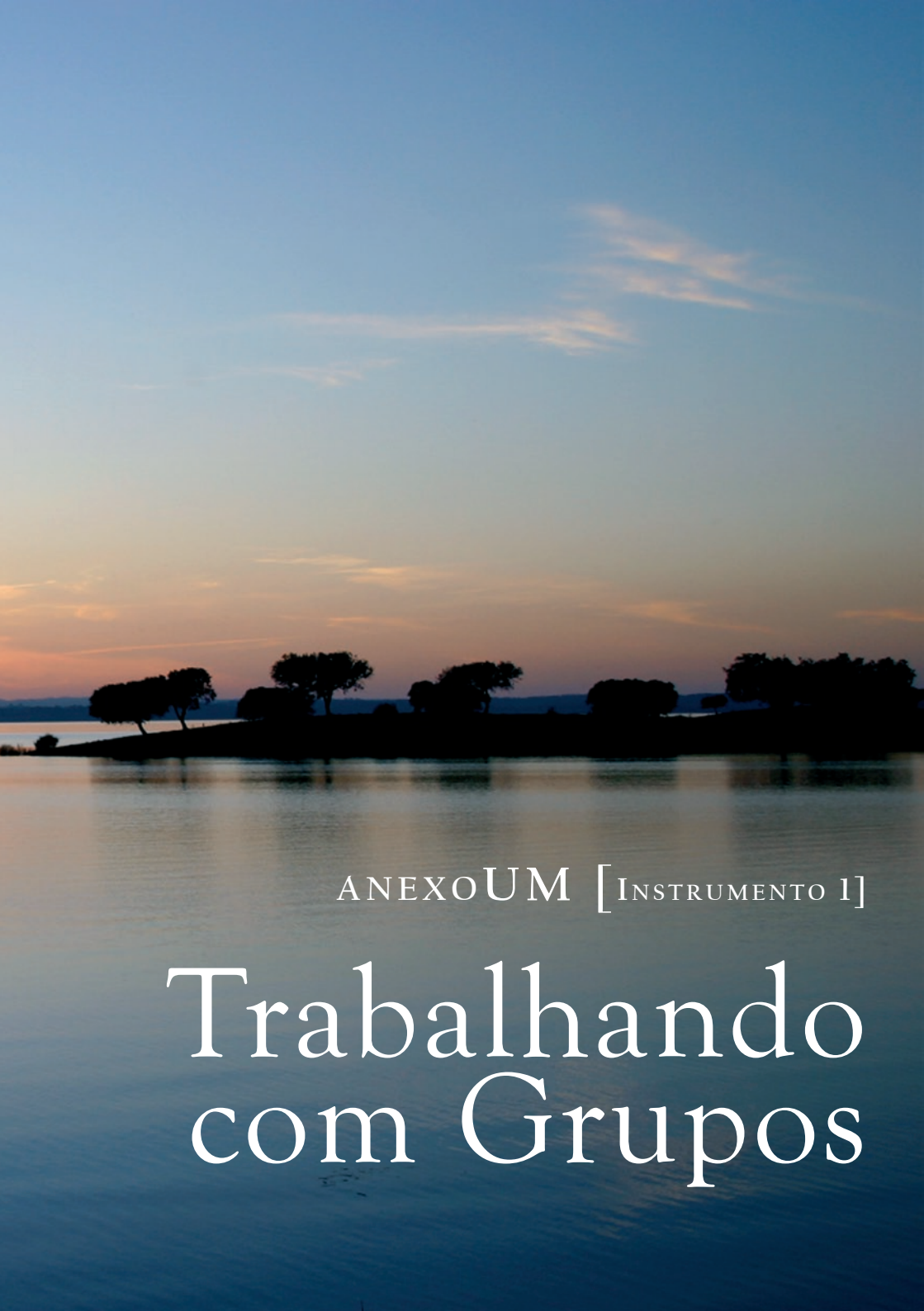
INSTRUMENTO 2

VOLUNTARIADO & MECENATO

- 12.1 Enquadramento Legal
- 12.2 Sistema de gestão e processo
- 12.3 Constituição de núcleo de Voluntariado
- 12.4 ABC do Mecenato







ANEXOUM [INSTRUMENTO 1]

