GALAXIPOTENTIAL, Responsible Tourism Projects



PLANO ESTRATÉGICO DE AÇÃO PARA O DESENVOLVIMENTO E A PROMOÇÃO DO TURISMO DE FRONTEIRA ESPANHA-PORTUGAL

La Raya Ibérica Turismo de Frontera

Projeto 0058 Destino Fronteira 6E

Interreg España - Portugal
Fondo Europeo de Desarrollo Regional
UNIÓN EUROPEA

La Raya Ibérica Turismo de Frontera

AYUNTAMIENTO cáceres

triurbir, A.F.I.E.
TRIÁNGULO URBANO IBÉRICO-RAYANO
Cáceres • Plasencia • Castelo Branco • Portalegre

GALAXIPOTENTIAL
Responsible Tourism Projects

PLANO ESTRATÉGICO DE AÇÃO PARA O DESENVOLVIMENTO E A PROMOÇÃO DO TURISMO DE FRONTEIRA ESPANHA-PORTUGAL

Realizado por: GALAXIPOTENTIAL SLU

NIPC. 514118199

Centro Empresarial do Porto

Rua Eng. Ferreira Dias, 161

4100-247 Portugal

Tf. +351223249100

Web
www.galaxipotential.com

Editoras:

- Dra. Mónica Figuerola (ES)

- Ana Guimarães (PT)

- Professora Carla Machado (PT)

- Dra. Mª Carmen Pardo (ES)

- María José Pardo (ES)

Índice

1 . INTRODUÇÃO 7
1.1. APRESENTAÇÃO DO PROJETO 0058 DESTINO FRONTEIRA 6 E 7
1.2. CONSIDERAÇÕES GERAIS 10
1.3. PREMISSAS DO TRABALHO 15

2 . TERMINOLOGIA E CONTEXTUALIZAÇÃO 21
2.1. CONCEITOS DE INTERESSE PARA O ENTENDIMENTO DESTE TRABALHO 21
2.2. A GESTÃO PÚBLICA DO TURISMO NA PENÍNSULA IBÉRICA 26
2.3. O TURISMO DE FRONTEIRA 39

3 . DIAGNÓSTICO DA ATUAL SITUAÇÃO DO SETOR TURÍSTICO 43
3.1. INDICADORES MUNDIAIS 43
3.2. EUROPA 46
3.3. CENÁRIO IBÉRICO (ESPANHA E PORTUGAL) 48
3.4. SUB-REGIÕES FRONTEIRIÇAS 53

4 . METODOLOGIA 57

5 . ANÁLISE DA LITERATURA EXISTENTE 63

6 . INVENTÁRIO DOS RECURSOS TURÍSTICOS DA FRONTEIRA LUSO-ESPANHOLA 73

7 . ESTUDO DE CASOS DE BOAS PRÁTICAS NO DESENVOLVIMENTO DO TURISMO DE FRONTEIRA 81
7.1. CENÁRIO MUNDIAL 81
7.2. EUROPA 82
7.3. BENCHMARKING INTERNO (FRONTEIRA LUSO-ESPANHOLA) 84

8 . TRABALHO DE CAMPO 89
8.1. FOCUS GROUPS 89
8.2. ENTREVISTAS EM PROFUNDIDADE 106
8.3. INQUÉRITOS ONLINE 118
8.4. PONTOS FORTES 140

9 . ANÁLISE SWOT DO TURISMO DE FRONTEIRA LUSO-ESPANHOL 145

10 . PROPOSTAS DE AÇÃO 151

11 . ACOMPANHAMENTO E CONTROLE 205

ANEXOS 209

1. ABREVIATURAS 211
2. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS 212
3. LISTA DE QUADROS E GRÁFICOS 217
4. EDITORAS 221
5. PARCEIROS DO PROJETO 238

1

INTRODUÇÃO



1
INTRODUÇÃO

1.1.
APRESENTAÇÃO DO PROJETO 0058 DESTINO FRONTEIRA 6 E

"O objetivo geral do projeto **0058 DESTINO FRONTEIRA 6 E** consiste na implementação de uma estratégia de desenvolvimento do turismo da fronteira luso-espanhola como um destino único, integrado e estruturado; com suporte nos recursos endógenos partilhados, numa inteligente especialização da oferta que permita reduzir os custos da sua promoção, contribuir para a diminuição das desigualdades territoriais e para a promoção do desenvolvimento sustentável das regiões fronteiriças. Pretende-se, assim, valorizar os recursos autóctones dos territórios abrangidos pelo projeto e promover a fronteira como valor acrescentado e diferenciador do turismo em toda a sua extensão".

O projeto **0058 DESTINO FRONTEIRA 6 E** constitui-se, deste modo, como um projeto multirregional, que inclui 7 províncias espanholas (Ourense, Pontevedra, Zamora, Salamanca, Cáceres, Badajoz e Huelva) e 10 distritos portugueses (Viana do Castelo, Braga, Vila Real, Bragança, Guarda, Castelo Branco, Portalegre, Évora, Beja e Faro), abrangendo as 5 sub-regiões da fronteira:

- Galiza Sul - Norte de Portugal.
- Castela e Leão – Norte de Portugal.
- Castela e Leão – Centro de Portugal.
- Extremadura – Alentejo.
- Andaluzia – Algarve.

Estas sub-regiões da fronteira Luso-espanhola apresentam diferentes contextos culturais e históricos, bem como conjunturas demográficas e espaciais irrepetíveis. Assim, tendo em vista a implementação de uma estratégia comum de desenvolvimento turístico em toda a extensão da fronteira, é necessário conhecer todos os elementos comuns a cada região e rentabilizar ao máximo as suas potencialidades.

Este espaço transfronteiriço conta, por um lado, com uma ampla gama de recursos históricos, culturais e naturais que se podem aproveitar e, desta forma, contribuir também para um incremento do suporte económico e, por outro lado, possui uma relevante rede de património arqueológico, arquitetónico, cultural, paisagístico e ambiental de grande potencial e importância como fatores de desenvolvimento.

O espaço de cooperação caracteriza-se pela elevada qualidade e diversidade do seu património, oferecendo um conjunto de possibilidades para melhorar a competitividade territorial, a valorização do espaço e o financiamento da atividade turística.

Dado que o projeto compreende a totalidade da fronteira (os beneficiários cobrem todas as áreas de cooperação do programa e em todas elas se desenvolvem atividades vinculadas ao projeto), a distância física entre os diferentes parceiros exige um superior esforço colaborativo e um maior compromisso por parte dos players no seguimento da execução das ações do projeto, com o objetivo de garantir que os resultados obtidos revertam efetivamente a favor de toda a fronteira e não apenas a parte dela.

Neste contexto, o projeto consistirá no desenvolvimento de produtos turísticos com potencial de evolução e valorização económica em toda a fronteira, podendo recair sobre os seguintes âmbitos:

Enoturismo

Ao longo de toda a fronteira existem regiões vitivinícolas de reconhecido prestígio.

Turismo cultural

Toda a fronteira é rica em património histórico-artístico, destacando-se a existência de um grande número de elementos classificados como Património da Humanidade pela UNESCO, bem como de fortificações defensivas medievais existentes neste território.

Turismo de natureza

É possível percorrer toda a fronteira luso-hispânica cruzando todos os subespaços sem sequer sair de áreas paisagísticas classificadas e protegidas.

Turismo de 'água'

O recurso água é um denominador comum dos povos transfronteiriços e, nas diferentes formas que a natureza oferece (existem, ao longo da fronteira, rios, mares e diversos mananciais de água natural ou termal, por vezes partilhados).

As principais condicionantes geográficas do projeto estão ligadas ao contexto associado às zonas de fronteira: zonas de interior, com uma população envelhecida, rica em património natural e cultural e com uma estrutura produtiva (empresarial) frágil e pouco orientada para a internacionalização.

Neste contexto, o projeto deverá contribuir para a dinamização do turismo tanto numa perspetiva económica (concentrando-se na internacionalização e na inovação), como numa perspetiva cultural e patrimonial e ser, tal-qualmente, capaz de fixar a população mais jovem no território através da criação de novas oportunidades de negócio e de emprego.

Ao dinamizar o turismo na fronteira, o projeto reforça este sector como um dos mais relevantes para a economia ibérica (tanto no VAB, como na empregabilidade) e responde às diretrizes de especialização inteligente do território (o turismo está incluído nos diferentes RIS3 regionais).

Além disso, este projeto, destaca o protagonismo dos recursos humanos (RRHH) da fronteira, pretendendo melhorar as suas capacidades, as competências, os conhecimentos e as aptidões.

O projeto DESTINO FRONTEIRA pretende desenvolver e coordenar um plano estratégico que contribua para a definição de um modelo transfronteiriço de excelente gestão do turismo.

A primeira fase de avaliação e base para este trabalho foi levada a cabo pelo Departamento de Turismo da consultora SMI, com sede em Boadilla del Monte (Madrid) que, além de entregar o documento de trabalho completo e o respetivo resumo, efetuou uma reunião de trabalho no Porto com a Galaxipotential.

A oportunidade deste trabalho nasce numa conjuntura turisticamente excelente para os dois países que, inclusive, partilham visitantes e que, por essa mesma razão, afigura-se um terreno fértil para o aproveitamento destes fluxos sob um lema inovador e diferenciador: **a Fronteira como destino**. Nela, a fronteira hispano-portuguesa, a famosa "Raia" conta-se como base de recursos paisagísticos e ambientais colossais, de práticas culturais "tradicionais" únicas e irrepetíveis, águas, vinhos…

Deve-se finalmente, neste ponto de apresentação, fazer menção expressa aos parceiros deste projeto:

- AIMRD - Associação Ibérica de Municípios Ribeirinhos do Douro
- CEC - Conselho Empresarial do Centro / CCIC - Câmara de Comercio e Industria do Centro
- AECT - Eurocidade Chaves - Verín
- Diputación de Huelva
- Diputación de Salamanca
- Eixo Atlântico do Noroeste Peninsular, Chefe de Fila
- ZASNET-AECT – Agrupamento Europeu de Cooperação Territorial
- TRIURBIR, AEIE – Triângulo Urbano Ibérico Rayano
- ODIANA – Associação para o Desenvolvimento do Baixo Guadiana

1.2. CONSIDERAÇÕES GERAIS

O turismo é uma atividade que tem um impacto fundamental no ambiente cultural, social e económico de um país porque afeta a balança de pagamentos, os investimentos, a construção e o desenvolvimento de meios de transporte e infraestrutura rodoviária, o que, por sua vez, afeta a criação de emprego nos diferentes níveis da sociedade e, em última análise, influi no bem-estar das sociedades envolvidas: as emissoras, pela experiência da viagem e as recetivas, em termos de qualidade de vida...

A importância de um ator público em qualquer tecido produtivo é inegável; no setor do turismo, mais ainda, pela sua influência na comunidade anfitriã, pelo elevado número de recursos humanos envolvidos nesta atividade socioeconómica e pela influência que tem nas empresas direta e indiretamente envolvidas; isto é, sua influência é grande e o seu papel é fundamental.

Como indicado pela Organização Mundial do Turismo (OMT, 2005), o turismo configura-se como um fator-chave para o progresso socioeconómico com dinâmicas de volume de negócios que, em muitos casos, igualam ou superam as exportações de petróleo, de produtos alimentares ou automóveis. A Espanha não é alheia a esta realidade, antes pelo contrário e, de facto, é considerada uma potência turística. Os últimos dados disponíveis, à escala nacional, confirmam esta afirmação com a superação dos rácios do turismo a nível normal.

O mesmo acontece em Portugal, não em termos de ter um lugar de destaque entre os destinos turísticos mais visitados (devido à sua dimensão), mas em termos da importância do sector no seu PIB e na criação de emprego.

Como categoria de exportação mundial, o turismo ocupa o terceiro lugar, atrás apenas dos produtos químicos e combustíveis, e à frente do automóvel e alimentação. Em muitos países em desenvolvimento, o turismo é a principal categoria em termos de exportação.

A Organização Mundial de Turismo prevê que as fórmulas relacionadas com o turismo mundial serão, no ano 2020, de cerca de US $ 2 biliões, o que implica um crescimento médio anual entre 6 e 7%, enquanto que o crescimento da economia mundial se estima que será de 3,3% ao ano.

Por todo o mundo uma infinidade de destinos abriu as portas ao turismo e investiu nele, tornando-se um setor-chave para o progresso socioeconómico, a criação de empresas e empregos. O aumento dos rendimentos devido às exportações e à implementação de infraestruturas também aumenta diariamente.

Existem diferentes fórmulas de desenvolvimento turístico, que dependem evidentemente, das condições do território e da oferta que existe à partida, mas também da estratégia que se determina seguir.

O que se pretende com este projeto não é, obviamente, um modelo de turismo de massas, em larga escala, com alteração da paisagem, uma oferta uniforme e homogénea, com turistas passivos e contemplativos em grandes grupos organizados. Além disso, o apoio territorial da área de referência nunca possibilitaria esse modelo.

O modelo a seguir deve ser o de negócios de pequena escala, personalizados, com investidores locais, PME especializadas, voltadas para turistas ativos, que viajam em pequenos grupos ou mesmo sozinhos (famílias, casais) e que tenham interesse pelo meio ambiente e pela cultura local.

Nos últimos sessenta anos, o turismo encetou uma expansão contínua e diversificada, virtualmente ininterrupta ao longo do tempo, apesar das crises ocasionais, mostrando sempre a sua força e resistência, tornando-se num dos setores económicos de maior envergadura e crescimento do mundo. O número de turistas internacionais no mundo passou de 25 milhões em 1950 para 278 milhões em 1980, 674 milhões em 2000, e 1.322.6 milhões em 2017.

As receitas do turismo internacional aumentaram de 2.000 milhões de dólares americanos em 1950 para 104.000 milhões de dólares em 1980, 495.000 milhões em 2000, e 1.300.000 milhões em 2017.

Além dos dados, a análise do turismo deve ser feita a partir de uma dupla perspetiva: do lado da oferta e do lado da procura:

- A política de turismo apoia/promove a oferta privada e investe na oferta pública que, dir-se-ia, complementaria o sustento da anterior e do destino de modo transversal (saúde, segurança, meio ambiente, etc.).
- O aumento da procura turística é acompanhado por uma mudança nas preferências, expectativas e exigências por parte dos clientes, o que obriga os destinos e as empresas a adaptarem-se a essas mudanças e, consequentemente, implica fortes investimentos, muitos deles, também, incentivados pelas seguintes razões:
    - crescente preocupação com a sustentabilidade.
    - necessidade de melhorar a qualidade do serviço.
    - exigência de uma maior informação.
    - aumento das viagens de curta duração.
    - aumento dos gastos das famílias para o turismo.
    - maior diversidade.

Os resultados positivos do impacto do turismo e do desenvolvimento territorial em muitos locais geográficos nos quais o caso espanhol também foi prova disso, geraram uma espécie de consenso tácito sobre as virtudes do turismo. Há evidências empíricas sobre a ligação entre o crescimento do turismo, a expansão económica e, em geral, a redução da pobreza. Como alguns autores apontam, a presença de impactos multiplicadores do turismo sobre o PIB e a pobreza são efetivamente significativos e um aumento de 5% no volume de renda do turismo conduz a uma redução de 3,09% da pobreza.

Historicamente, as experiências existentes demonstraram que a atividade turística em geral, se constitui como muito benéfica para os territórios ou zonas de escassos recursos de capital, tanto económico como humano (entenda-se, a qualificação do capital humano), embora seja verdade que os possíveis efeitos colaterais que podem derivar de uma gestão e planeamento inadequados do recurso turístico não devem ser ignorados. Daí a existência também de correntes críticas de pensamento em torno do turismo como um instrumento de desenvolvimento, correntes que como um todo tendem a apresentar uma visão negativa ou, pelo menos, "neutralista" deste.

A evidência empírica constata que esta atividade económica:

I) Gera mais emprego que praticamente qualquer outro setor (só a construção se equipara ou supera em tempo de prosperidade)); se nos restringimos à atividade estritamente hoteleira, por exemplo, cerca de 75% da sua atividade requere mão de obra. O leque de qualificações requeridas no setor permite a absorção de mão-de-obra pouco qualificada. A Organização Internacional do Trabalho (doravante designada OIT) concluiu que um emprego no setor principal do turismo cria cerca de um posto e meio de trabalho adicional (indireto) na economia associada ao turismo. A economia geral de viagens e turismo gera, direta e indiretamente, mais de 230 milhões de empregos no mundo, representando 8% da força de trabalho mundial (OIT, 2013).

II) Abrange a maioria dos ramos de atividade (a contribuição do turismo para o crescimento e a diversificação económica é evidente através do seu elevado efeito multiplicador).

III) Incentiva, sem dúvida, o investimento, uma vez que, tanto em relação ao setor público como ao setor privado, requer significativas infraestruturas que são essenciais para o desenvolvimento do destino

IV) Envolve receitas significativas para muitos governos através de uma variedade de impostos; precisamente, o leque de atividades associadas ao setor é tributado por taxas / impostos específicos (imobiliário, empresas turísticas, taxas aéreas, taxas aeroportuárias, impostos sobre alimentação e bebidas, etc.).

Por tudo isto, a relevância global da atividade turística é indiscutível; os dados e indicadores indicam este setor como o mais importante da economia mundial. Mas o aumento do turismo em massa também trouxe impactos negativos sobre a economia, o meio ambiente, a cultura e a sociedade, o que levou ao surgimento da "necessidade" de racionalizar o uso dos recursos. Isto, por sua vez, levou a que se olhasse para o planeamento turístico como mais próximo e em sintonia com o planeamento territorial das regiões, acabando por tornar-se uma das primeiras formas de proteção ambiental.

Mas não deixemos de apresentar neste ponto os impactos negativos e, em concreto, aqueles que podem potencialmente ser mais perigosos num destino como aquele que é objeto deste trabalho, a saber:

- Insegurança.
- Inflação.
- Contaminação (ambiental, acústica, etc.).
- Carga/Pressão exercida nos centros históricos; lembrar que, exceto no caso de Badajoz, a existência da fronteira e o que resultou do ponto de vista político e consequência económica, levou a uma falta de desenvolvimento e fixação da população, pelo que não existem, salvo o exemplo mencionado, grandes cidades na zona.
- Degradação da paisagem.
- Mudança Cultural.
- Especulação de terras.
- Uso excessivo de recursos.
- Perda de autenticidade.
- Perda dos costumes.
- Aumento do custo de vida para os moradores locais.
- Outros, como a superlotação ou o aumento da população, não são aqui apresentados, à partida, como um risco.

Por fim, e perante o estímulo do que pode ser considerado um novo destino, é necessário ter em conta algumas das novas dinâmicas sociais, políticas e económicas do setor, como:

- O turismo deixou de ser um bem de luxo e passou a ser um bem de primeira necessidade, um dado muito relevante quando se pensa num destino acessível e exequível, como será, à priori, a fronteira luso-espanhola.
- A grande aceitação da economia colaborativa entre os viajantes, também importante num contexto geográfico em que, com exceção do sul da Península Ibérica (e isto nem sequer é aplicável de um modo geral na área estritamente fronteiriça do Algarve), não existe suficiente alojamento para fazer frente a um desejável crescimento exponencial da procura.
- O elevado crescimento da oferta ilegal, com grande potencial de crescimento num destino que está a começar a crescer e onde não há oferta suficiente.
- Turismofobia, não em consequência da sobrelotação que costuma ser o principal fator de instigação, mas antes devido ao sentimento de colonização de uma comunidade local, aos quais não foram explicados os benefícios do turismo no seu território.

- O viajante deixou de ser passivo. É "acrescentado" à cadeia de valor do setor; ou seja, o turista é o primeiro embaixador e "anunciante" do destino. Tendo em vista a futura promoção do destino fronteira, cuja continuidade pode não estar assegurada em termos económicos, o potencial comercial deste destino é vital e deve ser estrategicamente orientado nesse sentido. A tecnologia mudou a forma como os turistas se relacionam, fazem compras e viajam, o que também torna a promoção muito mais acessível.
- A inversão das pirâmides populacionais. Por um lado, os potenciais turistas com mais tempo e dinheiro (seniores); e por outro, mais potenciais turistas (os mesmos) ainda muito ativos, mas em busca de um modelo de slow travel (que muitos destinos abandonam em prol do imediatismo que os millenials e os baby boomers procuram). Por conseguinte, a fronteira luso-espanhola, tal como foi avançado pelo diagnóstico de SMI, é perfeita para o desenvolvimento e venda deste conceito de viagem / vida.
- Mudanças no modelo de trabalho que permitem pausas curtas, o teletrabalho, etc.
- A crescente preocupação com a sustentabilidade ambiental: outro elemento que é uma das premissas fundamentais para o desenvolvimento deste trabalho (recordando aqui que o turismo sustentável tem outros dois pilares, o social e o económico).
- O turismo deixou de ser uma atividade contemplativa e o território tornou-se o suporte de uma experiência. O destino deve adotar uma especialização inteligente do seu território.

1.3. PREMISSAS DO TRABALHO

Nos últimos anos, três conceitos modificaram de uma forma mais profunda os modelos de atuação dos atores turísticos e por isso devem ser tidos em linha de conta num projeto como este, que quer nascer no século XXI, logo está muito condicionado por todos os destinos que estão em fase de lançamento, maturidade ou excelência e que, por isso mesmo "estão em vantagem" em relação a este projeto. São estes conceitos: competitividade, sustentabilidade e governança (Velasco, 2011):

I) No caso da competitividade, o seu significado é aplicável a qualquer setor e aposto a esse contexto (e não apenas estritamente comercial) consiste na "capacidade de manter vantagens que permitam sustentar e melhorar uma posição específica num dado ambiente socioeconómico".

II) No caso da sustentabilidade, há que regressar ao ano de 1987, aquando da apresentação do relatório Brundtland: "desenvolvimento que satisfaça as necessidades da geração de hoje sem comprometer a capacidade de as gerações futuras satisfazerem as suas próprias necessidades" (CMMAD, 1988, p. 67). Hoje em dia, este conceito é adotado por "defeito" quando se fala de turismo e da sua impulsão, tal como define a OMT: "As diretrizes para o desenvolvimento sustentável do turismo e práticas de gestão sustentável são aplicáveis a todas as formas de turismo em todos os tipos de destinos." (OMT, 2005).

III) Em relação à política de turismo em geral, é evidente que quando um governo faz melhorias, a qualquer nível, isso também resulta numa melhor qualidade de vida para os cidadãos e não apenas numa melhor experiência dos turistas. E esta é uma das razões para o interesse da política no turismo, entre muitas outras razões igualmente políticas, como a imagem externa que projeta e outras menos políticas, como a criação de emprego e riqueza através do crescimento económico resultante do desenvolvimento do setor.

Precisamente estes três conceitos são fundamentais para este trabalho:

- **Competitividade**, porque num contexto global de concorrência voraz, de acesso à informação, de comparação imediata e de acessibilidade, em que o turista sente que o destino é o mundo e que este está ao seu alcance, o destino tem de se diferenciar para não ser comparado.
- **Sustentabilidade** porque justamente os seus três pilares (sociais, económicos e ambientais) são o que a fronteira luso-espanhola possui ou pode ambicionar a ter no desenvolvimento do turismo.
- **Governança**, porque dada a natureza distinta dos parceiros deste projeto, este será um dos eixos fundamentais para consolidar o destino.

Por outro lado, elementos como indicações da entidade adjudicante, a natureza diversificada dos parceiros, etc., deve regular as premissas deste trabalho e as propostas a definir. As variáveis a considerar são:

- Viabilidade económica, devido ao orçamento limitado do projeto. Seria muito fácil recomendar a construção de novos estabelecimentos de alojamento, o investimento em infraestruturas turísticas, tais como centros de interpretação, sinalização turística, áreas de descanso e miradouros; no entanto, o objetivo deve ser o de propor um conjunto de ações executáveis.
- Acessibilidade da execução do ponto administrativo-político, uma vez que existem parceiros com competências muito diferentes (entidades locais, supramunicipais, outras de âmbito associativo, etc.).

- Ações estritamente turísticas, no máximo, com uma abordagem cultural. Um projeto que exceda as ambições de um plano de ação de turismo não pode ser considerado numa primeira abordagem (poderia sim, numa fase posterior, após a concretização de 75%, num plano diretor de 360º, que envolvesse a cooperação necessária de outras áreas, que é indispensável dada a transversalidade do turismo, mas apenas quando se tenha "feito os trabalhos de casa"):

  - Prioridade no aproveitamento do que já existe em termos de recursos ou produtos com potencial e interesse de crescimento em relação ao outro lado da fronteira, o que lhes dará um caráter internacional e, portanto, uma massa crítica maior.

  - Não requer investimento, a não ser pontualmente e de forma residual ou para recuperação de uma infraestrutura existente subutilizada.

  - Primazia para os recursos endógenos, autênticos e exclusivos dos territórios (especialização inteligente).

  - A não obrigatoriedade de continuidade geográfica no território. Embora a ideia seja falar sobre o destino fronteira, com propostas de ação contínua nos mais de 1.200 km que a compõem. Precisamente, o ponto anterior, prevê, pontualmente, a utilização conjunta nas sub-regiões onde existam recursos endógenos (geralmente partilhados pelos dois lados da fronteira, mas não contínuos nesta, como é o caso das águas medicinais e termais da Euro Cidade de Chaves-Verin).

  - Primazia para atividades geradoras de emprego e/ou que gerem maior qualidade de vida e/ou que preservem o meio ambiente.

2

TERMINOLOGIA E CONTEXTUALIZAÇÃO



2
TERMINOLOGIA E CONTEXTUALIZAÇÃO

Para perceber melhor o significado do **Turismo de Fronteira**, considera-se necessário fazer uma breve imersão no conceito de turismo em geral, com ênfase no **Turismo sustentável**, conceito intrinsecamente relacionado com o turismo de fronteira. É igualmente oportuno uma abordagem sobre a temática dos diferentes níveis da **política de turismo** que projetam sobre este destino (UE, Portugal, Espanha, CCAA, Regiões de Turismo), bem como sobre outros conceitos de menor uso comum, porém de interesse para este trabalho.

2.1.
CONCEITOS DE INTERESSE PARA O ENTENDIMENTO DESTE TRABALHO

Segundo a Organização Mundial de Turismo (doravante, OMT): O **Turismo** é um fenómeno social, cultural e económico relacionado com o movimento de pessoas para lugares fora da sua residência habitual, por motivos pessoais ou de negócios/profissionais, com duração inferior a um ano e sem remuneração à chegada. Estas pessoas, denominadas *visitantes*, podem ser *turistas* ou *excursionistas*; residentes ou não residentes. Além disso, o turismo implica um *custo turístico*.

Como tal, o turismo tem obviamente efeitos na economia, no ambiente natural e nas áreas urbanizadas, na população local dos locais visitados e nos próprios visitantes.

Devido a estes impactos, a vasta gama e variedade de fatores de produção necessários para gerar os bens e serviços adquiridos pelos visitantes e o amplo espectro de partes interessadas envolvidas ou afetadas pelo turismo, é necessário adotar uma abordagem global para o desenvolvimento, gestão e supervisão do turismo. Esta abordagem é recomendada com vista à formulação e implementação de políticas nacionais e locais de turismo, bem como acordos internacionais ou outros processos relacionados com o turismo.

Como pode ser observado na definição de Turismo, a OMT menciona diferentes conceitos-chave:

- **Visitantes:** pessoa que viaje para um destino diferente, que não seja o seu ambiente habitual, por um período inferior a um ano, para um qualquer motivo (lazer, negócios ou outro motivo pessoal) que não seja o de ser empregado por uma entidade residente no país ou local visitados. É considerado *turista* se a sua *viagem* inclui pernoitar ou, caso contrário, visitante de dia.
- **Turistas:** Se a sua viagem inclui pernoitar.
- **Excursionista (ou visitante do día):** visitante durante um dia.

Estes conceitos são claramente importantes neste trabalho, porque a debilidade (ou vejamos, como a grande oportunidade) da fronteira é que esta não é encarada como um ponto de destino, mas sim como destino de passagem; ou seja, há um volume significativo de excursionistas e não de turistas.

Existem três formas basilares de turismo: o *turismo interno*, *turismo recetor* e *turismo emissor*. Estas podem ser combinadas de maneiras diferentes para dar origem a outras formas de turismo: *turismo interior, turismo nacional* e *turismo internacional*.

- **Turismo interno:** Inclui as atividades realizadas por um *visitante* residente no *país de referência*, como parte de uma *viagem de turismo* interna ou de uma viagem turística emissora. Assim, consideraremos, para os fins deste trabalho, o turismo interno efetuado por espanhóis e portugueses.
- **Turismo receptor:** engloba as atividades realizadas por um *visitante* ao residente no destino de referência, como parte de uma *viagem turística* recetora.
- **Turismo interior:** engloba o *turismo interno* e o *turismo recetor*, ou seja, as atividades realizadas pelos *visitantes* residentes e não residentes, como parte das suas *viagens* internas ou internacionais. Ou seja, os franceses que viajarem para Portugal e/ou Espanha que decidiam fazer uma das rotas transfronteiriças aqui propostas serão incluídos nesta categoria.
- **Turismo nacional:** engloba o *turismo interno* e o *turismo emissor*, ou seja, as atividades realizadas pelos *visitantes* residentes dentro e fora do *país de referência*, como parte das suas *viagens* turísticas internas ou emissoras.
- **Turismo internacional:** inclui o *turismo recetor* e o *turismo emissor*, quer dizer, as atividades realizadas pelos *visitantes* residentes fora, como parte das suas *viagens turísticas* internas ou emissoras, e as atividades realizadas pelos *visitantes* não residentes no *país de referência*, como parte das suas *viagens turísticas* recetoras. Assim, corresponderia a um não residente em Espanha ou Portugal, que decide unicamente fazer uma viagem à fronteira luso-espanhola.

A única diferença, em termos práticos, para Portugal e Espanha, é que, no país luso, a promoção nacional e a do chamado mercado interno correspondem às Regiões de Turismo, que não têm competências em termos de promoção internacional (isto corresponde ao Turismo de Portugal para o país como destino e às agências de promoção externa para as regiões em particular).

Em relação a Espanha, a única competência constitucional da Turespaña (instrumento da Secretaria de Estado do Turismo, à semelhança do seu homólogo português) é a promoção internacional, mas que partilha com as Comunidades Autónomas (CCAA). Não se trata meramente de um fato informativo ou anedótico, mas dificulta a execução de algumas das ações propostas neste plano de ação, que, conforme indicado nas premissas, são definidas como destinadas à execução inicial pelos parceiros, mas obviamente, no caso de se quererem replicar ou desenvolver no futuro, precisarão do apoio de diferentes instituições.

- **As estatísticas do turismo:** são necessárias para desenvolver estratégias de marketing, reforçar as relações interinstitucionais, avaliando a eficácia e eficiência das decisões administrativas, e mensurar o turismo na economia nacional. Como se refletirá numa das ações, é fundamental desenvolver estatísticas que permitam quantificar, por exemplo, o número de turistas estrangeiros que tenham viajado exclusivamente para a fronteira, pois isso permitirá não só apreender o sucesso do plano, o seu retorno como ajudará a tomar futuras decisões. E, por sua vez, os dados permitirão uma análise económica, já que o turismo gera, direta e indiretamente, um aumento da atividade económica nos locais visitados, sobretudo devido à procura por bens e serviços que devem ser produzidos e fornecidos.

Portanto, na análise económica do turismo, é preciso distinguir entre a 'contribuição económica' do turismo que se refere ao efeito direto do turismo, e o 'impacto económico' do turismo, que é um conceito muito mais amplo que engloba os efeitos diretos, indiretos e induzidos do turismo e que deve ser avaliado através da aplicação de modelos específicos para sua quantificação.

Seguidamente, ter-se-á de definir o conceito de **turismo sustentável**. Para entender as implicações deste conceito, será necessário atender às indicações da OMT, que entende que está subordinado aos seguintes princípios:

I) Conservação dos recursos culturais e naturais para um uso continuado e aproveitado ao longo do tempo, juntamente com a promoção, manutenção e melhoria da qualidade ambiental. Impacto mínimo no meio ambiente.

II) O desenvolvimento turístico de cada destino deve ser planeado e executado de maneira a não causar problemas ambientais ou socioculturais. Respeito pela cultura local e pela diversidade social de cada destino.

III) Manter a procura de um alto nível de satisfação dos visitantes em cada destino turístico, para que conserve o prestígio e a qualidade como destino contínuo ao longo do tempo.

IV) A sociedade, em geral, deve participar dos benefícios originados pelo turismo.

V) Assegurar boas práticas económicas, empresariais e laborais que permitam e promovam o crescimento económico sustentado e o bem-estar da população, tanto entre os viajantes como dos residentes nos destinos turísticos e áreas de acolhimento dos visitantes.

É importante mencionar, em termos de aspetos de mercado (Loureiro, 2012), que a sustentabilidade também tem efeitos positivos diretos no negócio do turismo: como mostra o trabalho de Loureiro, pode concluir-se que existe um potencial económico vinculado, por exemplo, à biodiversidade (quanto maior é a biodiversidade, maiores são os fluxos, devido à relação causal com os níveis da procura) e este tipo de análise pode ser empregue para apoiar o desenvolvimento sustentável do turismo.

A fim de desenvolver o conceito de "Turismo de Fronteira", é também importante refletir sobre a relevância do Turismo, ligado a um cenário como a fronteira hispano-portuguesa, nas prioridades de desenvolvimento da União Europeia e do Turismo Sustentável. "O turismo é considerado como uma parte integrante das ações de desenvolvimento económico regional e uma importante fonte de emprego na União Europeia. Tal foi reconhecido no Tratado de Maastricht, que admitiu pela primeira vez que as políticas da UE deveriam incluir medidas no âmbito do turismo. Na maioria das regiões transfronteiriças, o turismo é hoje uma componente importante das estratégias ou conceitos de desenvolvimento e é uma das prioridades dos seus programas operacionais INTERREG".

As diretrizes e práticas de gestão do desenvolvimento sustentável do turismo são aplicáveis a todas as formas de turismo em todos os tipos de destinos, incluindo o turismo de massa e os vários segmentos do turismo de nicho. Os princípios da sustentabilidade referem-se aos aspetos ambientais, económicos e socioculturais do desenvolvimento do turismo e deve ser estabelecido um equilíbrio adequado entre essas três dimensões por forma a garantir a sua sustentabilidade a longo prazo.

O desenvolvimento do turismo sustentável requer a participação informada de todas as partes interessadas relevantes, bem como uma forte liderança política para garantir uma larga participação e a criação de consensos.

Conseguir um turismo sustentável é um processo contínuo e requer uma monitorização constante dos impactos, introduzindo as medidas preventivas e/ou corretivas necessárias quando tal se justifique. Tudo isto reforça a apreciação que será apresentada sobre a necessidade de uma entidade de governança própria e exclusiva para o Destino Fronteira.

Finalmente, fazer o benchmarking significa "medir e avaliar" as suas próprias práticas e as dos restantes.

Segundo S. Cook (1995), o benchmarking é um processo de identificação, compreensão e adoção das práticas mais relevantes. O benchmarking antecipa as capacidades críticas que permitem ao benchmarker comparar desempenhos, isto é, entender "por que os outros fazem as coisas de maneira mais eficiente e eficaz" (Codling, 2000, p. 12). Independentemente da especificidade do setor de referência, os objetivos de um estudo de benchmarking são: estabelecer e definir uma estratégia, inovar na gestão e executar o planeamento estratégico.

No turismo, o benchmarking facilita a compreensão da posição competitiva de um destino, a sua gestão e as suas melhores práticas.

M. Kozak (2004) distingue dois tipos de benchmarking no sector do turismo:

- **Benchmarking da organização turística:** consiste em avaliar o desempenho de uma organização e dos seus departamentos; é levado a cabo quando as organizações estão dispostas a partilhar informações e dados.
- **Benchmarking do destino turístico:** é mais sensível às oportunidades políticas, sociais, ambientais e tecnológicas. Os dados necessários podem ser obtidos mais facilmente.

O benchmarking dos destinos turísticos surgiu na segunda metade dos anos 90; embora seja mais complexo de realizar, traz mais benefícios porque analisa aspetos económicos, sociais e culturais de um destino. Pode ser feito a partir de uma perspetiva de **benchmarking interno** dos destinos turísticos ou de uma perspetiva de **benchmarking externo** dos destinos turísticos.

O benchmarking interno do destino turístico: visa melhorar a eficiência interna através de medidas quantitativas e qualitativas. Esta abordagem interna leva a pesquisar métodos e práticas relevantes no sentido de criar estratégias locais baseadas em características específicas e facilita aos agentes de turismo (como hotéis, bares, agências de viagens) um estudo baseado em pesquisas e entrevistas com operadores turísticos e clientes.

O benchmarking externo: É realizado devido à crescente importância dos destinos turísticos e de tudo que lhe está associado. Para o efeito, são selecionados destinos turísticos do mundo inteiro através de informações sobre esses destinos e as suas práticas.

Precisamente por este motivo, para um destino "non nato", como é o nosso caso, o benchmarking é uma preciosa ferramenta de trabalho de campo para identificar as boas práticas existentes nesta matéria em outras fronteiras do mundo, ou aquelas já existentes pontualmente em alguma sub-região por extrapolação para todas ou algumas delas.

As grandes vantagens do benchmarking é que ajuda na implementação de soluções comprovadas e reduz os tempos e o risco de erros. Como ponto negativo, não implica inovação, o que será corrigido neste trabalho complementando as iniciativas resultantes desta ferramenta, para lhe conferir a própria personalidade do território.

2.2.
A GESTÃO PÚBLICA DO TURISMO NA PENÍNSULA IBÉRICA

Corresponde a esta seção fazer uma breve apresentação das instituições internacionais envolvidas diretamente com o setor de turismo. A gestão do turismo nos diferentes Estados-Membros da UE é afetada pelas respetivas legislações nacionais e por duas entidades supranacionais que a influenciam: a **Organização Mundial do Turismo** (OMT) e a **União Europeia** (UE). No entanto, deve-se notar que o grau de incidência é diferente: por um lado, há os documentos emitidos pela OMT, que não vinculam os países membros e que são os usados neste documento, sobretudo como fontes secundárias devido ao seu grau de rigor, e por outro lado, os da União, entre os quais se encontram os regulamentos, as diretivas e as decisões, vinculativas para os Estados-Membros (embora com diferentes graus de obrigatoriedade), bem como Recomendações e Opiniões.

A grande maioria dos países da UE faz parte dos 154 membros da OMT, cujo principal objetivo é a: "Promoção e desenvolvimento do turismo com a finalidade de contribuir para o desenvolvimento económico, a compreensão internacional, a paz, a prosperidade e o respeito universal, e a observância dos direitos humanos e liberdades fundamentais para todos, sem distinção de raça, sexo, língua ou religião".

Ainda assim, teremos de refletir um pouco em relação à UE e à estrutura político-administrativa dos dois países onde este projeto nasceu; primeiro, para fazer uma crítica construtiva sobre o papel que as instituições europeias devem desempenhar no turismo e, segundo, para compreender onde estão as competências relativas a esta matéria.

Quadro 2.2.1. História e regulamentos de planeamentos mais destacados emitidos pela União Europeia no sector do turismo.

Ano / s	*Instituição.*	*Atividade.*
1982	Comissão Europeia.	COM (82) 385 "premières orientations pour une politique communautaire du tourisme".
1983	Parlamento Europeu.	Parecer sobre a comunicação anterior (conjuntamente com o Comité Económico e Social)
1984	Conselho Europeu.	Résolution du Conseil du 10 Avril 1984 concernant une politique communautaire du tourisme.
1986	Conselho Europeu.	Recomendação do Conselho 86/666/CEE relativa à segurança dos hotéis existentes contra os riscos de incêndio.
1990	Comissão Europeia. Proposta da Comissão. Comité Económico e Social.	Diretiva 90/314/CEE, relativa às viagens organizadas, férias organizadas e circuitos organizados. Ano Europeu do Turismo. Parecer "Turismo e Desenvolvimento Regional".
1991	Comissão Europeia.	Plano de medidas comunitárias a favor do turismo.
1995	Comissão Europeia.	Livro Verde: "O Papel da União Europeia no setor do turismo".

1996	Parlamento Europeu.	Philoxenia (primeiro programa anual em turismo); implementação abandonada por falta de unanimidade no Conselho.
1999	Conselho da UE.	Temática do Conselho: "Turismo e emprego".
2001	Comissão Europeia.	Comunicação: «Um quadro de cooperação para o futuro do turismo europeu». COM (2001) 665. Relatório "Conselho Europeu de 21 de setembro: situação do setor do turismo europeu.
2002	Conselho da UE.	Resolução do Conselho, de 21 de Maio de 2002, sobre o futuro do turismo. "Agenda 21 - Sustentabilidade no setor do turismo europeu".
2003	Comissão Europeia.	COM (2003) 716: "orientações básicas para a sustentabilidade do turismo na Europa".
2004	UE.	Constituição Europeia.
2005	Parlamento Europeu.	Resolução de 8 de Setembro de 2005 sobre novas perspetivas e novos desafios para um turismo europeu sustentável.
2006	Comissão Europeia.	Diretiva 2006/7 / CE, de 15 de fevereiro de 2006, relativa à gestão da qualidade das águas balneares.
2007	Comissão Europeia. Parlamento Europeu.	COM (2007) 621 — Agenda para um turismo europeu sustentável e competitivo. Resolução do Parlamento Europeu, de 29 de Novembro de 2007 (com 5 ações: "Éden", "Calypso", Turismo sustentável, Produtos turísticos culturais transnacionais e Turismo e acessibilidade para todos).