Trabalhando com Grupos

1. INTRODUÇÃO

1.1. CONTEXTO E OBJECTIVO

No âmbito do projecto i9TUR serão constituídos três grupos de trabalho, envolvendo indivíduos da comunidade divididos pelas, também três, tipologias de grupos-alvo do projecto: Mulheres desempregadas; Jovens estudantes, e; Empreendedores. Cada um destes grupos, seleccionados em função dos objectivos estratégicos da Parceria de Desenvolvimento (PD) e do Projecto, será alvo da aplicação de metodologias de trabalho, participativas e inovadoras, conducentes à criação e promoção de uma atitude mais empreendedora.

Como forma de suporte para a aplicação das referidas metodologias foi prevista em plano a construção de 3 plataformas (espaços de trabalho, reflexão, informação e partilha) apropriadas ao envolvimento e participação dos públicos-alvo, sendo estas desenvolvidas em torno do conceito de Comunidade de Prática (CoP).

A constituição de grupos comunitários visando a participação activa dos indivíduos em contextos de cooperação assenta normalmente em formatos de rede, em parceria com entidades externas fornecedoras de recursos técnicos, humanos e materiais, e mediados e dinamizados com o apoio de equipas de técnicos “facilitadores”.

É, pois, para estes últimos, que se dirige o presente documento. Carecendo ainda da devida adaptação e validação, e assumindo-se enquanto base de trabalho inicial para a construção da metodologia aplicada aos grupos-alvo, pretende-se com este documento identificar e reunir um conjunto de dicas e técnicas de acção, destinadas a munir os “facilitadores” das CoP com métodos e instrumentos de trabalho relevantes para os objectivos estabelecidos e para os resultados esperados do projecto.

O presente documento encontra-se dividido em duas partes principais. A primeira, a que correspondem os pontos 2 e 3, apresenta uma breve explanação acerca dos conceitos teóricos envolvidos na dinamização das CoP. A segunda parte, desenvolvida para suportar de forma prática e operacional o processo

de facilitação dos diferentes grupos, apresenta uma possível estrutura de acção a seguir pelo facilitador, bem como alguns instrumentos de apoio.

2. COMUNIDADES DE PRÁTICA (CoP)

2.1. Os GRUPOS-ALVO ENQUANTO “COMUNIDADES DE PRÁTICA”

O conceito de “comunidades de prática” testado na 1ª Fase dos Projectos EQUAL mostrou resultados muito positivos na dinâmica das redes constituídas e nos resultados concretos em prol dos diferentes públicos beneficiários onde foram aplicadas metodologias desta natureza.

“No caso do i9tur promoveu-se a construção, de entre outros grupos, de um Laboratório de Empreendedorismo (mulheres desempregadas), de uma Oficina de Empreendedorismo (Jovens Estudantes) e uma Rede de Cooperação de Empresários (empresários e potenciais empreendedores), com o objectivo primário de, entre todos os participantes, se criarem no território de intervenção um mínimo de 12 empresas (pequenas e micro) oferecendo produtos e serviços no sector turístico.”

2.2. O QUE SÃO ENTÃO COMUNIDADES DE PRÁTICA?

Embora o fenómeno que se refere seja ancestral, o termo "comunidade de prática" é relativamente recente. Da sua compreensão e reflexão mais profunda, a definição do conceito evoluiu no sentido de fornecer perspectivas úteis sobre as questões do saber e do aprender. Um número crescente de pessoas e de organizações, actuando nos mais variados sectores, estão neste momento empenhadas em introduzir nos seus processos de gestão o conceito de "comunidades de prática" como instrumento para melhorar o seu desempenho.

As comunidades de prática são formadas por indivíduos que participam em processos de aprendizagem colectiva em domínios compartilhados: uma tribo que aprende a sobreviver, uma banda musical que procura novas formas de expressão, um grupo de técnicos do desenvolvimento rural que trabalham em problemas similares, uma rede de agricultores que exploram novas técnicas de produção e comercialização, um grupo de pessoas que pretende agir em função dos seus interesses, etc.

COMUNIDADES DE PRÁTICA

As comunidades da prática são grupos de pessoas que compartilham um interesse ou uma paixão para algo que fazem e as quais interagem regularmente para aprender como o fazer melhor.