2008	Comissão Europeia.	Diretiva 2008/122 / CE, relativa à utilização, por turnos, de bens destinados a uso turístico pelos consumidores.
2010	Comissão Europeia.	COM (2010) 352 "Europa, primeiro destino turístico no mundo: um novo quadro político para o turismo europeu ".
2011	UE-Parlamento Europeu. Parlamento Europeu.	Regulamento (UE) n.º 692/2011: um quadro comum para o desenvolvimento sistemático, a produção e a divulgação de informações estatísticas sobre turismo recolhidas nos Estados-Membros. Resolução P7 (2011) 0407 com base no seu próprio relatório de iniciativa (o primeiro após o Tratado de Lisboa) sobre a Europa, o principal destino turístico no mundo: um novo quadro político para o turismo europeu.
2014	Comissão Europeia. Comissão Europeia.	COM (2014) 86, de 20 de fevereiro de 2014: "uma estratégia europeia para um maior crescimento e emprego no turismo costeiro e marítimo". Guia europeu de fundos para o turismo.

Fonte: elaboração própria[1]

[1] Não estão incluídas vários regulamentos e comunicações sobre matérias "colaterais", como a melhoria na emissão de vistos, a Diretiva da luta contra o abuso sexual, a exploração sexual de crianças e a pornografia infantil, medidas para combater o turismo sexual, etc.

Política Turística em Portugal e Espanha

Em termos de **política de turismo** no cenário ibérico, a descentralização da gestão do turismo ofereceu a oportunidade de trazer outros atores para a "arena política" (leia-se sociedade civil, setor privado) e, portanto, oportunidades para o aparecimento de projetos como este, de desenvolvimento mais difícil em países muito centralizados, não na fase de conceção, mas na sua posterior execução, uma vez que os centros de decisão estão tradicionalmente localizados muito longe da fronteira. Aquilo que em Espanha surgiu com a própria constituição, noutros países apareceu como resultado de um processo de regionalização (inicialmente municipalização) do turismo como é o caso de Portugal, pensada com o objetivo de fortalecer a gestão e planeamento, e sobretudo, para aproveitar o potencial de cada território com base nas suas características mais endógenas que, possivelmente, sob uma perspetiva mais macro governamental, foram subaproveitadas.

Não podemos ignorar uma realidade que, embora não incluída na seção terminológica, é o reflexo de um **ator importante**: a **política** per se; a realidade constitucional espanhola e a legislação portuguesa são obviamente o resultado de decisões políticas; na análise da literatura existente, incluindo arquivos de jornais, encontram-se poucas referências públicas de políticos que, em momentos de responsabilidade, tenham reconhecido que o cenário traçado tinha problemas ou margem para melhorar; entre este pequeno número, há os seguintes exemplos:

- No Congresso Nacional de Turismo de Madrid, 1997, a afirmação de que "as comunidades autónomas atuam com competência exclusiva sobre a oferta e repartem com a administração central a ação sobre a procura" (referindo-se, obviamente, à promoção internacional) e alertava para os perigos de 17 modelos legislativos e regulatórios diferentes (dedicaremos um capítulo a esta questão). E, se nos referirmos ao destino de fronteira, teríamos que mencionar 5 (4 regiões fronteiriças espanholas e 1 portuguesa e mais 1, a nacional em Espanha para tópicos não exclusivamente turísticos, mas com repercussões no setor, como a política de vistos, por exemplo); e, por outro lado, a falta de um projeto de prioridades da política global de turismo acordada entre o governo central e as comunidades autónomas que sirva como diretriz de ação e, assim, evite a multiplicação de gastos por sobreposição de ações promocionais, entre outras.

- A partir da gestão do turismo a nível nacional, a mensagem foi também passada a todos aqueles que a tutelavam, a nível regional, afirmando que "devemos evitar o ceticismo quanto à dificuldade das tarefas de cooperação e coordenação", afirmando que a "prioridade número um Ministério é precisamente a coordenação "(Conferência Sector do Turismo, novembro 1994).

Mais recentemente, Figuerola resumiu o mesmo problema, muitos anos depois, e define "coordenar", como o verbo por excelência para o turismo porque é precisamente aquele que conjuga e une o que está em falta, isto é, uma coordenação efetiva e eficiente entre o Estado, as Comunidades Autónomas, os municípios e outros agentes político-administrativos do

território (Figuerola, 2014). E ele reitera: "Outro problema a destacar é a falta de envolvimento real por parte dos agentes para o trabalho conjunto" (Figuerola, 2014: 216). Verifica-se uma falta de envolvimento, de estruturação dos atores públicos e privados, locais, regionais, nacionais, sobretudo na hora de articular os produtos, apoiar a comercialização, fazer com menos recursos e de forma mais eficiente".

Em suma, um dos grandes desafios do sistema turístico em Espanha é sensibilizar os diferentes níveis político-administrativos para uma maior (ou melhor) colaboração e coordenação, de modo que, ao estabelecer objetivos comuns e olhando a longo prazo, seja possível avançar no caminho da governança turística dos destinos. Um dos problemas mais graves do nosso turismo é a falta de coordenação nos processos de administração e gestão.

Por outro lado, o regime de competências administrativas transferidas contempladas pela Constituição Espanhola, bem como o enquadramento legal do regime local das câmaras municipais (no âmbito das responsabilidades e deveres que as condicionam), complicam muito a tomada de decisões.

No que diz respeito a Espanha, consciente da importância do turismo para o país, o Ministério da Indústria, através da Secretaria de Estado do Turismo, promoveu o Plano Nacional de Turismo Integral (PNIT), para melhorar o competitividade das empresas e dos destinos, aumentar a rentabilidade da indústria e apoiar a liderança global do país neste setor. As estratégias que sustentam o PNIT: a força da Marca Espanha, orientado para o cliente, o planeamento da oferta e dos destinos, a sincronia dos atores público-privados, a economia do conhecimento, a captação e retenção de talentos e o fomento da inovação e do empreendedorismo. O Plano, tal como a política de turismo do Governo, tinha uma abordagem transversal: todas as administrações, todos os ministérios, a iniciativa privada e também os cidadãos estavam envolvidos na sua elaboração e implementação.

A promoção no exterior é realizada através dos Postos de Turismo de Espanha. São eles que realizam as ações de promoção nos mercados de origem, em colaboração com outros atores (CCAA, entidades regionais e locais e clubes de produtos). Juntamente com as restantes administrações e com o setor privado, realizam-se ações concertadas, o que permite unir esforços e, assim, ter mais impacto e visibilidade.

Quanto a Portugal, o Ministério da Economia através do Turismo de Portugal (Autoridade Nacional de Turismo em Portugal) é responsável pela promoção, melhoria e sustentabilidade do turismo, integrando numa única entidade todas as competências institucionais relacionadas com a promoção do turismo, da oferta à procura. Com uma relação privilegiada com outras autoridades e agentes económicos no país e no estrangeiro, o Turismo de Portugal comprometeu-se a fortalecer o turismo como um importante motor de crescimento da economia portuguesa. A sua missão é promover Portugal como destino turístico e aumentar a consciência deste destino nos mercados

internacionais. Apoiar o desenvolvimento de infraestruturas de turismo e o investimento no setor, desenvolver a formação de recursos humanos e regular e fiscalizar o jogo. O Turismo de Portugal está estruturado em departamentos e secções, de acordo com as áreas de planeamento e ação empresarial. Tem quatro órgãos sociais: o Conselho Executivo, a Comissão de Apostas, o Comissário e o Conselho de Crédito.

Quadro 2.2.2. Representação da evolução histórica do turismo em termos de política de turismo.

	ESPANHA		PORTUGAL	
	ENTIDADES E NORMAS	**FATOS RELEVANTES**	**ENTIDADES E NORMAS**	**FATOS RELEVANTES**
1905-1951	Comissão Nacional para incentivar excursões turísticas e recreativas do público estrangeiro. Comissaria Régia de Turismo e Cultura Artística. Junta Nacional de Turismo. Direção Geral do Turismo. Criação da Ibéria.	Primeiros congressos internacionais de turismo (Saragoça, Madrid). Ordenação do setor hoteleiro. Criação de Paradores Nacionais. Impulso das viagens de repouso em balneários. Férias de verão.	Sociedade de Propaganda de Portugal. Secretariado de Propaganda Nacional e Repartição do Turismo. Criação de comissões municipais para impulsionar o turismo. Lei 1.152 de 1921: criação das "comissões de iniciativa"	Primeiros congressos internacionais de Turismo (Lisboa). Municipalização do turismo: criação de delegações em localidades com interesse para o turismo. Imposto sobre alojamento turístico. Ordenação dos preços. Abertura das Casas de Portugal (Paris, Londres e Amberes). Primeira Pousada de Portugal.

1951-1976	Ministério da Informação e Turismo. Primeiro Plano Indicativo para o Desenvolvimento Económico e Social da Espanha (segundo em 68 e terceiro em 71). Lei 48/1963 de 8 de julho. Lei do Turismo. Primeira transferência de competências. 1965: Estatuto ordenador para empresas e atividades turísticas privadas.	Único objetivo: volume de turistas. Espanha dependente do sol e da praia. Desenvolvimento do turismo social e Conceito de cidades de férias. 1964. Espanha, a primeira potência no Mediterrâneo	Lei 2073, do Estatuto de Utilidade Pública. Lei 2082 de Bases do Turismo: Criação das "Regiões de turismo". III Plano de Fomento (1968-1973). Criação do Fundo do Turismo. Revolução 25 de abril (74) Criação da Direção Geral de Turismo.	Isenções fiscais para investimentos hoteleiros. Atinge-se o milionésimo turista anual. Primeiros grandes "resorts" hoteleiros (Algarve, Madeira, Troia). Primeira referência legislativa do turismo como atividade económica. Construção do aeroporto de Lisboa. Fundação da TAP (companhia aérea pública portuguesa). Criação da empresa pública ENATUR para a gestão das pousadas.

1976-1982	Vários Ministérios: economia, comércio, transporte, indústria. Constituição Espanhola	Transição. As CCAA começam a ditar o corpo normativo que consideram oportuno sobre o turismo nos seus territórios. O Estado fica em segundo plano.	Criação da Secretaria de Estado do Turismo. Plano Nacional de Turismo (1980). Criação das Escolas de Hotelaria (rede dependente do Turismo de Portugal, não de Educação).	Dependência (vulnerabilidade) do sol e da praia. Portugal sinónimo de litoral.
1982-1992	Transferências CC.AA. IMPROTUR passa a denominar-se Turespaña.	Necessidade coordenação O Estado "assume" o papel limitado que lhe foi conferido pela Constituição. crescimento excesso de alojamento não hoteleiro.	As "Regiões de turismo" já cobrem todo o país. Plano Nacional de Turismo. Criação do Instituto de Promoção do Turismo (1986).	É atribuído ao turismo o papel de corretor dos desequilíbrios territoriais. Maiores poderes para as regiões: gestão de recursos e infraestruturas; podem desenvolver os seus próprios planos, estudos, promoção.

1992-1999	Planos FUTUROS I e II. Primeira legislação autónoma dedicada em exclusivo ao turismo (País Basco, 1994).	Primeiro Plano desenhado pela AGE em conjunto com as CCAA (Futuros I). Criação da Conferência Setorial. Criação do Conselho de Promoção Turística EXPO 92. Crise económica.		EXPO 98. O desenvolvimento turístico português, seriamente afetado pela crise económica.
1999-2010	PICTE Turismo 2020 (2007). PNIT.	Qualidade como princípio determinante	Reestruturação da Ação Estatal. Plano Estratégico Nacional de Turismo de 2007. Decreto-lei 67/2008: Criação do ITP (Instituto de Turismo de Portugal).	Regiões de Turismo (quase 20) tornam-se meros testemunhos. O número é reduzido a 5. Forte processo de recentralização, exceto Açores e Madeira.
2010-2020	Plano Integral Nacional de Turismo (2012).	Economia do conhecimento. Filosotia da proteção ambiental.	Lei 33/2013. Plano Turismo 2020.	O slogan do Plano 2020 é muito claro: "por uma estratégia para o turismo no país e nas regiões".

Fonte: elaboração própria, a partir de Figuerola (2014).

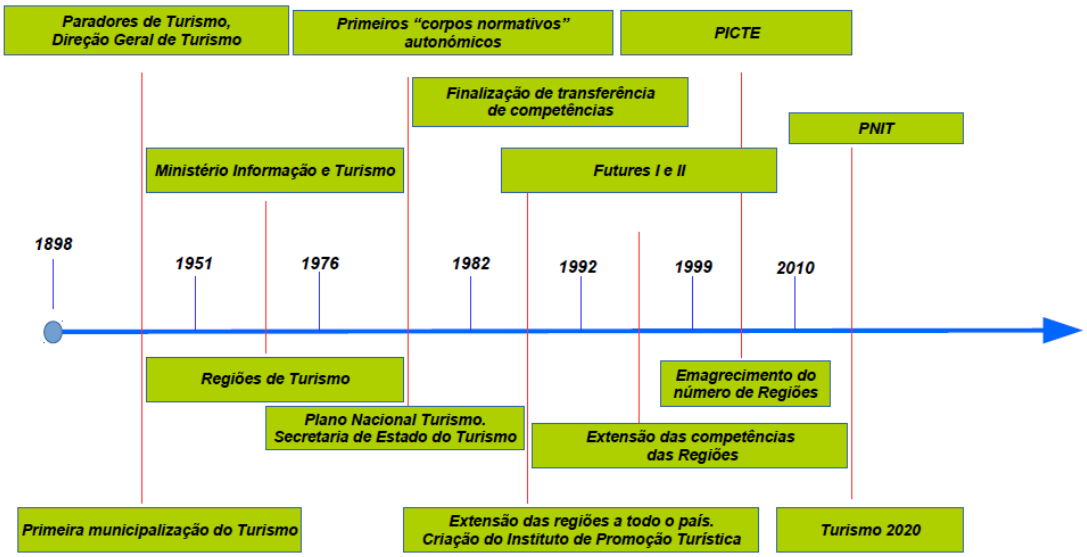
Em Espanha, a descentralização do turismo começou cerca de quarenta anos mais tarde em relação a Portugal. São vinte e cinco anos de prática política, nos quais a realidade tem acomodado conceções e ideias muito distintas umas das outras, tanto entre as elites políticas como entre os cidadãos em geral. O desafio é, portanto, permitir que essa prática política continue o seu curso, adaptando-se a novos cenários.

A aposta num papel de liderança dos municípios teve a sua origem em Portugal: foi-lhes reconhecido que possuíam um melhor conhecimento da realidade e do potencial de seu próprio território, bem como a capacidade de o desenvolver (embora não lhes tenham sido facultadas ferramentas ou recursos suficientes para o fazer).

O crescimento do setor (em questões quantitativas, volume de turistas) tem seguido caminhos paralelos (há anos, os dois os países recebiam o quinto das chegadas que recebem hoje) e também em questões qualitativas, como a dependência dos fatores climáticos, do sol e da praia, da tour operação…

Ressalta-se que o estado autonómico espanhol e o centralista português (porém regionalizado em termos do turismo) necessitam de ajustes institucionais que estejam fundamentados na coordenação e controle compatíveis com as suas especificidades. As instituições dos dois países que iniciaram este caminho permitem afirmar que a aposta na informação é uma das bases mais importantes sobre as quais as funções de coordenação do sistema também podem atuar. Trata-se de um tema vital porque a conclusão óbvia é que não só a multiplicidade de níveis de competência dificulta a gestão pública de um destino (aumenta o cuidado com o seu desenvolvimento, mas a longo prazo a multiplicidade, as mensagens incoerentes, o excesso de slogans, a duplicação de gastos e, logo, das ineficácias, etc., tem efeitos negativos óbvios) como também, quando falamos de um território sob a tutela de dois países com distribuições de competências diferentes e um percurso histórico distinto, lançar um destino requer definir uma tutela única que, ao mesmo tempo, construa um diálogo que crie consensos entre todas as administrações envolvidas e, por sua vez, também com a participação do setor privado.

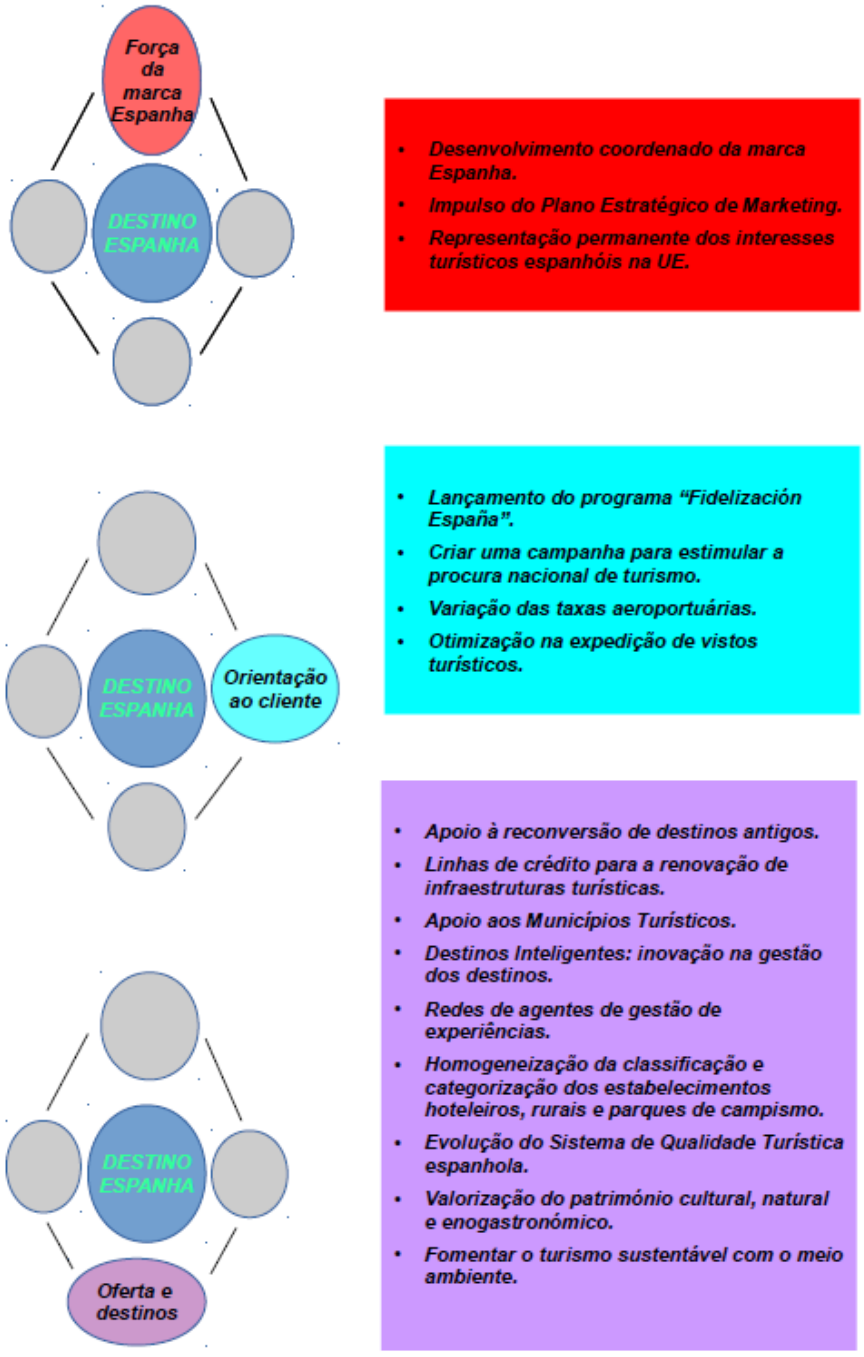
Figura 2.2.1. Resumo gráfico da evolução histórica da administração do turismo na Península Ibérica.



Fonte: elaboração própria.

No caso espanhol, deixando por agora a vertente histórica, olhando para os seguintes gráficos, podemos analisar qual é o papel da administração e as suas pretensões, isto é, como abordam este tema no plano atual do Estado da Nação para o setor. Da mesma forma, a figura 1.8. mostra o protagonismo que o governo português quer dar às regiões, através do plano Turismo 2020.

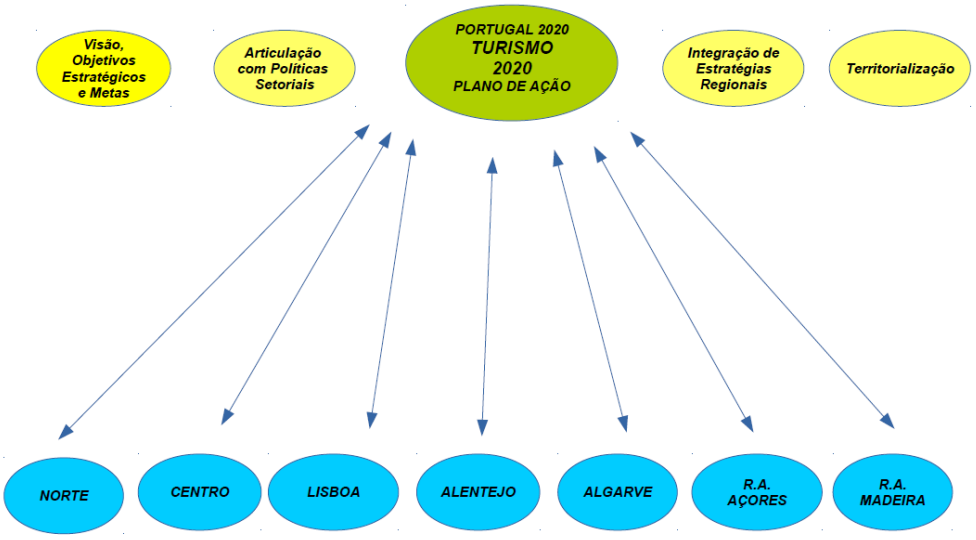
Figura 2.2.2. Pacotes de medidas para a concretização do destino Espanha. O papel da administração central.



Fonte: Elaboração própria com base no Plano Nacional e Integral do Turismo[2]

[2] Nota: O desenvolvimento destas duas figuras é próprio, mas corresponde quase 100% ao gráfico original, já que não pode conter nuances ou interpretações das linhas que a administração central desenvolveu e que nos permitem vislumbrar as suas pretensões quanto à tutela do destino e da marca espanhola. Posteriormente, a análise indutiva correspondente é feita como resultado desta e de outras fontes primárias.

Figura 2.2.3. Presença das regiões na Estratégia de Turismo de Portugal.



Fonte: Elaboração própria do Plano de Ação Turismo 2020. Instituto do Turismo de Portugal, 2007.

É muito importante ter esclarecido o quadro das competências e como o cenário atual foi alcançado, assim como as vontades de todas as partes, porque um projeto como o destino de fronteira, com dois países e parceiros de natureza tão díspar, tem, como ponto de partida, que ter consciência das realidades existentes nos dois lados da fronteira, para unir forças de forma inteligente, evitar duplicações e saber quem pode ajudar em determinada situação.

2.3. O TURISMO DE FRONTEIRA

A fronteira sempre se constituiu como uma linha de separação entre duas realidades diferentes, mas também a afirmação política e soberana de um Estado sobre um determinado território. O contato entre os povos que habitam essas regiões é maior ou menor de acordo com a porosidade da fronteira e o controle do Estado. Por sua vez, as regiões fronteiriças têm sido tradicionalmente espaços periféricos, longe dos centros de poder, com deficientes estruturas de desenvolvimento e uma capacidade económica reduzida. Sendo importante como espaço de delimitação territorial, não são, contudo, áreas prioritárias em termos de políticas de desenvolvimento e coesão social, principalmente em tempos de paz. No caso específico da fronteira entre Espanha e Portugal (cerca de 1200 km), a evidência de falta de crescimento económico está na ausência de grandes cidades, atraindo o crescimento económico, porque, excetuando Badajoz, não se pode dizer que exista em qualquer dos lados

uma grande cidade fronteiriça. Mas "aplicando" tudo isto no turismo, e sem necessidade de um maior conhecimento, parece que há "mais luz".

Bringas (2004: 8) define o turismo fronteiriço como a deslocação temporária de pessoas para fora de seu local de residência habitual para a fronteira entre dois países adjacentes, ocasionadas por lazer, entretenimento, saúde, negócios, visitas a parentes e/ou amigos, religião, eventos sociais ou compras, entre outros motivos, e cuja permanência não exceda um ano e que passe pelo menos uma noite no local visitado.

Segundo a Organização Mundial de Turismo (OMT), os turistas fronteiriços são aqueles que permanecem na fronteira entre 24 a 72 horas, embora não seja percetível nesta definição se os turistas que ali ficam mais de três noites são turistas ou não, nem indica se estes poderiam ser incluídos na categoria de turismo recetivo ou interno no caso de exceder essas 72 horas na área de fronteira (Orgaz e Moral, 2014).

Bringas e González (2003) identificaram dois tipos de turistas que visitam áreas fronteiriças: o turista tradicional, que viaja para atender às suas necessidades de lazer e o turista que viaja por motivos comerciais. Valenzuela (2003) aponta que o turismo de fronteira não é definido apenas pela zona fronteiriça, pelos restaurantes e hotéis, mas também pela interação contínua entre os diferentes atores, produzindo integrações práticas e experiências tanto para os turistas como para os moradores.

Os destinos turísticos de fronteira são muitas vezes caracterizados pelas vantagens políticas e socioeconómicas que oferecem, como impostos mais baixos ou políticas mais permissivas, o que favorece o desenvolvimento de certos tipos de turismo (Gelbman & Timothy, 2011). Segundo Timothy (2001), alguns exemplos de destinos com vantagens são Llivia (Espanha), Campione (Itália) ou Jungholz (Áustria). Timothy e Tosun (2003) também mencionam os obstáculos encontrados nas fronteiras internacionais, que podem afetar o fluxo de turistas, distinguindo entre dois tipos de barreiras: as barreiras físicas, que são típicas fortificações ou cercas; e as barreiras psicológicas, causadas por diferentes motivos dos dois lados da fronteira, tais como socioculturais, distintas políticas ou diferentes circunstâncias económicas em cada um dos países ou áreas fronteiriças.

3

DIAGNÓSTICO DA ATUAL SITUAÇÃO DO SETOR TURÍSTICO



3
DIAGNÓSTICO DA ATUAL SITUAÇÃO DO SETOR TURÍSTICO

A escassez (nula em muitos casos) de fontes de informação turística postula-se como a grande desvantagem neste trabalho, tendo sido complementada com pesquisa de campo e fontes secundárias, para fundamentar primeiras conclusões e propostas de ações. O trabalho do SMI tem sido útil para a contextualização e diagnóstico bem como a considerável quantidade de material de apoio, fruto de uma compilação de material diverso existente. Contudo, não está limitado ao que pode ser considerado exclusivamente de fronteira que fornece o conteúdo diferenciador para o conceito que se quer trabalhar; em Portugal os dados devem ser recolhidos ao nível das NUTS fronteiriças, dados que existem e que se podem medir, seja dos observatórios que existam em Espanha (como resultado de planos de dinamização, excelência ou competitividade que possam ter ocorrido em áreas fronteiriças), de documentos de pesquisa académica ou mesmo no caso das Eurocidades ou entidades transfronteiriças que tenham conseguido recolher um razoável histórico de dados.

3.1. INDICADORES MUNDIAIS

Embora hoje a temática do turismo esteja presente na comunicação social praticamente todos os dias, considera-se necessário fazer um breve ponto da situação do contexto global e europeu, para depois nos cingirmos às regiões ibéricas e, em particular, de fronteira, para uma contextualização das expectativas para o Destino de Fronteira.

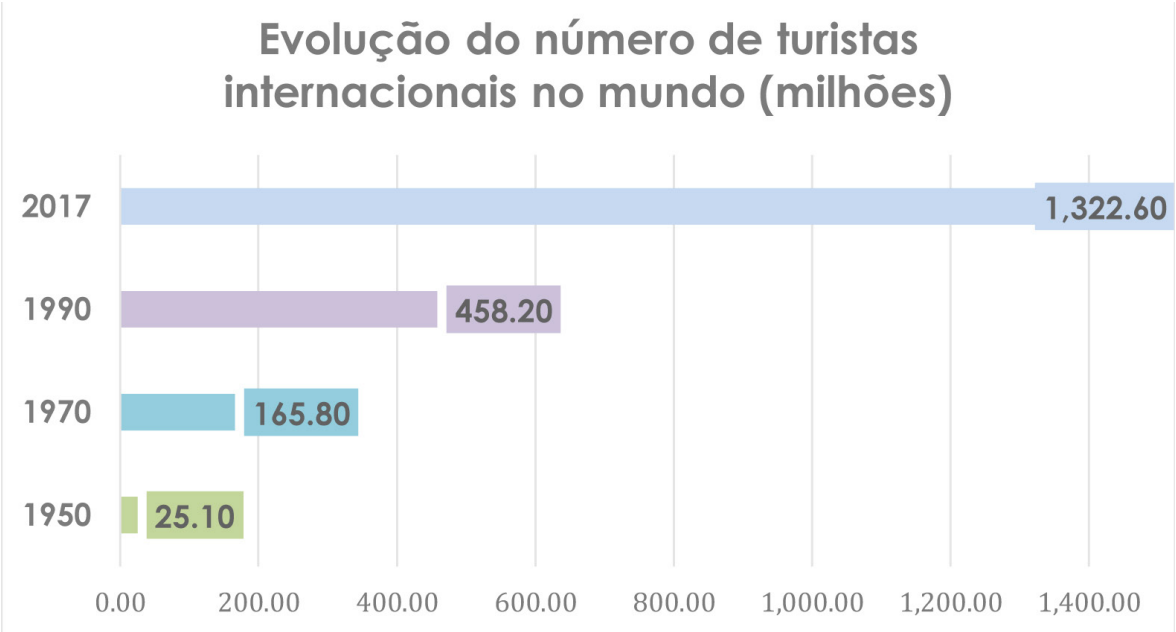
Dado que o trabalho do SMI se refere ao desenvolvimento do contexto global, não nos compete abordar aqui esses dados que, apesar de concorrerem para o panorama geral, não contribuem para o trabalho que nos ocupa e, por essa razão, as referências a estes dados serão poucas. Aqui, de forma seletiva, anotaremos os dados mais recentes não contidos no referido trabalho, mas apenas aqueles que concorrem para apoiar a ideia de um Destino de Fronteira e sugerir as ações de lançamento.

O número de chegadas de turistas internacionais (visitantes que pernoitam) cresceu 3,9% em 2017, atingindo a cifra de 1.322 milhões em todo o mundo. Foi assim pelo oitavo ano consecutivo que o turismo internacional cresceu acima da média, após a crise económica mundial de 2009. Não se registrava uma sequência idêntica de crescimento forte e ininterrupto desde os anos sessenta do século passado. A procura pelo turismo internacional seguiu a tendência positiva dos últimos anos.

A maior parte dos destinos apresentaram bons resultados, no entanto, alguns tiveram problemas de segurança, que resultaram em mudanças de direção nos fluxos turísticos. Porém, a maioria dos destinos beneficiou deste crescimento global graças ao aumento da procura de viagens, à melhoria das ligações e à diminuição dos preços das viagens de avião.

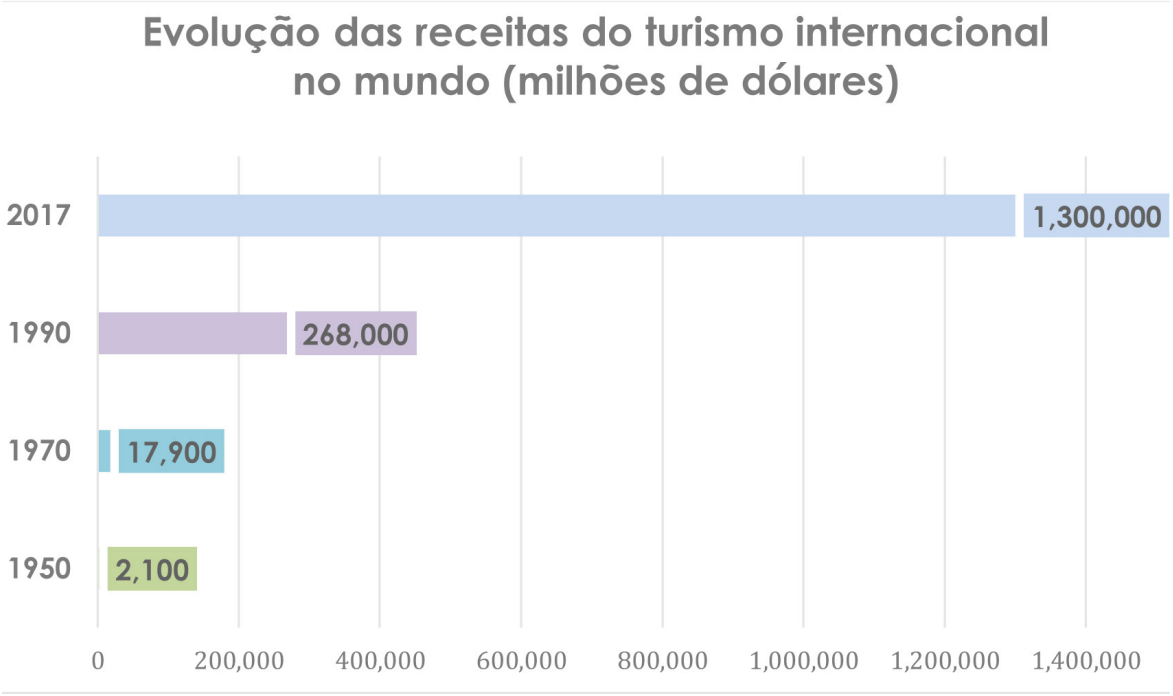
Assumindo o fecho provisório de 2017, a evolução gráfica em termos de receita e número de turistas foi a seguinte:

Figura 3.1.1 Evolução mundial de turistas



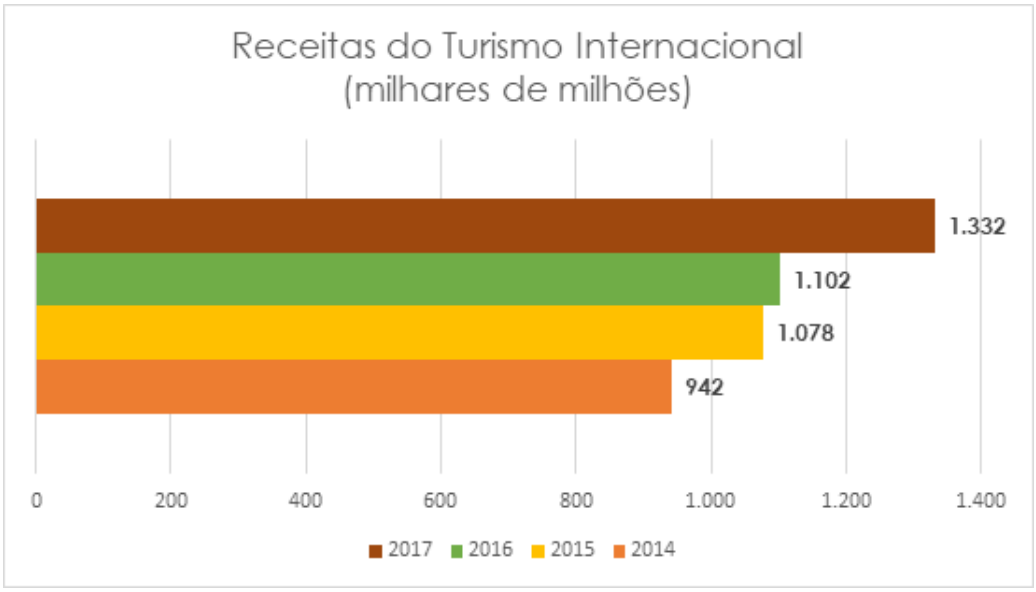
Fonte: OMT, 2018.

Figura 3.1.2 Evolução das receitas por turismo internacional



Fonte: OMT, 2018.

Figura 3.1.3 Receitas do turismo mundial último triénio



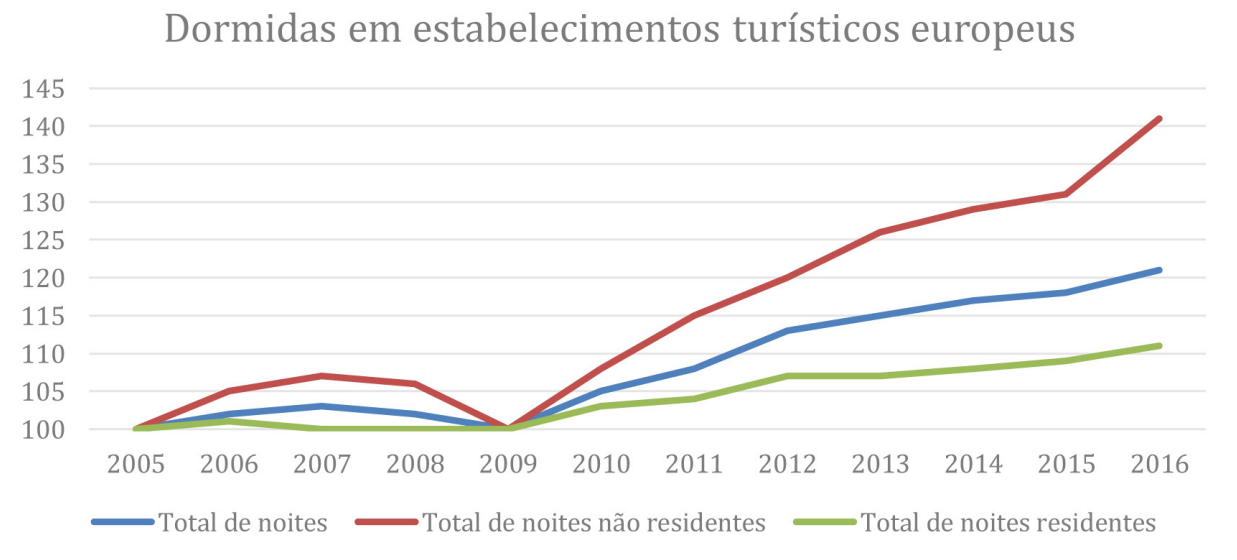
É importante notar que a Espanha (em 2017) está em terceiro lugar no ranking, e é o segundo país do mundo que mais receitas gera do turismo, um indicador bastante significativo em número de pessoas per se. Além disso, a Espanha é um dos mercados emissores que registraram taxas de crescimento de dois dígitos em gastos com turismo.

3.2. EUROPA

Neste ponto, referir-nos-emos ao trabalho do SMI, e faremos aqui apenas as reflexões pertinentes para este trabalho e, em particular, em relação às expectativas de um novo destino.