São, portanto, comunidades de indivíduos com afinidades temáticas, que decidem partilhar as suas experiências e conhecimento e cooperar entre si, num processo dinâmico de interacção e de aprendizagem contínua, de descoberta de novas soluções para os seus problemas, e de influência nos domínios em que trabalham.

Wenger, E. (1998), "Communities of practice - A brief introduction".

1 Adaptado de Wenger, E; McDermott, R; Snyder, W (2002) Cultivating Communities of Practice, Harvard Business School Press, Boston, Massachusetts.

Nem tudo o que se designa por comunidade é necessariamente uma comunidade de prática. Um grupo de vizinhos, por exemplo, frequentemente designados por comunidade, não é, apenas por isso, uma comunidade de prática. Esta separação leva-nos a sistematizar as características que lhes estão subjacentes e os seus elementos base: o domínio, a comunidade e a prática. É através da combinação destes três elementos e do seu desenvolvimento em paralelo que se cultiva uma verdadeira comunidade de prática.

2.2.1. O DOMÍNIO

O Domínio corresponde ao tema de enfoque da comunidade, o seu campo de interesse e de conhecimento, o que motiva a sua acção e o que confere identidade aos seus membros.

De forma a definir com precisão os domínios (no nosso caso os subdomínios do domínio – empreendedorismo no sector turístico) deve ser facilitado aos participantes a criação de um espaço de discussão e reflexão onde se devem questionar: interesses e potenciais, problemas e constrangimentos, estratégias, oportunidades, objectivos, recursos e limites.

Ao serem colocadas este tipo de questões, cada grupo desenvolve uma melhor compreensão do seu respectivo domínio, consensualiza interesses, encontra a sua própria legitimidade e envolve e implica melhor os seus membros.

2.2.2. A COMUNIDADE

É o que cria o tecido social da aprendizagem, são as relações que se estabelecem entre as pessoas do grupo e que encorajam a partilha de ideias. Uma comunidade forte tem subjacente o respeito e a confiança mútuos.

O Laboratório de Empreendedorismo, a Oficina de Empreendedorismo, e a Rede de Cooperação de Empresários só se constituirão como verdadeiras “comunidades” se os seus elementos criarem relações sólidas e uma confiança mútua, que lhes permita interagir de forma dinâmica. Constituir uma “comunidade” requer organização e empenho, em particular na fase de arranque.

No arranque das CoP deverão ser definidos e apresentados: qual o papel vai desempenhar cada um? Como e quando são os encontros? Qual a forma de contacto continuada? Que tipo de actividades serão capazes de gerar energia e desenvolver a confiança? Como conseguir um equilíbrio entre as necessidades dos vários segmentos de pessoas que compõem os grupos?

Responder a este tipo de questões permitirá a cada grupo encontrar o seu modelo específico de funcionamento, construir relações e desenvolver-se.

2.2.3. A PRÁTICA

A Prática corresponde aos mecanismos e ferramentas, à informação, às ideias, ao processo de empreendedorismo autónomo ou acompanhado, às sinergias, às propostas de acção que a comunidade vai partilhar e elaborar. É, portanto, o conhecimento específico que a comunidade desenvolve, partilha, acumula e promove. Este “reservatório” de conhecimento constitui base de aprendizagem futura.

Uma rede para se constituir como uma efectiva “comunidade de prática” deve responsabilizar-se pelo desenvolvimento do domínio que definiu como seu.

Que estratégia e acções devem a comunidade desenvolver? Que conhecimento partilhar, desenvolver, documentar? Como criar hábitos de consulta mútua? Que apoio útil deve ser mutuamente prestado em cada momento? Que tipo de actividades organizar? Como organizar o repositório de conhecimento de forma a reflectir a “prática” dos seus membros e estar facilmente acessível? Onde existem, fora da comunidade, fontes de conhecimento e recursos? Como tornar útil o nosso conhecimento? Que actores convidar?

São questões deste tipo que ajudam uma comunidade a tornar-se intencionalmente um recurso de conhecimento efectivo para os seus próprios membros e para outras entidades que queiram beneficiar dele.

2.2.4. DESENVOLVENDO COP¹ (QUADRO RESUMO)

QUE ELEMENTOS DESENVOLVER?	DOMÍNIO	Definição da área de interesse partilhado e das respectivas questões-chave
	COMUNIDADE	As relações entre os membros e o seu sentimento de pertença
	PRÁTICA	A estrutura do conhecimento, métodos, casos, ferramentas, documentos

BENEFÍCIOS DAS COMUNIDADES DE PRÁTICA		CURTO PRAZO	LONGO PRAZO
	Membros	- Ajuda nos desafios - Acesso a especialistas - Confiança - Confraternização - Trabalho significativo	- Desenvolvimento pessoal - Reputação - Identidade profissional - Trabalho em rede - Sentido de “mercado”
	Organização	- Resolução de problemas - Poupança de tempo - Partilha de conhecimento - Sinergias entre equipas - Reutilização de recursos	- Capacidades estratégicas - Coesão entre os elementos - Inovação - Retenção dos talentos - Novas estratégias

QUAIS OS FACTORES CRÍTICOS PARA O SUCESSO?	COMUNIDADE	ORGANIZAÇÃO
	• Domínio que motive um grupo • Moderador hábil e respeitável • Envolvimento de especialistas • Definir os detalhes da prática • Ritmo adequado • Actividades diversificadas	• Relevância estratégica do domínio • Parceria assume por inteiro a prática, mas sem o uso da micro-gestão • Mobilidade das estruturas formais e informais • Recursos adequados • Atitude consistente

1 Adaptado e traduzido de “Cultivating communities of practice – A quick start-up guide” by Etienne Wenger.

DEFINIR O CONTEXTO ESTRATÉGICO		
POR ONDE COMEÇAR? Permite que indivíduos e comunidades descubram o seu espaço dentro das organizações e/ou sociedade	EDUCAR	Os indivíduos necessitam conhecer o seu papel e os princípios da prática
	AJUDAR	Disponibilizar recursos e dar orientações
	INICIAR	Começar o quanto antes, construindo experiências que permitam aprender fazendo
	MOTIVAR	Demonstrar reconhecimento valorizando o trabalho feito
	INTEGRAR	Promover o empenho dos membros através da inclusão das comunidades na estrutura da organização

2.3. A DINÂMICA DOS GRUPOS E A CONSTRUÇÃO DO CAPITAL SOCIAL

2.3.1. OS GRUPOS

Qualquer indivíduo pertence a diversos pequenos grupos: família, equipa desportiva, grupo de amigos, clubes, grupos sociais, comissões, equipas de trabalho, etc. Os pequenos grupos representam um papel importante no estabelecimento do sistema psicossocial das organizações dando ao indivíduo o seu estatuto e a sua função organizacional e permitindo a este satisfazer a sua necessidade de dependência e a sua necessidade de estima.

No entanto, um grupo não é um simples agrupamento de pessoas. Para que um grupo exista é preciso que estas pessoas partilhem certos interesses, que tenham elos comuns e que exista um relacionamento entre as pessoas que o compõem. Para que um

grupo exista e se consolide são então requeridas três condições:

1. É preciso que um objectivo comum seja apreendido;
2. É preciso que esse objectivo seja motivador para cada um dos membros do grupo;
3. É preciso que o objectivo necessite da contribuição de vários indivíduos e justifique a energia mobilizada para o atingir.

O desenvolvimento dos grupos segue várias etapas, através das quais estes encontram a sua identidade e a sua maturidade. Esquematizam-se, no quadro abaixo, as quatro etapas do desenvolvimento de um grupo:

	FORMAÇÃO	ORGANIZAÇÃO	CONVERGÊNCIA	MATURAÇÃO
RELAÇÕES PESSOAIS	Apreensão	Confusão	Fusão	Mutualidade
	Dependência	Conflito	Coesão	Interdependência
FUNÇÕES LIGADAS À TAREFA	Que Intenções?	Quem faz o quê?	Partilha de informação	Resolução de problemas
	Que métodos?	Como fazer a integração	Colocação em comum de ideias	Cumprimento das tarefas

Fonte: Kast, F.E., Rosenzweig, J.E., adaptado de Jones, J.E. e Pfeiffer, N.J., The 1973 Annual Handbook for Group Facilitators, San Diego, California, University Associates Inc., 1973, p.129. Reprodução autorizada. Traduzido por P. Guillement.