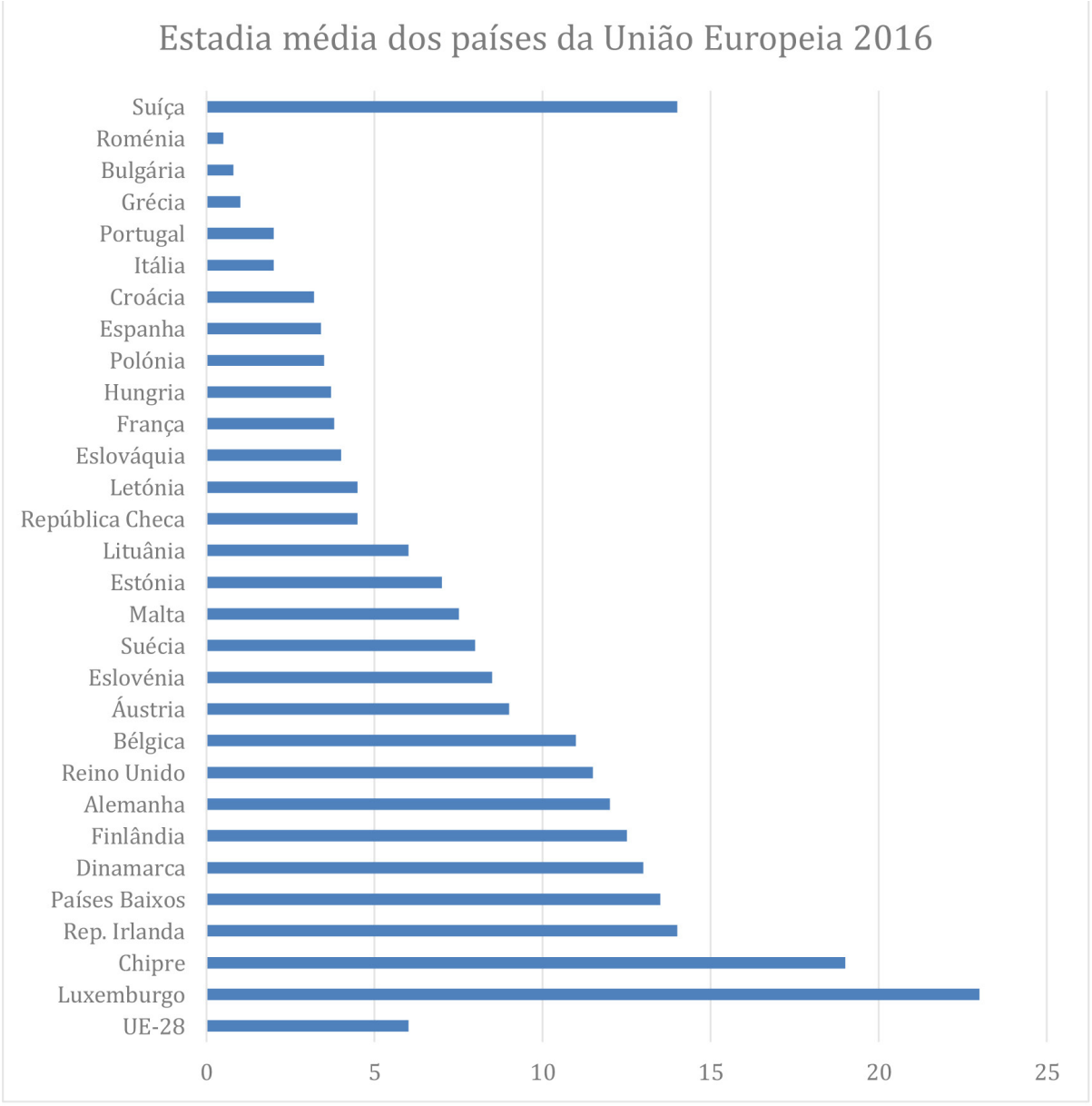
Nos últimos anos, o número de dormidas em estabelecimentos de alojamento turístico mostrou, em geral, uma tendência ascendente, face à diminuição de 2008 e 2009, que foi transitória e em resultado da crise económica e financeira, uma vez que o número de dormidas turísticas na Europa diminuiu 0,6% em 2008 e um adicional de 2,0% em 2009. No entanto, em 2010, o número de dormidas começou a recuperar e em 2016 atingiu os 2.900 milhões de dormidas.

Figura 3.2.1. Evolução Anual de dormidas na Europa



Fonte: Elaboração própria com base em dados do Eurostat.

Figura 3.2.2. Estadia média da UE segmentada por países



Fonte: Eurostat.

A Europa recebeu 616 milhões de turistas internacionais em 2016, o equivalente a metade do total mundial, 13 milhões a mais do que em 2015. Isto corresponde a um crescimento de 2%, o que reflete resultados variáveis por destino.

As receitas do turismo internacional cresceram 1% na Europa, em termos reais, alcançando 447 biliões de dólares (404.000 milhões de euros), o que representa 37% do rendimento mundial.

O crescimento no **Sul da Europa e do Mediterrâneo** (+ 1%) foi modesto, apesar dos bons resultados da maioria dos países, especialmente Portugal (+13%), e Espanha, como principal destino (+10%) (também a Croácia (+9%), os destinos balcânicos como a Sérvia (+13%), Eslovénia (+12%) e Albânia (+8%) apresentaram taxas de crescimento relevantes, bem como destinos insulares como Chipre (+20%) e Malta (+10%)). A queda acentuada das chegadas sofridas pela Turquia devido a ataques terroristas e um golpe de estado falhado tiveram um impacto negativo na média.

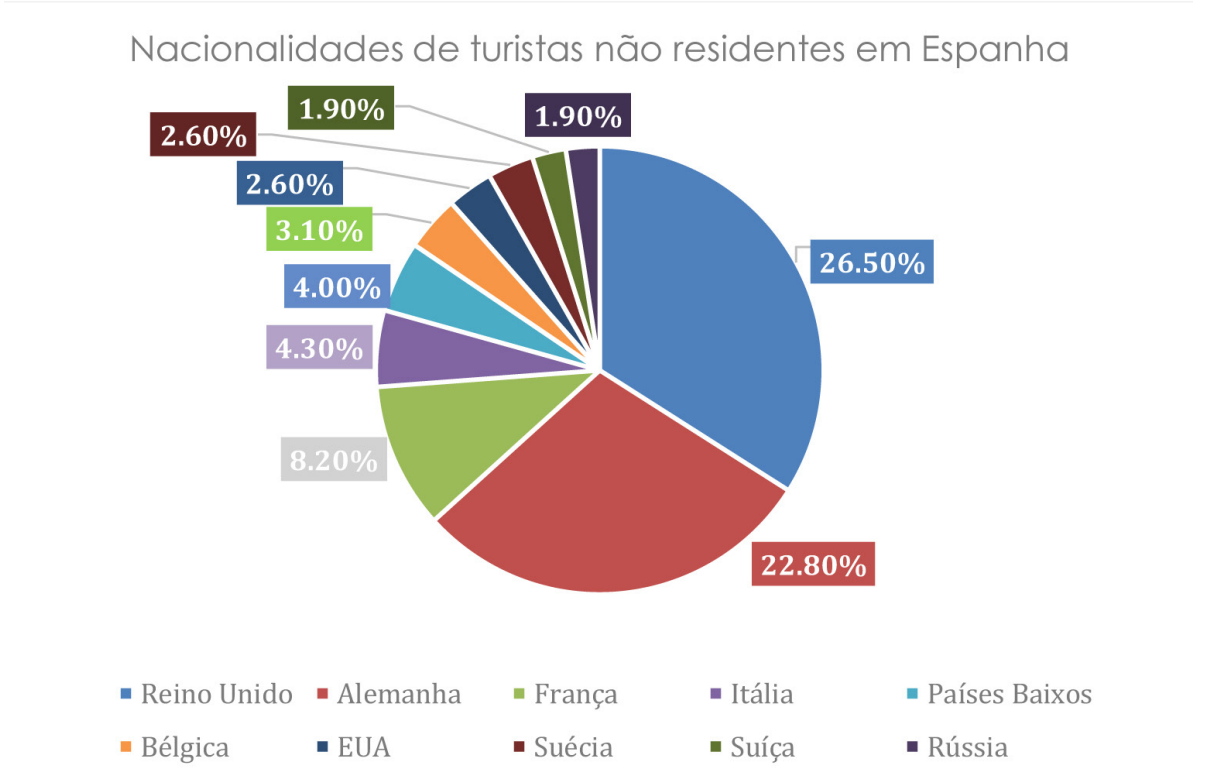
3.3. CENÁRIO IBÉRICO (ESPANHA E PORTUGAL)

Como indicado por **Sara Morgado Nunes** e **Ana Rita García** (2008: 13) no seu estudo **O Turismo Ibérico**: Um estudo da afluência turística: "Espanha e Portugal gozam de uma localização geográfica privilegiada, um vasto leque de património cultural, histórico e ambiental e natural, com períodos de exposição solar que estão entre os mais elevados da Europa. Se a estes fatores juntarmos outros como a facilidade de acesso e a estabilidade social e política, a Península Ibérica atrai anualmente milhares de turistas das mais diversas origens geográficas. A Península Ibérica possui, pois, neste domínio, capacidade competitiva ".

Os dados que são relevantes para nós remetem novamente para o trabalho do SMI. O que, de uma forma prática, deve ser aqui destacado são as seguintes variáveis:

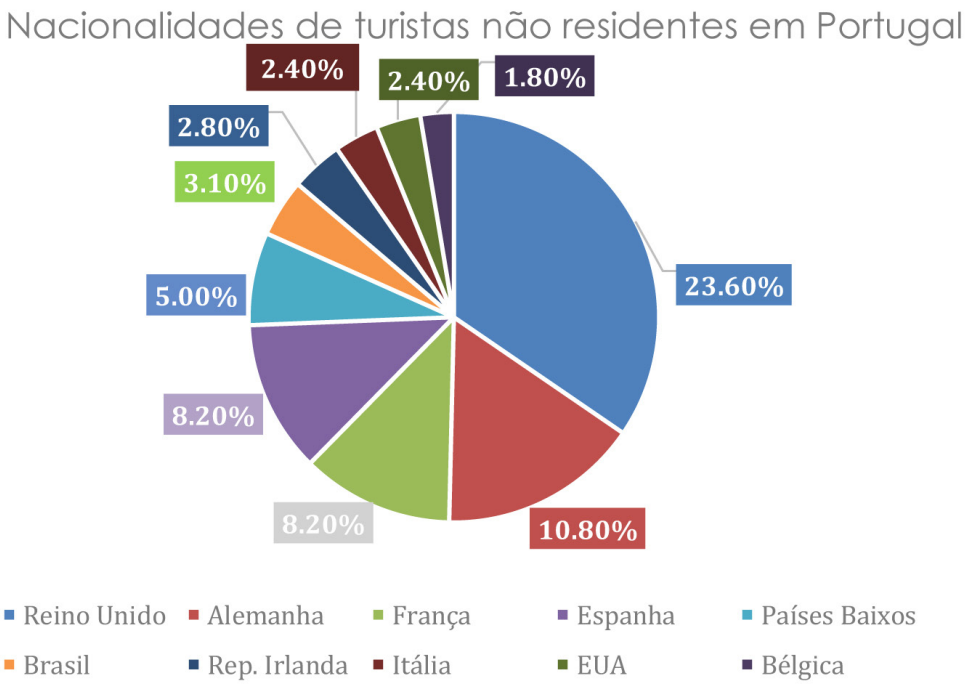
- A evolução recente dos dois países e as suas perspetivas.
- Comparação de destinos emissores nos dois países, uma vez que, se for partilhado, será muito mais fácil a promoção.
- Os dados do turismo interno ibérico.

Figura 3.3.1 Volume de Turismo Internacional de Espanha segundo os mercados de origem.



Fonte. Elaboração própria com base em dados do Eurostat.

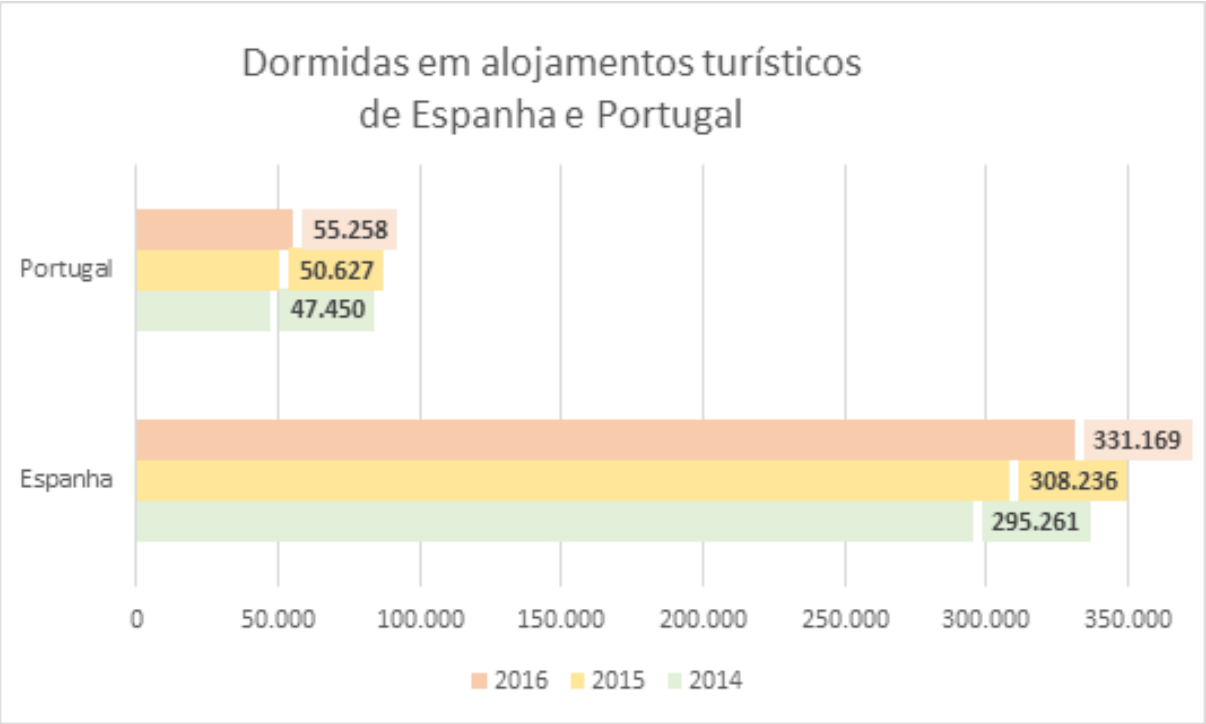
Figura 3.3.2 Volume de Turismo Internacional de Portugal segundo os mercados de origem.



Fonte. Elaboração própria com base em dados do Eurostat.

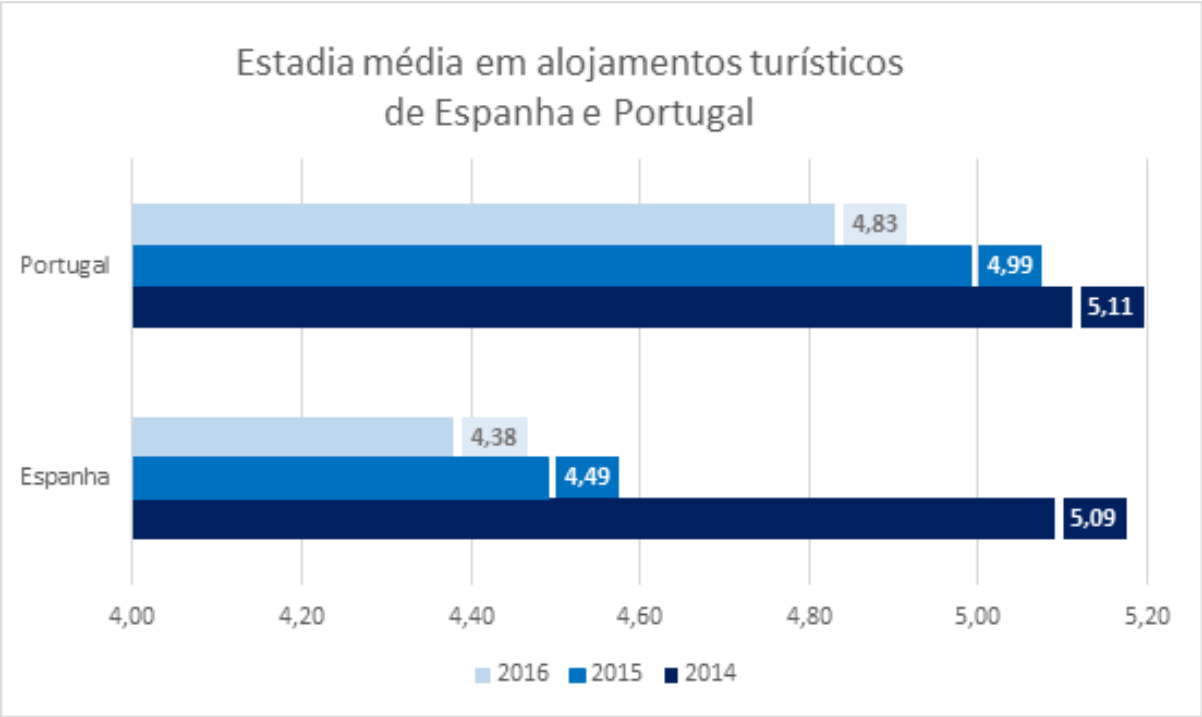
Uma primeira conclusão deste trabalho, no que diz respeito ao marketing, é que Espanha e Portugal partilham a concentração do turismo internacional do Reino Unido, Alemanha e França e, com expetativas de uma queda no mercado britânico devido ao efeito do Brexit, deveria avaliar-se uma possível concentração de esforços na Alemanha e em França, acrescentando a Espanha a sua importância em todo o turismo recetor em Portugal, bem como, obviamente, o mercado Português.

Figura 3.3.3 Dormidas em Espanha e Portugal no último triénio.



Fonte. Elaboração própria a partir de dados do INE e do Turismo de Portugal.

Figura 3.3.4 Média da estadia em Espanha e Portugal no último triénio.



Fonte: Elaboração própria a partir de dados do INE e do Turismo de Portugal.

Em 2016, os turistas residentes no Reino Unido e na Alemanha foram os que mais pernoitaram em estabelecimentos nos países ibéricos.

Um dado relevante é o facto de os turistas espanhóis ocuparem o terceiro lugar entre os que visitam Portugal, com 8,2%. Porém, Portugal não pertence ao grupo dos 10 países cujos residentes passam a maior parte das suas noites em Espanha; como já foi dito, este dado resulta simplesmente de outra realidade: por um lado, o tamanho do país e o universo de seus potenciais turistas, e por outro, o peso dos países com maior massa crítica populacional.

As regiões ibéricas com as maiores taxas de ocupação foram as Ilhas Baleares, Canárias e Madeira, todas elas não-transfronteiriças.

3.4.
SUB-REGIÕES FRONTEIRIÇAS

Este é um projeto multirregional que inclui 7 províncias espanholas (Ourense, Pontevedra, Zamora, Salamanca, Cáceres, Badajoz e Huelva) e 10 distritos portugueses (Viana do Castelo, Braga, Vila Real, Bragança, Guarda, Castelo Branco, Portalegre, Évora, Beja e Faro), abrangendo as 5 sub-regiões da fronteira:

- Galiza Sul - Norte de Portugal.
- Castela e Leão – Norte de Portugal.
- Castela e Leão – Centro de Portugal.
- Extremadura – Alentejo.
- Andaluzia – Algarve.

Referimo-nos nesta seção ao trabalho realizado pelo SMI a quem competia a compilação de dados e que não aponta dados estatísticos rigorosos e suficientes ao nível micro.

Apesar disso, a priori, a fim de estabelecer a adequação ou o potencial do desenvolvimento turístico da fronteira Espanha-Portugal, há algumas reflexões que podem ser feitas:

- Há um volume interessante e crescente de turismo transfronteiriço que não passa (ou não se detém) nas fronteiras, devido ao desconhecimento ou desinteresse e que não inclui territórios de fronteira no seu plano de viagem.
- Espanha prosseguiu o seu crescimento do turismo de forma contínua nos últimos anos e Portugal, por sua vez, teve um crescimento exponencial imprevisto para o setor.
- É verdade que em ambos os países há um volume significativo de "turismo emprestado" por razões de segurança (por outras palavras, insegurança dos destinos competentes), e que deve ser cimentado, com opções diferenciadoras que aproveitem o destino e o consolidem. A fronteira pode, sem dúvida, ser um destes casos.
- Um importante volume de turismo doméstico em Espanha que, por razões de distância e preço, poderia ver Portugal como uma continuidade de seu próprio país para as suas escapadelas, olhando para o mercado português como uma espécie de "mercado interno alargado" de Espanha.

- Os espanhóis colocam Portugal em quarto lugar nas suas preferências, no entanto, a Espanha esta não está entre os dez primeiros países de afluência por parte dos portugueses, o que é muito relevante quando se trabalha ações turísticas, sobretudo para analisar as causas e estabelecer um plano de ação para a Espanha entrar nesse top ten.

- O crescimento do turismo de fronteira deve ser faseado e, porventura, fundamentado no pressuposto (outro aspeto a planear) de ter um elevado componente de excursionismo numa primeira etapa (o que contribuirá para o crescimento quantitativo e qualitativa da oferta do setor privado).

4

METODOLOGIA



4 METODOLOGIA

Sob uma metodologia múltipla de análise, comparação e avaliação de documentos, trabalho de campo e estudos de caso, procura-se uma análise rigorosa do cenário existente e as suas margens de melhoria, concluindo com a especificação de recomendações para a ação, monitorização e controle do cumprimento das mesmas.

FONTES PRIMÁRIAS

O trabalho empírico foi realizado incluindo: estudos de caso, focus Groups, consulta escrita (online) para representantes do setor e entrevistas.

Tanto os inquéritos como as entrevistas foram duplicados na sua própria língua para os dois países abrangidos por este trabalho; os destinatários (cerca de 400 no total) e os participantes (aproximadamente 250) representam o setor público e privado especificamente nos dois casos relacionados com a temática do estudo, uma vez que são interlocutores dos parceiros ou pessoas por eles indicados ou identificados pela Galaxipotential, incluindo os setores público e privado, bem como especialistas setoriais que fornecem uma visão geral imparcial dos dois países.