2.3.1. O CAPITAL SOCIAL

A recente incorporação do termo “capital social” no vocabulário das instituições internacionais de desenvolvimento é um sinal dos tempos. Em contraposição à ênfase dominante nos anos 80, e de maneira cada vez mais explicitamente crítica, o Banco

1 Saint-Arnaud, 1978, pp. 12-13.

Mundial, a FAO, entre outras, convergem hoje no sentido de colocar em destaque as condições institucionais de que depende o desenvolvimento.

A noção de capital social é uma espécie de resposta a um dos mais decisivos mitos fundadores da civilização moderna, o de que a sociedade é um conjunto de indivíduos independentes, cada um agindo para alcançar objectivos a que chegam independentemente uns dos outros. A noção de capital social permite ver que os indivíduos não agem independentemente, que os seus objectivos não são estabelecidos de maneira isolada e seu comportamento nem sempre é estritamente egoísta. Neste sentido, as estruturas sociais devem ser vistas como recursos, como um activo de capital de que os indivíduos podem dispor. O capital social¹ não é uma entidade singular, mas uma variedade de diferentes entidades que possuem duas características em comum: consistem em algum aspecto de uma estrutura social e facilitam algumas acções dos indivíduos que estão no interior dessa estrutura. O capital social, neste sentido, é produtivo, já que ele torna possível que se alcancem objectivos que não seriam atingidos na sua ausência. Quando, por exemplo, empresários formam um fundo de garantia que lhes permite acesso a recursos bancários que, individualmente lhes seriam negados, as relações de confiança entre eles e com os próprios bancos podem ser consideradas como um activo social capaz de propiciar a geração de rendimentos.

“O Teu milho está maduro hoje; o meu estará amanhã. É vantajoso para nós dois que eu te ajude a colhê-lo hoje e que me ajudes amanhã. Não tenho amizade por ti e sei que também não tens por mim. Portanto não farei nenhum esforço em teu favor; e sei que se eu te ajudar, esperando alguma retribuição, certamente me decepcionarei, pois não poderei contar com tua gratidão. Então, deixo de ajudar-te; e tu pagas na mesma moeda. As estações mudam; e nós dois perdemos nossas colheitas por falta de confiança mútua”

DAVID HUME

1 Coleman (1990, p.302).



2.3.1.1. AS DIMENSÕES DO CAPITAL SOCIAL

Duas importantes correntes intelectuais contribuem para repensar o desenvolvimento rural:

- Por um lado, a que enfatiza a noção de capital social, como um conjunto de recursos capazes de promover a melhor utilização dos activos económicos pelos indivíduos e pelas empresas;
- Por outro, a que privilegia a dimensão territorial do desenvolvimento e que insiste na ideia de que a competitividade é um atributo do ambiente, antes mesmo de ser um trunfo de cada empresa ou organização.

A convergência entre estas duas correntes de ideias permite que se ampliem os horizontes de reflexão sobre o meio rural, que não pode ser confundido com a base geográfica de um certo sector económico, nem como o resíduo daquilo que não pertence às cidades.

Uma visão territorial do desenvolvimento pode revelar potenciais que, até hoje, o meio rural não revelou à sociedade. Visto como a base física da produção agrícola, o seu destino dificilmente escapa à tragédia do esvaziamento social, económico, político e cultural.

Quando, entretanto, o meio rural é encarado, não como a simples sustentação geográfica de um sector (a agricultura), mas como base de um conjunto diversificado de actividades e de mercados potenciais, onde se inclui o turismo, os seus horizontes podem ser ampliados. Os factores específicos em que se apoia, a baixa densidade demográfica, a maior ou menor distância de grandes centros urbanos e a relação com a natureza, não são suficientes para explicar o atraso em que se encontra a maior parte da população que aí vive.

Construir novas instituições propícias ao desenvolvimento rural consiste, antes de tudo, em fortalecer o capital social dos territórios, muito mais do que promover o crescimento desta ou daquela actividade económica. O próprio crescimento urbano

recente imprime um aumento da procura por novos produtos e novos serviços vindos do meio rural. O desafio consiste em dotar as populações que vivem nas áreas rurais dos pressupostos necessários para que sejam elas os protagonistas centrais da construção dos novos territórios.