Focus Groups

Conforme exigido pela entidade contratante, foram realizadas 5 sessões de foco para refletir sobre oferta e procura, no contexto do desenvolvimento do conceito de fronteira de turismo e das ações necessárias para o mesmo. Os participantes foram selecionados pelos parceiros do projeto, e a colaboração foi solicitada tanto com os parceiros responsáveis (exemplo: Odiana), como com os parceiros em geral (exemplo: Delegação de Huelva).

A pedido da Delegação de Huelva, foi realizado um grupo de foco adicional nas suas instalações. Quanto à metodologia, estas dinâmicas de grupo consistiram num tronco comum de explicação do projeto e teste de ideias prévias da equipa sobre possíveis ações a serem desenvolvidas (com base em fontes secundárias e na análise da literatura existente, bem como do know-how interno).

As ações foram desenvolvidas de forma diferente em termos das questões colocadas para recolher informações, sendo que para se conhecer a oferta perguntou-se sobre a perceção da sua competitividade, as deficiências a serem corrigidas, a acessibilidade, as experiências de cooperação transfronteiriça, os recursos ou os produtos a partilhar ou aumentar no outro lado da fronteira, …. e para o conhecimento da procura, foi perguntado sobre o perfil dos turistas, o nível de marketing do estabelecimento, a necessidade ou interesse em trabalhar com empresas do outro lado da fronteira, a sazonalidade, anteriores experiências de colaboração, apoio das instituições, etc.

Cada ação teve a duração média de 2 horas e o número de participantes variou entre 1 (apenas num caso) e um máximo de 18-20.

Como proposta de melhoria, a Galaxipotential apresentou mais duas ferramentas para complementar o focus Group/ dinâmica de grupo:

- **Entrevistas em profundidade**

  Para facilitar a participação de pessoas de interesse para este trabalho, mas sem a disponibilidade de tempo e que valesse a pena serem consultados individualmente pelo seu know-how sobre o assunto.

- **Inquéritos anónimos online**

  No caso dos inquéritos, para garantir a contribuição de opiniões e ideias daqueles que não puderam participar no focus Group, ou para recolher as opiniões de especialistas das regiões, mas que se encontravam fisicamente noutros locais.

FONTES SECUNDÁRIAS

Por um lado, a análise da literatura existente para a apresentação do estado da arte, mas também para o uso de ideias e propostas vigentes, desdobrando o estado da arte na própria análise do texto e em estudos de caso.

Dados estatísticos, tanto aqueles expostos no trabalho do SMI, como outros complementares àqueles. Estes não se limitam exclusivamente à parte para isso elaborada, mas são mencionados oportunamente no documento.

KNOW HOW PRÓPRIO

Como se pode verificar (ver anexo) os elementos da equipa editorial têm experiência em planeamento turístico e em regiões de fronteira, o que possibilitou fazer um *brainstorming* interno para definir as ações.

Em resumo, podemos dizer que são usados os seguintes métodos:

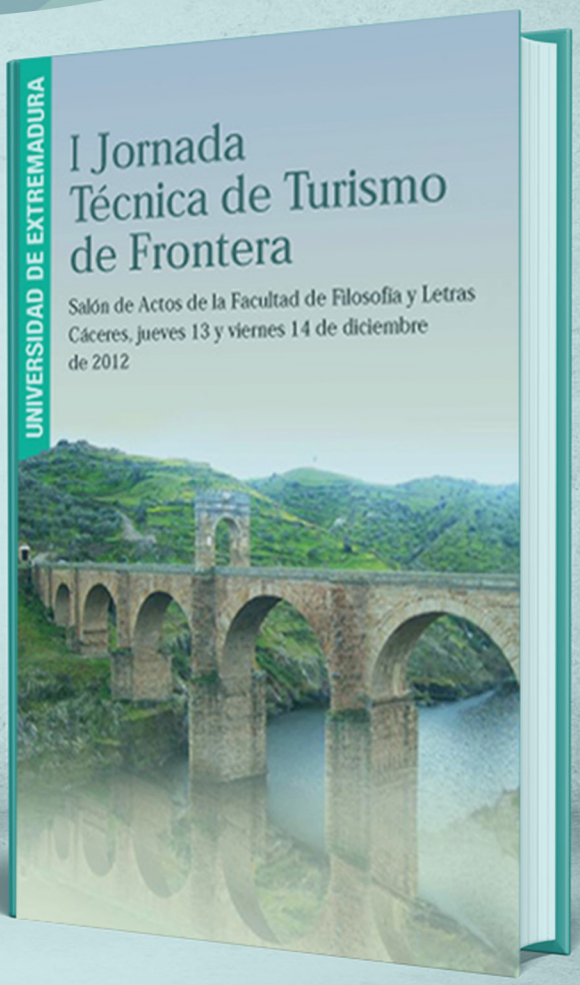
Quadro 4.1. Resumo da metodologia

	Fontes
Dedutivo.	Todos
Indutivo.	Know how próprio e uso da literatura existente
Observação.	Benchmarking e análise da literatura existente
Campo.	Focus Group, Entrevistas e Inquéritos online
Análise.	Estudo da literatura existente
Interpretação.	Todos

5

ANÁLISE DA LITERATURA EXISTENTE





5

ANÁLISE DA LITERATURA EXISTENTE

Desde os anos 80, provavelmente devido à coincidência da entrada de Espanha e Portugal na então CEE, alguns trabalhos de pesquisa e estudos foram sendo realizados; visando o seu aproveitamento para este trabalho, foi feita uma revisão das conclusões dos trabalhos académicos e projetos de pesquisa que compõem o que podemos considerar como a literatura científica sobre turismo de fronteira. Com a análise das mais relevantes conclusões para os intentos deste plano de ação (seja por propostas vigentes ou proveitosas ou por reflexões cientificamente apoiadas) são coligidas nesta seção aquelas que podem apoiar e/ou ajustar as propostas deste documento.

A primeira conclusão geral a retirar é que, à luz de todas as pesquisas e compilação de dados, cartografia e mapas de recursos, a abundante literatura é a base para a ação, sendo que além de abundante é também recente. Como diz um dos autores "uma fronteira bem conhecida e estudada, tem sido útil?" (David Senabre, 2013). O lado positivo é que esses múltiplos trabalhos facilitarão o desenho das propostas que serão sugeridas aqui, com a consequente economia de tempo e custos. A segunda conclusão é a de um alarmante diagnóstico de envelhecimento e despovoamento em todas as áreas (com exceção pontual no Sul e em Espanha).

PROJETO TURFRONT

Antonio Campesino, 2012-2014

A primeira obra data de 2012 e dedica-se ao estudo do potencial dos territórios que vão do Minho até ao Guadiana.

A segunda é de 2013 e concentra-se nos recursos turísticos.

O terceiro volume foi apresentado em 2014 e escolheu como protagonistas os produtos turísticos, entre os quais se destacam as cidades com arquiteturas abaluartadas e a gastronomia. Destacando o papel integrador da gastronomia porque como indica o professor,

afeta todos os setores: matérias-primas, indústria alimentar, por grosso e a retalho, hotelaria e serviços de restauração.

A destacar deste projeto elementos interessantes como o mapa de recursos turísticos potenciais da fronteira da Extremadura (Sánchez Martín, 2014), que mostra a simbiose entre paisagens aquáticas, parques naturais e turismo de cruzeiros fluviais, bem como todo o trabalho de inventário de recursos e cartografia.

Na nossa opinião, este trabalho que consultámos é o mais completo devido ao inventário pormenorizado e gráfico que faz dos diferentes recursos de água e património, principalmente pela ligação que faz em relação ao nosso trabalho, com o seu potencial como premissa inicial.

Eximindo-nos de mais comentários aqui, seguimos a referência deste abrangente trabalho para consulta e uso no desenvolvimento de alguns dos produtos que recomendaremos.

O TERRITÓRIO DA FRONTEIRA IBÉRICA E O TURISMO DE FRONTEIRA COMO NOVO PRODUTO

José Manuel Almonte y Francisco Pazos García, 2018

O trabalho é sobre o território fronteiriço luso-onubense (11 municípios de Huelva e 7 portugueses), em geral, com uma economia primária, escassa população e povoados pequenos. Fatores que juntamente com uma história de outros tempos de tensão e violência, reforçaram o caráter periférico e marginal desses espaços fronteiriços diante de, por exemplo, os espaços costeiros próximos. Perante esta situação, após a entrada para a então CEE de Espanha e Portugal, surge um novo contexto de dissolução da fronteira, uma oportunidade que é acompanhada de financiamento, planos de desenvolvimento e promoção, etc.

Destacamos o seu diagnóstico do que, desde então, aconteceu e não aconteceu, a saber: os municípios realmente fronteiriços só estão a aproveitar uma pequena percentagem dos fundos destinados a desativar a fronteira e estruturar o seu desenvolvimento porque a maior parte do financiamento das políticas de desenvolvimento e, em parte, as de articulação, tem favorecido mais as cidades e os centros urbanos longe da fronteira. Salientamos ainda que boa parte dessas políticas comunitárias ou outras políticas de cofinanciamento foram direcionadas, direta ou indiretamente para o turismo, mas a oferta e a promoção da fronteira pouco ou nada têm a ver com a existência da fronteira. E destacamos especialmente este ponto do diagnóstico do autor porque é coincidente ao longo de toda a fronteira e em resultado disso não há, no imaginário popular, quer espanhol quer português, a ideia da fronteira como um espaço a percorrer, apenas para passar. Apesar disso, o autor argumenta que o território possui os recursos e o potencial para acolher um turismo único, de qualidade e não sobrecarregado e, acima de tudo, autêntico.

Acrescenta-se a isso o seu conteúdo como fronteira: uma história ligada às guerras, à contínua construção e desconstrução da fronteira, às "estranhas" relações de atração e repulsão com o vizinho, contrabando, mineração e uma etnografia singular. São estes recursos endógenos (mineração, fluvial, eólica, florestal, agrícola, caça, paisagística, histórica, patrimonial...) que devem orientar qualquer política ou plano de desenvolvimento.

A juntar a este potencial atrativo, deve notar-se que houve melhorias significativas na acessibilidade e ligação transfronteiriça, bem como na restante rede a nível regional e distrital. Uma maior ligação entre os dois países e a permeabilização da fronteira, antes uma barreira quase intransponível, modificaram substancialmente os fluxos, contudo acrescentamos (dado que este trabalho está confinado a uma área específica), que subsistem grandes diferenças de acessibilidade em direção à fronteira e na fronteira, conforme as zonas.

Mais concretamente, o estudo aponta algumas propostas para a promoção do turismo de fronteira; como a criação de uma marca para o turismo de fronteira neste território, uma ideia repetida no trabalho de campo e no nosso diagnóstico inicial. As administrações de turismo locais e regionais não têm, até agora, valorizado suficientemente este segmento turístico; razão pela qual ainda não se analisou a criação de uma imagem turística para este espaço. Indica que é o momento para se melhorar a oferta dos produtos turísticos transfronteiriços. Neste sentido, e a título de exemplo, poderiam ser reforçados os produtos/itinerários como rotas de castelo e fortificações; uma ideia que também repetimos e que dará origem a uma das propostas de ação no âmbito do desenvolvimento do produto (cultura/património). O autor também lembra a necessidade de facilitar a cooperação entre os empresários, uma voz comum ao que foi solicitado a este setor em grande parte dos focus group.

O TURISMO CULTURAL NA FRONTEIRA LUSO-EXTREMENHA

Francisco Rivero, 2014

Fazemos referência a este trabalho, à semelhança do anterior, também circunscrito exclusivamente a uma sub-região, porque a sua estrutura de propostas reforça alguns dos resultados do trabalho de campo realizado, ainda que não se utilizem as propostas que não respondam a um plano de ação de turismo ou que sejam inviáveis por razões económicas ou de jurisdição.

O autor conclui com a necessidade de criar infraestruturas públicas para incentivar a iniciativa privada em termos de questões tangíveis (desde infraestruturas rodoviárias a miradouros, centros de interpretação, etc.) ou a extensão de áreas de proteção natural em parques naturais à outra parte da fronteira: Serra da Malcata (Serra da Gata); Parque Natural de São Mamede (zona de Valência de Alcântara), Rios Tejo - Tejo Internacional; Guadiana Internacional; Parque Natural da Serra de Aracena (Barrancos).

Em relação à criação de oferta turística, destaca-se aquela que coincide com o resultado de campo deste trabalho, no sentido de que iniciativas sustentáveis e de qualidade devem ser recompensadas. Para o produto, coincidindo também com uma segmentação e especialização (observação de aves, cultura em geral, gastronomia).

Por último, refere a falta de formação de pessoal de base e de profissionais de turismo e gestores culturais. Destacamos esta ideia porque foi também muitas vezes repetida (e assinalada) no nosso trabalho, mas como foge às competências dos parceiros envolvidos, apenas será incluída na ação de lobby pela correção dos custos de contexto). Do ponto de vista promocional, recomenda, sem especificar, a organização de viagens de familiarização para jornalistas e agentes de viagens e a promoção da área em feiras regionais, nacionais e internacionais.

ESTUDO SOCIOECONÓMICO DA FRONTEIRA ENTRE ESPANHA E PORTUGAL

Luis Domínguez Castro, 2013

Com base em três áreas de coesão (económica, social e territorial), o autor faz um diagnóstico que visa, em primeiro lugar, melhorar o PIB per capita para melhor ajudar no apoio à crise; salienta, porém, assim como outros autores, em termos de questões sociais, a perda de população e a falta de formação de capital humano, a diminuição dos equipamentos sociais (justificadas pela falta de população) e a falta de mudança geracional.

No que diz respeito ao território, o meio ambiente não parece estar em perigo se as estruturas de cooperação transfronteiriça com personalidade jurídica e a luta/lobby contra os custos do contexto se mantiverem.

No que diz respeito ao turismo, recomenda a promoção do turismo sustentável (oportunamente alinhado com as premissas de outros autores) e defende a ligação da fronteira, bem como programas conjuntos de formação profissional e programas educacionais conjuntos (ações que não serão desenvolvidas pelas razões anteriormente explicadas).

O TURISMO FRONTEIRIÇO COMO MOTOR DE DESENVOLVIMENTO DA FRONTEIRA

Salvador Moral Cuadra, 2016

Como observado, apesar da literatura recente e, portanto, não obsoleta, o autor reafirma a necessidade de estudos sobre as perceções dos turistas no destino, bem como da população local em áreas de fronteira, com o objetivo de conhecer o perfil dos turistas que visitam esses

destinos, o apego das populações e das comunidades locais ao turismo, e como estes fatores coincidem com a necessidade de desenvolverem as suas próprias fontes de informação turística, não só para monitorizar a execução do plano, mas também para que as decisões sejam sempre tomadas com base nos dados.



O TURISMO DE FRONTEIRA COMO DIAGNÓSTICO. A NECESSIDADE DE UM PROJETO DE PAISAGEM CULTURAL TRANSFRONTERIÇO ENTRE ESPANHA E PORTUGAL

David Senabre López, 2014

O autor reafirma o que já foi escrito: apesar da experiência, da cooperação, da riqueza patrimonial óbvia, das tradições enraizadas e dos numerosos estudos científicos e projetos territoriais, não foi possível repensar a paisagem cultural transfronteiriça. Talvez a cultura do subsídio e o uso de recursos para as necessidades de cada uma das partes tenha impedido esse processo, que o autor defende que se deve iniciar já.



RECURSOS E PRODUTOS TURÍSTICOS CONJUNTOS NA FRONTEIRA GALIZA-NORTE DE PORTUGAL

C. Padín Fabeiro y A. Dopico Parada, 2012

A investigação revela em primeiro lugar uma inter-relação singular dos recursos em todo o território, o que permite uma estrutura de circuitos e viagens internas em torno de uma rede de ofertas e produtos concretos que vão desde a natureza e a história comum na faixa húmida (o rio Minho), até aos itinerários conjuntos com as instalações de água termal e engarrafada existentes na faixa seca (fronteira entre o sul de Ourense e as terras do Alto Douro).

Tendo em conta que o destino inclui um território fronteiriço pertencente aos dois países, este modelo de análise propõe, implicitamente, às administrações galega e portuguesa, uma reflexão sobre o futuro da atividade turística na perspetiva da necessidade de uma reformulação territorial, cenário utópico. Ou seja, este texto conclui que seria necessário uma governança conjunta que suplantasse as competências divergentes nos diferentes níveis, que dificultam uma caminhada conjunta a nível turístico, para além da boa vontade de ações pontuais.

O PATRIMÓNIO TERRITORIAL COMO ATIVO TURÍSTICO NA «FRONTEIRA» DE CASTELA E LEÃO COM PORTUGAL

Luis Alfonso Hortelano Mínguez, 2015

A linha fronteiriça de Castela e Leão com as Regiões do Centro e Norte de Portugal estende-se ao longo de 349 quilómetros, entre o marco localizado no município zamorano de Hermisende e o marco localizado na Serra das Mezas em Navasfrías da província de Salamanca, chamadas estas seções como **"faixa seca"** e os canais fluviais como **"faixa húmida"**.

Como em todos os casos, este autor também destaca as desvantagens sociais, económicas e territoriais, devido à natureza periférica nacional e regional desta fronteira, a sua distância dos centros de decisão política e a falta de alojamento no interior. O êxodo rural e o envelhecimento como resultado do problema demográfico fecham o círculo negro do seu diagnóstico.

No lado positivo da balança, temos a geologia, a botânica e a fauna e, de configuração integral, nas diversas unidades de paisagem, a declaração de grandes áreas como espaços naturais protegidos: os Parques Naturais do «Lago Sanabria e arredores» e de «Arribes del Duero» e os espaços naturais «El Rebollar» e «Sierra de la Culebra», na parte espanhola; os Parques Naturais de «Montesinho» e do «Douro Internacional» e da Reserva Natural da «Serra da Malcata» no lado português. Adicionalmente, refere com bastante detalhe o património cultural para justificar um crescimento turístico baseado no mesmo.

De acordo com o autor, os recursos do ambiente natural e o património cultural, material e imaterial, da "raia" sustentam um possível crescimento turístico com o intuito de alcançar o desenvolvimento económico. As possibilidades do turismo de natureza são maiores quando existem infraestruturas e empresas que propõem ações no âmbito do turismo geológico ou "geoturismo", turismo de saúde e hidroterapia, turismo ornitológico, turismo de observação da vida selvagem (avistamento de lobos e "mugidos" de veados) e turismo fluvial. Da mesma forma, criaram-se produtos à volta do turismo monumental ou visitas a monumentos, arqueoturismo, turismo linguístico e literário, turismo religioso e festivo, turismo micológico ou microturismo e turismo gastronómico (enoturismo e oleoturismo).

Por último, as empresas de turismo ativo trabalham nas seguintes atividades: terra (caminhadas, mountain bike, etc.), água (passeios de barco e aluguer de embarcações), com animais (passeios de burro da raça zamorano-leonesa e a cavalo) e multi-aventura.

No conjunto dos segmentos turísticos, a oferta que poderíamos definir e catalogar como emergente e inovadora estaria associada ao turismo ornitológico, à observação da vida selvagem, ao micoturismo e aos centros e rotas BTT (Bicicleta de Montanha ou Bicicleta Todo Terreno).

Por fim, verificou-se que a "raia" é um território que está em "desvantagem geográfica", mas que possui grandes recursos que, por si só, podem atrair visitantes e dormidas; apesar disso e depois de árduos anos de trabalho, hoje ainda não podemos falar da fronteira como um "destino turístico" com uma marca específica de "turismo de fronteira". Os turistas deslocam-se à fronteira pelo conjunto de produtos e "micro produtos" enquadrados nos segmentos turísticos que foram gerados de forma espontânea.

Numa análise prospetiva, com o horizonte em 2020, são necessárias algumas ações estratégicas e de coordenação intracomunitárias e transfronteiriças para alcançar um "turismo de fronteira" eficaz. Citámos propositadamente as descrições do autor para reforçar a ideia de que o inventário da literatura existente detalha o stock dos recursos existentes.

AVALIAÇÃO EX ANTE DO DESTINO FRONTEIRA LUSO-ESPANHOL

SMI, 2017

Como o trabalho do SMI está à disposição dos sócios do projeto, trazemos aqui as ideias promovidas por este projeto e que são consideradas como adequadas pelo trabalho de campo deste plano. Destacamos:

- "Reconhecimento da marca" ou, melhor dizendo, a necessidade de uma marca e sua subsequente divulgação.
- "Desenvolver ofertas concretas para alvos específicos". Com efeito, o direcionamento da promoção e a sua segmentação são indispensáveis.
- Travel bloggers, ampliando o conceito convencional de presstrip.
- Prioridade para ações de turismo sustentável.
- Destino Fronteira associado a slow travel.
- A fronteira ativa nas várias vertentes assinaladas.

6

INVENTÁRIO DOS RECURSOS TURÍSTICOS DA FRONTEIRA LUSO-ESPANHOLA



6

INVENTÁRIO DOS RECURSOS TURÍSTICOS DA FRONTEIRA LUSO-ESPANHOLA

Foram reunidos nesta parte os recursos turísticos recolhidos pelo trabalho de avaliação prévia do SMI, com dois ajustes:

- Modificação da sua classificação de acordo com os quatro produtos mencionados pelos sócios do projeto:

Enoturismo
Ao longo de toda a fronteira existem regiões vinícolas com denominações de origem protegidas.

Turismo de património e cultura
A fronteira é toda ela rica em património arquitetónico visitável. Vale a pena destacar o grande número de elementos classificados como Património Mundial pela UNESCO ou as fortificações defensivas medievais existentes neste território.

Turismo de natureza
É possível percorrer toda a fronteira luso-espanhola, percorrendo todos os subespaços sem sair das áreas de paisagem classificadas e protegidas.

Turismo de 'água'
os recursos hídricos são partilhados pelos povos transfronteiriços nas diferentes formas que a natureza oferece (existem ao longo da fronteira rios, mares e várias fontes naturais ou térmicas partilhadas).

- Retirados os recursos ou produtos não estritamente fronteiriços, seguindo também o critério de coerência apontado pela entidade adjudicante neste sentido, com exceção de situações absolutamente únicas que se prolongam ligeiramente para além da fronteira. Por outras palavras, o primeiro filtro é a proximidade da fronteira, que pode ser estendida até uma hora de distância (saliente-se que o visitante mede as suas deslocações temporalmente e não no espaço) se o recurso o justificar. Com isto, a lista inicialmente proposta pelo trabalho de diagnóstico foi obviamente reduzida.

Consideramos como tal, para fins de sua utilização turística e com um critério de coerência transfronteiriça, as denominações de origem detalhadas na ação 1.1.1 da parte 10. Nestas, a contribuição de valor é considerada para todos os elementos que compõem (adegas visitáveis, museus, centros de interpretação, visita a vinhas, processo de produção...)

PATRIMÓNIO E CULTURA

1. Castelo de Sobroso.
2. Castelo de Soutomaior.
3. Recinto murado de Salvaterra do Minho.
4. Mosteiro de Santa Maria de Oia.
5. Santuário de Santa Marta de Ribarteme.
6. Santuário de Nossa Senhora da Franqueira
7. Paço de Rubianes.
8. Paço de A Saleta.
9. Paço de Lourizan.
10. Paço-Museu Quiñones de León.
11. Paço Quinteiro da Cruz.
12. Paço de Gandarón.
13. Parque do Castro.
14. Castro de Castromao.
15. Dolmens Casola do Foxo - Maus de Salas.
16. Mosteiro de Bom Jesus de Trandeiras.
17. Santuário de Nossa Senhora dos Milagres do Medo.
18. Acrópole de Monterrei.
19. Igreja de San Salvador de Manín.
20. Capela Moçárabe de São Miguel.
21. Catedral de Zamora.
22. Castelo Puebla de Sanabria.
23. Castelo de Zamora - Centro de Arte Contemporânea Baltasar Lobo.
24. Palácio dos Conde de Alba e Aliste. Palácio dos Momos.
25. Ponte Romana de Zamora.
26. Mosteiro de Santa Maria de Moreruela.
27. Mosteiro Românico Santa Maria de Tábara.
28. Santuário da Virgem de Carballeda.
29. Igreja de Santa Maria Madalena.
30. Catedral de Salamanca.
31. Catedral de Cidade Rodrigo.
32. Siega Verde, Zona Arqueológica. (Património UNESCO).
33. Mosteiro da Caridade de Cidade Rodrigo.
34. Castro de Yecla de Yelmes.

35. Castro das Merchanas.
36. Cidade Rodrigo.
37. São Félix dos galegos.
38. Forte da Conceição.
39. Concatedral de Santa Maria.
40. Catedral de Coria.
41. Igreja de Santiago.
42. Praça Maior de Cáceres.
43. Bairro Judeu de Hervás.
44. Bairro Judeu de Cáceres.
45. Bairro Judeu Plasencia.
46. Muralhas e Aqueduto de Plasencia.
47. Catedral de Mérida.
48. Concatedral de Santa Maria.
49. A Alcazaba.
50. Teatro de Mérida.
51. Anfiteatro de Mérida.
52. Circo Romano de Mérida.
53. Museu Nacional de Arte Romana.
54. Forte de São Cristóbal.
55. Ponte Romana.
56. Muralha de Badajoz.
57. Aqueduto dos Milagros.
58. Templo de Diana.
59. Arco de Trajano.
60. Casa de Mitreo.
61. Templo de Marte e Basílica de Santa Eulália.
62. Cidadela e Muralhas de Olivença.
63. Recinto Amuralhado Jerez dos Cavaleiros.
64. Catedral de Huelva.
65. Mosteiro de la Rábida.
66. Cais das Caravelas.
67. Casa-Museu de Juan Ramon Jiménez.
68. Catedral Antiga de Bragança.
69. Castelo de Bragança.
70. Igreja de Santa Maria.
71. Igreja de São Vicente.
72. Domus Municipalis.
73. Catedral da Guarda.
74. Igreja de São Vicente.
75. Igreja da Misericórdia da Guarda.
76. Antigo Paço Episcopal e Seminário.

77. Bairro Judeu da Guarda.
78. Teatro Municipal da Guarda.
79. Os Terraços da Guarda.
80. Parque Arqueológico do Vale do Côa.
81. Dólmen de Corgas da Matança.
82. Dólmen de Cortiçô.
83. Antiga Câmara Municipal.
84. Povoado da idade do bronze em Fraga da Pena ou o Castro de Santiago.
85. Castelo de Castelo Branco.
86. Palácio dos Viscondes de Portalegre.
87. Convento de Santo António dos Capuchos.
88. Museu Cargaleiro.
89. Catedral de Portalegre.
90. Castelo de Portalegre.
91. Castelo de Marvão.
92. Povoação e Castelo de Alegrete.
93. Museu de Tapeçarias de Portalegre.
94. Cidade Romana de Ammaia.
95. Catedral de Évora.
96. Castelo de Estremoz.
97. Recinto Amuralhado de Monsaraz.
98. Termas Romanas de Vila Tourega.
99. Aqueduto da Amoreira, Elvas.
100. Praça do Giraldo.
101. Castelo de Beja.
102. Santuário da Nossa Senhora da Boa Nova de Terena.
103. Igreja de Santo Amaro.
104. Convento de São Francisco.
105. Castelo de Alcoutim e Museu de Arqueologia.
106. Igreja de Santa Maria do Castelo – Tavira.
107. Igreja de São Paulo – Tavira.
108. Praça da República, Tavira.
109. Cidade Velha de Cáceres.
110. Cidade Velha de Salamanca.
111. Conjunto Arqueológico de Mérida.
112. Parque Nacional de Doñana.
113. Cidade-Quartel fronteiriça de Elvas e as suas Fortificações.
114. Centro Histórico de Évora.
115. Mosteiro da Serra do Pilar.

NATUREZA E TURISMO ATIVO

1. Reserva da Biosfera Transfronteiriça Gerês-Xurés.
2. Parque Natural Baixa Limia-Serra do Xurés.
3. Parque Natural Monte Aloia.
4. Parque Natural do Invernadeiro.
5. Parque Nacional Peneda-Gerês.
6. Parque Natural do Litoral Norte.
7. Paisagem Protegida de Corno de Bico.
8. Monumento Natural Carvalho da Rocha.
9. Reserva da Biosfera Transfronteiriça Meseta Ibérica.
10. Parque Natural Arribas do Douro.
11. Parque Natural de Montesinho.
12. Paisagem Protegida da Albufeira do Azibo.
13. Espaço Natural Serra da Culebra.
14. Parque Natural das Batuecas - Serra de Francia.

ÁGUA

1. Parque Nacional Marítimo Terrestre das Ilhas Atlânticas da Galiza.
2. Termas de Outariz e Burga de Canedo, Termas de A Chavasqueira.
3. Eurociudade Termal Chaves-Verín: Rota termal de Verín, Termas de Chaves & Vidago.
4. Parque Natural Lago de Sanabria.
5. Parque Natural Tajo Internacional.
6. Termas de Monção.
7. Parque Natural do Douro Internacional.
8. Parque Natural Tejo Internacional.
9. Parque Temático Natural Alqueva.
10. Parque Termal de Vidago.
11. Rio Miño - Minho.
12. Rio Guadiana.
13. Ria Formosa e ilhas.
14. Spa de sal de Castro Marim.

7

ESTUDO DE CASOS DE BOAS PRÁTICAS NO DESENVOLVIMENTO DO TURISMO DE FRONTEIRA



7

ESTUDO DE CASOS DE BOAS PRÁTICAS NO DESENVOLVIMENTO DO TURISMO DE FRONTEIRA

Existem inúmeras boas práticas que podem ser identificadas e utilizadas, resultantes de benchmarking turístico externo e interno da fronteira ou de algum dos seus territórios. Esta parte inclui algumas dessas boas práticas nomeadas ou identificadas no trabalho do SMI, sendo outras referenciadas em ações concretas que estão no ponto 10.

7.1. CENÁRIO MUNDIAL

AS CATARATAS DO NIÁGARA (ESTADOS UNIDOS E CANADÁ)

As Cataratas do Niágara, uma maravilha natural aclamada que abrange dois países, oferece um meio conveniente para justapor diferentes estratégias de turismo. O Canadá concentra-se em proporcionar "atividades" e entretenimento para adultos, enquanto que, historicamente, os Estados Unidos oferecem oportunidades para ver a natureza e (em menor escala) e participar em festivais de cariz mais familiar. A abertura de um casino canadiense no território, juntamente com as flutuações cambiais, reduziu significativamente a indústria do turismo nos Estados Unidos. Utilizando um modelo econométrico, discutem-se estratégias para tentar reverter o declínio do turismo nos Estados Unidos. Ao oferecer festivais orientados para a família, a indústria do turismo nos Estados Unidos ganha uma vantagem diferencial, porque o incremento dos casinos no Canadá acarreta uma imagem cada vez mais "adulta". Fornecer serviços aos jogadores é uma estratégia inovadora na qual se descartam outros mercados. Virando-se para mercados mais desacompanhados, os Estados Unidos podem evitar desafiar os canadienses no seu próprio território e, portanto, enfrentar a concorrência com riscos mínimos ao mesmo tempo que expande a sua indústria do turismo.

A TRIPLA FRONTEIRA DA FOZ DO IGUAÇU (BRASIL, ARGENTINA E PARAGUAI)

A Tripla Fronteira está entre os destinos que atraem o viajante para uma experiência que integra mais de um país, uma vez que os turistas têm a oportunidade de conhecer a diversidade cultural do Brasil, Argentina e Paraguai, num raio de 150 quilómetros. A beleza das paisagens naturais e as várias opções de compras são as principais atrações. Na região, é possível visitar as Cataratas do Iguaçu e a Fábrica Hidrelétrica de Itaipu. O Marco das Três Fronteiras é um ponto de passagem obrigatório para quem visita a região.

Produto turístico de destaque: o Marco das Três Fronteiras; Parque onde dois rios dividem três países (Argentina, Brasil e Paraguai); Inaugurado em 1903, é composto por três estruturas: uma na Foz do Iguaçu, outra em Ciudad del Este e a última em Puerto Iguazú; Foi completamente renovado em 2015 e teve uma segunda fase de revitalização concluída em dezembro de 2016. O marco simboliza algo da realidade da região, em que as fronteiras estão presentes, mas parecem não existir.

7.2. EUROPA

DANUBE COMPETENCE CENTER (DCC), PROMOTION OF CROSS-BORDER TOURISM BY THE MIDDLE AND LOWED DANUBE. "ROTA DO VINHO DO DANÚBIO E DOS IMPERADORES ROMANOS"

O DCC é a única associação de turismo que opera a nível regional. É constituída por uma rede de parceiros dos setores público e privado e organizações não governamentais dos dez países através dos quais o Danúbio corre. Como membros tem mais de 70 organizações de todos os países do Danúbio que beneficiam de vários serviços, incluindo assessoria e dotação de instrumentos que lhes permitem expandir as suas operações regionalmente. As novas medidas de turismo transfronteiriço desenvolvidas em conjunto com os membros estão agora a ser utilizadas no contexto da EUSDR para promover o desenvolvimento económico regional.

Realizam-se inúmeras atividades com o intuito de promover a região do Danúbio Médio e Inferior como um destino turístico. Estes incluem o fornecimento de informações através do site danube.travel, a participação coletiva dos estados costeiros em feiras comerciais, a produção de materiais publicitários e a participação em conferências.

Desde 2011, o Ministério do Comércio, Turismo e Telecomunicações da Sérvia e outros grupos de interesse têm trabalhado em conjunto com o DCC no sentido de desenvolver uma

nova rota cultural regional, a "Rota do Vinho do Danúbio e dos Imperadores Romanos", bem como uma série de rotas de cicloturismo.

Como principal parceiro de vários consórcios com ministérios e outras partes interessadas, o DCC participa nos processos de licitação de projetos e serviços financiados pela UE para a região do Danúbio. O Centro também participa como consultor em dois grupos de trabalho da EUSDR, onde a sua tarefa é criar interesse no turismo do Danúbio a nível institucional.

Produto turístico de destaque: "The Roman Emperors and Danube Wine Route".

O ARCO DE BOTHNIAN: SUÉCIA – FINLÂNDIA.

The Bothnian Arc é uma das organizações transfronteiriças dos países nórdicos financiados pelo Conselho Nórdico de Ministros e está estrategicamente localizado na interseção da região do Mar Báltico e da região de Barents. Pode servir como um elo e um ponto de encontro entre estas áreas, melhorando as comunicações e permitindo trocas sociais, culturais e económicas. A cooperação transfronteiriça dentro do Arco Botniano abriu novas oportunidades no sentido de construir uma região forte e competitiva que estabelece altos padrões internacionais em tecnologia, negócios, turismo, experiência e redes.

É uma Organização muito prolífica e desde o seu início já se completaram mais de vinte projetos.

Produtos turísticos de destaque: Comida Mar a Mar, A Comida do Ártico e empreendedorismo para os jovens, sendo o turismo um dos setores destacados.

OS ALPES: ALPNET-RED

A Rede Alpnet - atualmente une os parceiros turísticos europeus da França, Suíça, Itália e Áustria - é uma associação fundada para promover o turismo alpino europeu.

Com a fundação da AlpNet, oito das principais organizações turísticas dos Alpes decidiram enfrentar juntas os desafios globais e, ao fazê-lo, fortalecer o turismo alpino em todas as suas vertentes. O objetivo é continuar a desenvolver e promover o turismo alpino sustentável.

Hoje em dia, oito das principais organizações de turismo na região alpina da Europa estão por trás da iniciativa. Todas elas se uniram sob a égide da Alpnet, com 245,3 milhões de dormidas e representam, em conjunto, 66% das 375 milhões de dormidas na região alpina.

As regiões AlpNet Partner decidiram, concomitantemente, defender o turismo alpino sustentável, ao longo do ano, destacando-se entre as suas apostas:

- Uma boa relação qualidade-preço.
- Englobar as principais potências alpinas líderes na inovação.
- Reportar os novos impulsos.
- Partilhar o conhecimento e as experiências dos seus membros.

Ação de turismo de destaque: governança única (conjunta) em termos de promoção com entidades parceiras de diferentes índoles.

7.3. BENCHMARKING INTERNO: FRONTEIRA LUSO-ESPANHOLA

Partilhando critérios com o documento SMI, concordamos em incluir as seguintes boas práticas:

EUROCIDADES CHAVES- VERÍN: AGENDA CULTURAL E ROTA TERMAL

Chaves-Verín, **o primeiro destino transfronteiriço da Península Ibérica**, formado pela **cidade de Chaves** (Trás-os-Montes, Portugal), município com mais de 40 mil habitantes; principal centro urbano do território do Alto Tâmega e da **vila de Verín** (Galiza, Espanha) relevante povoado no interior da Galiza com mais de 15.000 habitantes.

Lançou a sua primeira agenda cultural em 2007 e o primeiro pacote turístico transfronteiriço em 2008, tendo sido pioneira como eurocidade, apesar do seu tamanho; nesse mesmo ano, entre 60 conurbações transfronteiriças, foi a escolhida para dar recomendações na preparação de um documento sobre governança transfronteiriça.

A cooperação transfronteiriça no sector do turismo conseguiu criar um espaço pelas águas minerais medicinais e pelo termalismo. Este destino, além de ser uma referência pela qualidade das suas águas, é-o também pelas características que o tornam especial, já que se encontram aqui as águas mais mineralizadas e mais quentes de toda a Península.

A existência de um passaporte incentiva os visitantes a visitar os diferentes spas e recursos que se encontram nesta rota.

Produtos turísticos de destaque: agenda cultural mensal comum e pacotes termais transfronteiriços.

A ROTA DAS CAMÉLIAS, JUNTA DA GALIZA

Rota de norte a sul, onde se podem visitar até 12 paços e jardins públicos e privados que abrigam mais de 8000 variedades de camélias, que fazem parte do património histórico da Galiza e do seu nobre passado.

Durante o século XVIII foram trazidas muitas flores do Extremo Oriente, sendo que a camélia foi a que mais se fixou devido às condições climáticas aqui encontradas para o seu crescimento. A camélia depressa encontrou o lugar perfeito com a humidade, as temperaturas suaves e a acidez da terra galega.

A agência de turismo da Galiza propõe 3 rotas de 4 dias cada. Duas dessas rotas têm como elo comum as alojamentos, seja em Pazos ou em Paradores. Numa terceira rota, percorre-se a história das adegas.

Produto turístico de destaque: criação de um produto em torno de um recurso único, a camélia (comparável ao recurso no Japão).

ALDEIAS HISTÓRICAS

Um destino com doze locais para descobrir, viver e desfrutar, a rede de Aldeias Históricas de Portugal. Situa-se no centro do país e é constituído por doze aldeias que preservam as características arquitetónicas dos tempos passados, os costumes dos seus habitantes e as belezas naturais de uma das regiões mais encantadoras de Portugal. Existe uma ampla estrutura de alojamento, gastronomia e lazer.

É um destino para os sentidos: ver, respirar, tocar, ouvir e sentir os sabores da história.

As Aldeias Históricas são as seguintes: Almeida, Belmonte, Castelo Mendo, Castelo Novo, Castelo Rodrigo, Idanha-a-Velha, Linhares da Beira, Marialva, Monsanto, Piódão, Sortelha e Trancoso.

Ação a destacar: criação de um produto inovador a partir de uma realidade existente, mas inexplorada.

8

TRABALHO DE CAMPO



8
TRABALHO DE CAMPO

8.1.
FOCUS GROUPS

Conforme mencionado na parte metodológica, os focus groups foram concretizados de acordo com as especificações do contrato e desenvolvidos nas cinco sub-regiões, com um focus group adicional na Delegação de Huelva.

Convocaram-se os parceiros responsáveis pela logística, e também foram contatados alguns potenciais participantes considerados importantes. A Galaxipotential, nos casos em que não foi possível obter essa informação, complementou-a com a pesquisa de contatos de reconhecido prestígio e com a sua própria base de dados.

Realizaram-se dois focus group por sub-região (com exceção de Huelva por decisão da entidade): um para analisar a oferta e outro a procura. Considerou-se que o perfil mais adequado para o primeiro grupo era o de representantes de entidades associativas, administrações públicas (a nível político ou de gestão turística), consultores, professores e, para o segundo, representantes do setor privado em geral, empresas de animação turística, agências receptivas, estabelecimentos de alojamento, etc.

Quanto à metodologia dos mesmos, estas dinâmicas de grupo têm consistido num tronco comum de explicação do projeto e teste de ideias prévias da equipa sobre as possíveis ações a serem desenvolvidas (com base no trabalho de fontes secundárias e na análise da literatura existente, bem como o know-how interno).

A duração média foi de 2 horas para cada dinâmica e o número de participantes variou entre 1 (apenas num caso) e um máximo de 18-20.

Apenas os nomes das entidades estão identificados neste documento por uma questão de direito à privacidade e à vigilância da proteção de dados pessoais. A lista de dados pessoais

dos participantes estará disponível no anexo para a entidade contratante ou para os parceiros que assim o desejem, bem como os nomes dos participantes.

Remetemos para a exposição feita na parte metodológica para não duplicar o detalhe já ali exposto.