2.3.1.1. NÍVEIS DE CONSTRUÇÃO DO CAPITAL SOCIAL

O capital social é um bem colectivo que garante o respeito de normas de confiança mútua e do comportamento social em vigor. Poderemos considerar três níveis na definição do capital social:

I	Associações horizontais entre pessoas: normas associadas a redes associativas que afectam a produtividade e o bem-estar da comunidade; redes sociais que podem aumentar a produtividade ao reduzir, por exemplo, os custos relacionados com o estabelecimento de empresas ou com a definição de acordos entre particulares.
II	Inclui redes horizontais e redes verticais entre pessoas e organizações, bem como os comportamentos entre e dentro das organizações. Vai mais além das divisões sociais existentes (mesmas classes sociais, pessoas da mesma religião, membros do mesmo grupo étnico, redes sócio-profissionais). Sair da própria classe ou divisão social implica poder ter acesso a informação e recursos materiais fundamentais para a comunidade ou grupo de origem.
III	Inclui o ambiente social e político em que se situa a estrutura social. Inclui as normas, as formas de governo, o regime político, a eficácia social do direito, o sistema judiciário (a justiça e sua aplicação), o respeito das liberdades civis e políticas. A forma de organização e as instituições sociais (no sentido amplo) têm, assim, grande importância na qualidade e na quantidade de capital social numa dada sociedade.

3. METODOLOGIAS PARTICIPATIVAS EM ACÇÃO

Ao iniciarmos processos de participação activa como forma de apoio ao desenvolvimento local sustentável é muito comum encontrarmos pessoas desmotivadas e descrentes. Costumam afirmar que já estão cheias de “blá-blá-blá” e de “reuniões”, que normalmente não conduzem a nada. Dizem que precisam de acções concretas que venham a melhorar a situação em que se encontram e não de “conversa.” Dizem e, concordemos, dizem muito bem.

Esta realidade reflecte, entre outras coisas, o tipo de reunião a que estão acostumadas: muita conversa e pouco resultado. Devemos acreditar, porque os resultados o mostram, que as acções concretas que irão resolver os problemas das comunidades rurais não virão de fora, do ambiente, mas sim de um processo interno de reflexão e discussão sobre a realidade.



Uma das características do mundo actual é a importância do conhecimento e da informação face aos restantes factores. Neste sentido, a capacitação das populações e a sua participação activa tornou-se um dos aspectos mais importantes para o crescimento económico, permitindo-nos afirmar com segurança que sem educação, sem envolvimento, não haverá organização, entidade associativa, nem mesmo uma vida familiar melhor.

Numa proposta de participação activa não há espaço para aquele tipo de reuniões arcaicas, às quais a maioria dos técnicos e participantes estão acostumados. É uma proposta que exige do técnico a atitude de “facilitador de processo” no lugar do “condutor de processo”. Uma postura que potencie a participação; a integração do saber popular com o saber dos técnicos; a análise crítica das informações; a criatividade e a iniciativa que emerge do próprio grupo para encaminhar as suas acções.

Estas metodologias aplicadas (Sessões de diagnóstico e planeamento participadas; Workshops, Grupos de discussão, Jornadas de trabalho, mesas redondas, etc.) procuram envolver os actores chave locais, dando-lhes a oportunidade de expressar a sua preocupação e trocar ideias. Isto funciona e pode ser confirmado por questionários de avaliação anónima, distribuídos no fim destas sessões, nas quais os indivíduos frequentemente se referem às vantagens de usar estas técnicas:

- Dando aos participantes um sentido de propriedade e identidade, importante para o futuro;
- Fornecendo um espaço para o debate livre de ideias;
- Dando espaço para a construção de novas relações entre os participantes;
- Contribuindo para a aprendizagem e para encontrar formas mais fáceis e directas para resolver alguns dos problemas;
- Os participantes não só aprendem uns com os outros acerca do que é racional e dos interesses de cada um, mas também descobrem que conseguem trabalhar em conjunto;
- Simultaneamente, constroem sinergias conduzindo a ideias, soluções e propostas inovadoras;
- Aprendem a confiar mais uns nos outros, e em particular nas instituições com que contactam pois apercebem-se das dificuldades que estes enfrentam no seu dia a dia quando pretendem implementar os seus projectos;
- Constroem conhecimento ao longo do processo por trazerem para a mesa perspectivas e interpretações variadas;
- É também frequente que os participantes se tornem mais motivados e disponibilizem o seu tempo responsabilizando-se

por algumas tarefas durante o processo.

Antes de avançarmos para a escolha da metodologia de trabalho é fundamental identificar previamente o que se pretende realmente obter com a sessão. É ponto assente que a identificação do objectivo específico de uma sessão condicionará, necessariamente, o formato da sessão e a escolha do método a aplicar.

Para o desenvolvimento inicial da CoP vamos utilizar dois métodos de trabalho simples, baseados na plena participação de todos, e que nos permitirão construir até ao final da sessão resultados práticos concretos. Neste caso, por exemplo, um documento onde se apresentarão as perspectivas individuais e colectivas sobre o projecto, as forças e prioridades de acção, e um diagnóstico/caracterização do grupo.

3.1. O PAINEL PROGRESSIVO

Uma das técnicas propostas, o Painel Progressivo, é especialmente indicada para o levantamento de informações:

- Elementos de diagnóstico;
- Expectativas dos participantes;
- Avaliações;
- Opiniões sobre determinado tema;
- Outros relacionados com a intersecção individuo - envolvente.

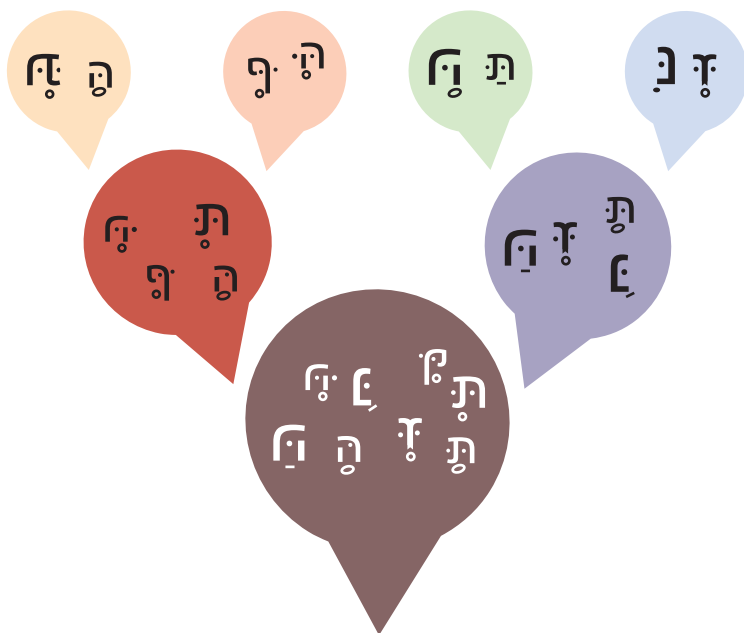
3.1.1. CONDUÇÃO DA TÉCNICA

A condução da técnica está dividida em fases distintas e consecutivas:

1. Inicialmente solicita-se que os participantes reflectam individualmente sobre o tema ou questão em discussão;
2. Dividem-se os participantes em duplas para que socializem a reflexão individual e aprofundem a discussão sobre o tema ou questão, durante cinco minutos;
3. Em seguida, juntam-se as duplas, duas a duas, formando gru-

pos de 4 pessoas, para continuarem a discussão e aprofundamento do tema (tempo aproximado: cinco minutos);

4. Os grupos vão-se juntando dois a dois, aprofundando e sistematizando a discussão (cinco minutos para cada etapa de discussão), até chegar a um único grupo que equivale ao plenário;
5. No plenário é elaborada a síntese final do trabalho que é anotada num cartaz, como resultado da participação de todos no processo de discussão.



Poderão ser introduzidas alterações ou variações na condução da técnica. O facilitador deverá ter a sensibilidade de perceber a todo o momento o nível de motivação e satisfação do grupo, procedendo quando necessário a pequenos ajustes.