FOCUS GROUP NO CENTRO CULTURAL PALÁCIO DA ALHÓNDIGA
ZAMORA

Data:
16 de abril de 2018

Assistentes:

Instituições:
-Câmara Municipal de Fermoselle (vereador)

Empresários:
- Catamarán Lago de Sanabria
- Dos Aguas Arribes
- Albergue La Rueca
- El paraje de Sayago
- Quinta das Covas (Bragança)

Ideias principais:

Institucionais:

- Frequentemente, são organizadas excursões de Zamora às fontes termais do sul da Galiza (Outariz, Chavasqueira, entre outras), mas não foram tidas em conta as existentes, por exemplo, no norte de Portugal (como as de Chaves). Além disso, as excursões que são muito bem-recebidas pela população de Zamora não foram oferecidas à população portuguesa, podendo esta ser um potencial cliente.
- A presença de mais de 1800 adegas privadas é uma ótima oportunidade para organizar um roteiro personalizado, também ligado à gastronomia. Uma questão pendente é a criação de uma rota de adegas com degustação no local (D. O. Arribes) e a possibilidade de fazer uma rota de vinho transfronteiriça entre Arribes e o Douro, e ligada à valorização da gastronomia das duas regiões.
- A oferta turística é competitiva, não esquecendo que Zamora é a cidade com mais arte românica do mundo, possui também um bairro judeu, em que se veem os restos das casas, sem esquecer os arredores que estão na área de Arribes.
- No que diz respeito à gastronomia, tem um potencial elevado, dispõe apenas de 4 restaurantes, por isso, se houvesse um avanço no turismo, esta seria uma forma de desenvolver negócios e empregos. A oferta de alojamento é completa porque há uma grande variedade de casas e hotéis rurais.
- Foi aprovado pelo governo central, com um estudo de impacto ambiental incluído, uma autoestrada de Zamora até a fronteira de Portugal, Bragança.
- Entende-se que seria importante a implementação de uma plataforma de promoção on-line conjunta para a fronteira, assim como uma estratégia para promover a zona através das redes sociais.

Empresariais:

- O aumento do turismo em autocaravana é anotado, aliás, já existem agências internacionais que se interessam pelo destino e organizam viagens de grupo e, neste caso específico, entram por Bragança. Os participantes demonstram interesse em atrair este tipo de clientes.
- Hoje já existem ações ligadas ao desporto. Estas iniciativas estão a começar, por isso é importante empreender uma promoção mais ativa do desporto transfronteiriço; estender as ações que já funcionam nas duas áreas da fronteira.
- Mostram-se interessados numa maior cooperação transfronteiriça. Por agora, já fazem Cross-Selling, mesmo sem se conhecerem. De notar que vários desses focus groups serviram como sessões de networking entre os empreendedores. Por exemplo, foram criados descontos promocionais para estabelecimentos na zona transfronteiriça.
- Destacam como oferta turística: a rota do comboio para a Régua, as rotas dos castros para ver as pinturas rupestres, a de Fermoselles com 2 rotas de caminhadas ou o parque de Miranda.
- Partilham a ideia de dar um impulso ao turismo escolar transfronteiriço, tendo inclusive preparado uma rota teatral para lhe dar maior dinamismo. A experiência de viver a fronteira é uma experiência turística e, assim, a criança é um consumidor em casa. Realçam a desvantagem de não haverem muitos alojamentos disponíveis.
- O turismo do caminho também tem muita afluência, estando-se a trabalhar em diferentes projetos no sentido de enriquecer a oferta. Nasce aqui a ideia de se fazer uma credencial para o turismo de fronteira, à semelhança da do peregrino.

- A sazonalidade é alta e são postas em prática várias ações para tentar atenuá-la, fazendo ligações ao agroturismo, ao artesanato e à gastronomia, entre outras. Também tentam "vender" o meio ambiente (Felles, Fariza, Bragança...) como um conjunto transfronteiriço para poder assim prolongar a estadia (estadia média ainda curta).
- Mencionam ter uma atração a destacar para o turismo tecnológico e a energia sustentável, uma vez que desenvolveram o primeiro catamarã a vento solar do mundo. Foi inaugurado em 2011, possui 24 painéis solares, quatro turbinas eólicas e a tecnologia é espetacular. É um navio de pesquisa, e, na verdade, um dos navios da estação biológica está totalmente adaptado para o ecoturismo e é de navegação sustentável.
- Por fim, foi discutida a questão do turismo aquático acessível, tendo sido implantado um programa denominado "Animal Therapy program", que são projetos terapêuticos para crianças com deficiência em contato com animais da fauna. É gratuito e tem a colaboração de entidades como Leke ou Disney Espanha.

▶ Pontos fracos e oportunidades manifestadas para uma maior cooperação transfronteiriça:

- No Programa de educação ambiental "Um rio, dois países" para crianças em idade escolar e dentro da reserva da Biosfera, a empresa recebe mais colaboração portuguesa do que espanhola.
- Que se fomente o empreendedorismo jovem.
- Empreender uma campanha de informação para os moradores para explicar os benefícios da integração na Associação Ribeirinha e desenvolver atividades em comum.
- Apostar no turismo académico (passeio de barco, guias, rota setorizada com personagens…)
- Solicitam mais sinergias, já que detetam uma duplicação de esforços com distintos organismos para conseguir os mesmos objetivos. Lançaram o Zamora 10, que é uma plataforma dos cidadãos para fazer ou complementar aquilo que as instituições não fazem. Reivindicam mais envolvimento institucional.
- A ausência de reuniões com empresários coloca a necessidade de fomentar mais encontros de networking, para partilha de ideias a desenvolver. Algo que também foi solicitado por outros focus groups.
- A melhoria nas comunicações, embora já tenha sido aprovada uma autoestrada de Zamora até à fronteira portuguesa, o que ajudará neste sentido.
- Uma vez mais, destacam a falta de coordenação, cooperação e a partilha de projetos entre os dois países.
- E por último, a falta de apoio financeiro e a ausência de formação de guias e pessoal. Exige-se, enfim, uma maior formação nas áreas específicas do turismo.

EUROCIDADE CHAVES-VERÍN, AECT/EGTC. VERÍN

OURENSE

Data

23 de abril de 2018

Assistentes:

Instituções:
- Diretor Executivo eurocidade Chaves-Verín
- Técnica Superior Município de Verín
- Termas de Chaves

Empresários:
-Douro Welcome
-Galicia Genuine
-Living Chaves
-Hotel Petrus

Ideias principais:

Institucionais:

- Uma contribuição a considerar é a implementação de cinco produtos deveras interessantes, como:

  1) Uma rota marítima entre a Figueira da Foz e Ferrol que se destaca como única no mundo.

  2) A oferta de moliceiros (uma espécie de gôndolas típicas que navegam os bonitos canais de Aveiro), com os quais os antigos pescadores trouxeram o "moliço", que é uma espécie de alga.

  3) O peixe, um alimento importante em Portugal devido à sua alta qualidade e arte na elaboração.

  4) O museu da construção naval em Ferrol, por ser uma rota muito especial e diferente, e embora o museu não esteja na fronteira, a rota está.

  5) A rota do Douro, que é o rio com mais embarcações no mundo.

- Considera-se também importante reforçar as termas de Chaves e Ourense, mas complementando-as e diferenciando-as. A eurocidade de Chaves oferece uma oportunidade para "vender" Barroso, Monterrei, entre outras áreas.

- Enfatizam o comunitarismo de Barroso e consideram-no único no mundo, para uma melhor compreensão inclui-se um link onde se explica em detalhe o porquê da sua originalidade: https://barroso-historia-nao-acaba-aqui.webnode.pt/o-comunitarismo-em-barroso/
- Outra contribuição é vincular uma rota termal com alguma etapa do Caminho, unindo os dois países.

- O tema do contrabando e as suas rotas tem sido mencionado em quase todas as sub-regiões, também devido ao interesse despertado por séries, livros e filmes recentes.
- Sugere-se que seria interessante desenvolver produtos em torno da castanha existente na área.
- Partilha-se a boa prática que é realizada em Vigo pela Câmara Municipal, onde os táxis, por 10 euros, mostram aos turistas o centro histórico. Esta ideia poderia ser replicada noutros locais. Em relação a isso surge a ideia de oferecer um táxi turístico com rotas transfronteiriças com uma taxa "euro-cidade".

Empresariais:

- A diferença legislativa em matéria termal entre os dois países torna complexo ter um negócio com estabelecimentos nos dois países. Isto atrasa, portanto, o desenvolvimento de negócios. Acima de tudo, são destacadas as que estão relacionadas com as consultas médicas.
- Em Açude, se a qualidade da água fosse melhorada com uma estação de tratamento de esgotos, poderia fazer-se uma praia fluvial que unisse os dois países. Mas é necessário, mais uma vez, a colaboração dos dois governos.
- Nesse focus group, também consideraram relevante a realização de ações relacionadas com a questão do contrabando.

  - A rota dos escritores galegos e portugueses.
  - Organizar um Carnaval transfronteiriço.
  - Fazer festas em comum todos os anos, alternando o lado da fronteira.
  - Turismo de concertos transfronteiriços com artistas galegos e portugueses.
  - Night running transfronteiriça.

▶ Pontos fracos e oportunidades manifestadas no sentido de uma maior cooperação transfronteiriça:

- Salienta-se que, nesta zona, a oferta turística é pouco competitiva.
- Reclama-se que se dê a conhecer melhor o destino. É uma ideia repetida e comum a outras sub-regiões.
- A envolvência das instituições dos dois lados da fronteira é reduzida ou quase nula.
- Há uma certa relutância em atravessar a fronteira para procurar novas experiências.
- Falta de homologação das rotas para que sejam reconhecidas a nível europeu.
- Pede-se apoio institucional para entrar no mercado espanhol através das redes sociais.

- Seria muito útil a existência de uma agência recetiva que entendesse o conceito.
- Existem já produtos transfronteiriços que se podiam comercializar, mas não existe uma plataforma pública conjunta de promoção e uma estratégia de comercialização comum.
- Se existissem estruturas públicas adequadas seria possível chamar a atenção para o turismo de congressos.
- O transporte público é bastante deficiente.
- O turismo de caça e pesca, tal como o termal esbarram nos problemas causados pela diferente legislação e concessão de licenças.
- Fomentar as fam trips em Chaves-Verín. Ideia também mencionada, como recomendado noutros focus group, para que os operadores tenham a noção que a fronteira não separa o destino, mas que o torna mais rico e com uma oferta complementar.
- Falta de consciência de Eurocidade, é como se não existisse esta entidade transfronteiriça.

TRIURBIR. CÂMARA MUNICIPAL DE CÁCERES
GARAJE 2.0

Data:
11 de junho de 2018

Assistentes:

Instituições:
-Consórcio Cáceres Cidade Histórica
- CREEX, Confederación de Turismo Rural de Extremadura
- Associação de Hotelaria
- Departamento de Turismo de Cáceres
- Universidade da Extremadura: três professores com experiência em investigação na matéria
- INSERTUS
- Triurbir (dois participantes)

Empresários:
- Hotel La Bohême
- SERPROFILM
- Belleart Servicio de ocio cultural S.L.
- Ver e conhecer Extremadura

Ideias principais:

- A acessibilidade é bastante deficiente fora do que é a autoestrada e é essencial avançar na Extremadura para um projeto mais ambicioso.
- Não há consenso sobre a capacidade de alojamento; é considerado suficiente no focus group das instituições e pela associação, mas a seguir considera-se baixa.
- Consideram que têm recursos de alta qualidade e um slogan único (Alcântara com a sua grande concentração arquitetónica, Cáceres como uma cidade defensiva, riqueza natural, gastronómica...)
- A estadia média é muito baixa, carece de mais incentivos e de uma melhor promoção, etc.
- Consideram que existem fontes de informação concretas e micro no seu território, mas os académicos discordam do estudo.

▶ Pontos fracos e oportunidades manifestadas no sentido de uma maior cooperação transfronteiriça:

- Os meios de comunicação digitais estão bem avançados e atualizados em ambos os lados da fronteira e isso pode facilitar experiências de cooperação.
- O conceito de "costurar a fronteira" é lançado, através de atividades que podem ser feitas cruzando a fronteira (caminhadas, ciclismo, visitas culturais, etc.). Esta ideia foi no rascunho da imagem de marca proposta porque simboliza muito bem a venda turística de dois territórios como destino (tal como o slogan "Dois países, um destino").
- Acessibilidade novamente considerada como muito má para avançar com um destino conjunto.
- Excesso de informação dispersa. Necessidade de a condensar num só lugar (em resultado da pergunta sobre a necessidade de alcançar potenciais fornecedores, aliados e cross selling do outro lado da fronteira).
- Necessidade de criar uma imagem comum da fronteira, uma marca associada ao destino, o que nunca foi feito. Manifestado como uma necessidade de criar "algo" que nos permita contemplar visualmente o território da fronteira.
- Reiteram os custos de contexto repetidos. Múltiplas barreiras com diferentes legislações de ambos os lados da fronteira.
- Os contatos individuais ou com as instituições do outro lado da fronteira são considerados demasiado complicados e sempre muito lentos e muito burocráticos (de notar que neste focus group, não houve participação portuguesa).
- Consideram que existem vários produtos e serviços que se podem partilhar e vender como um todo (rotas de caiaque transfronteiriço, avistamentos de pássaros combinados com outro produto, visitas guiadas a campos ou quintas para ver a vida do touro, os cavalos...).
- Os eventos desportivos para crianças em idade escolar parecem-lhes outro dos produtos mencionados que se adaptam muito bem à zona.
- Veem o contrabando como a estrela entre os produtos da fronteira.
- Propõem o uso do existente, como a plataforma "Conocer Extremadura" (onde todos os usuários contribuem com conteúdos) para a promoção do território e forma de promoção de custo muito baixo quando extrapolado para o outro lado da fronteira. Também o triatlo, iron man, etc.

ASSOCIAÇÃO ODIANA. CASTRO MARIM E CÂMARA MUNICIPAL DE AYAMONTE

Data:
7 de maio de 2018

Assistentes:

- Ferry Cruceros Fluviales
- Alemvila Tours
- Sobral de Baixo
- Hotel Apolo
- Blue & Green Sport SL
- Isla Canela Tours
- Chiringuito La Sonrisa
- Eurocidade Ayamonte-Castro Marim-Vilareal de Santo António
- Odiana, vários participantes
- Câmara Municipal de Alcoutim
- PUERTO E APARTE
- APYME e AME Huelva
- Vive Ayamonte de Dulce
- Associação Al Centro
- Restaurante A3
- Isla Kanela Kite
- Restaurante La Cueva
- Eurocidade do Guadiana
- Associação de Armadores
- Transporte fluvial Guadiana

Ideias principais:

- A existência de uma ampla rede de caminhos selvagens e trilhos de terra batida, permite concretizar produtos orientados para o turismo ligado à natureza e ao desporto.
- A Ecovia do Litoral, que tem uma área de quase 214 quilómetros e acesso direto a várias praias, é um exemplo. Esta Ecovia do Litoral atravessa o Algarve de um lado ao outro, ao longo de um corredor verde que liga o Cabo de São Vicente e Vila Real de Santo António. Seguindo este percurso podem-se descobrir locais de grande beleza e tranquilidade na zona mais movimentada do Algarve. Com tudo isto, foi criado um produto diferenciador que pode ser reproduzido entre os pontos da fronteira.
- As rotas de observação de aves existentes também foram tratadas e definidas como outro exemplo de que se pode desenvolver de forma mais eficiente.
- O trilho de caminhada por Alcoutim que usufrui de uma grande riqueza de pássaros e vegetação, tem 8 trilhos marcados.
- Haver uma agenda cultural conjunta, para se saber o que há nos diferentes locais da fronteira. Esta questão foi discutida por outros focus groups e em algumas das entrevistas realizadas.

- Um dos pontos discutidos foi a importância de os recursos serem guiados ou autoguiados, a fim de oferecer uma experiência personalizada e de qualidade.
- Outra das ideias que trata é do cicloturismo pela Costa, uma vez mais se considera que é um modelo que se pode reproduzir noutros locais e conseguir que atraia turismo à zona escolhida.
- Concordam que há muito pouco contato entre os dois lados da fronteira e que é muito importante desenvolvê-lo.
- O volume de empresas especificamente transfronteiriças é escasso ou praticamente nulo.

▶ Pontos fracos e oportunidades manifestadas no sentido de uma maior cooperação transfronteiriça:

- A área de fronteira de Espanha tem muito mais sazonalidade, os grandes hotéis fecham durante muito tempo, afetando assim o emprego e o dinamismo na zona.
- Em geral, o fuso horário espanhol causa alguma relutância na população portuguesa.
- O trânsito de bicicletas é complicado (exigiu-se mais uma pista, mas por uma questão de custos, tal não foi possível).
- Dirigir-se a nichos de mercado bem definidos, e não a grandes massas.
- Enfatizar a importância de valorizar a Estrada Nacional 125, e assim ter um movimento mais ágil entre os dois países.
- Os alojamento locais encontram-se frequentemente isolados. Melhorar a sinalização.
- Consideram que os hotéis poderiam melhorar as formas de promoção e informar melhor os turistas.
- A informação na Internet é incentivada, mas falta a informação em formato papel, que é muito importante quando se explica a zona, folhetos, mapas, etc.
- Não se conhece o território o suficiente para fornecer informações corretamente ou sugerir visitas pelo que a formação nesta matéria seria muito valorizada.
- A sinalização deve, em geral, ser mais abundante e eficaz.
- Ao querer oferecer experiências em espaços naturais, surgem os problemas com as associações ambientais.

CÂMARA MUNICIPAL DO SABUGAL

Data:
29 de maio de 2018

Assistentes:

Instituições:
- Técnico da Ades
- Turismo do Centro
- Turismo de Cidade Rodrigo:
  - Presidente da Associação Empresarial do Sabugal
  - Termas Centro
  - Animador turístico Sabugal (consultora)
- Município do Fundão
- Município do Sabugal
- Representante da rota das aldeias históricas (12 aldeias históricas)

Empresários:
- Casa Cerro da Correia, Manteigas

Ideias principais:

- Consideram de interesse tanto a rota transfronteiriça de autocaravanas proposta, como a rota transfronteiriça do enoturismo.
- Vão mais excursionistas do que turistas espanhóis ao seu território, pelo que são necessárias mais ações para incentivá-los a ficar mais de um dia.
- Consideram que os seus territórios não são para qualquer turista, pelo que seria interessante ter pacotes turísticos integrados, com tipos de ofertas que possam estar garantidas e que sejam direcionadas para esse tipo de turista.
- Os fins de semana temáticos podem ajudar a prolongar a estadia média dos visitantes e que passem de excursionistas a turistas.
- Outra das ideias expressas é desenvolver uma rota de castelos fronteiriços, aproveitando o património cultural e histórico existente.

Pontos fracos e oportunidades manifestadas no sentido de uma maior cooperação transfronteiriça:

- Deve-se trabalhar no sentido de tornar a oferta privada mais competitiva.
- A formação de guias territoriais deve ajudar a alcançar os objetivos.

- A cooperação transfronteiriça seria uma boa iniciativa para os dois países, e cada um deles promoveria o seu espaço e os seus produtos turísticos.
- É importante implementar um ambiente de Networking e promover as plataformas digitais.
- A dificuldade de trabalhar e desenvolver o destino da fronteira baseia-se no fato de que os operadores se concentrarem na costa e não conhecerem o interior.
- O produto transfronteiriço não está ainda segmentado.
- A informação a nível institucional e privado é insuficiente e não se concentra nas necessidades do turista.
- A informação nas redes sociais é muito dispersa. Tem de ser organizada.
- Tem um grande património, mas os pacotes de visitas são inexistentes.

DELEGAÇÃO DA PROVÍNCIA DE HUELVA

Data:
21 de junho de 2018

Assistentes:

Instituições:
- Centro Oficial Examinador Português en Huelva
- Círculo empresarial turismo
- Consejería turismo y deporte D.T. Huelva
- Área turismo Mancomunidad Iscantilla
- Consórcio de turismo costa Occ. Huelva
- Câmara Municipal de Moguer Área de turismo
- Fundación Doñana 21
- Fundaçao Andalucía Emprende
- Andalucía Emprende, FPA
- Delegação Prov. Huelva (vários participantes)
- Delegação de Huelva
- Atlantou

Empresários:
- Hotel Marina
- AC Hotels by Marriot
- Islantilla Golf Resort
- La Monacilla Golf
- THURSA
- Planitur – EIV

Ideias principais:

- Consideram uma de suas grandes fraquezas a curta estadia e o elevado excursionismo.
- Falta de sensibilidade para conceber um produto ou design de produto para atrair turistas que passem a noite ou pernoitem por mais tempo.
- Não se tira proveito dos recursos e produtos existentes que são potencialmente turísticos.
- Consideram que fazem um bom uso das novas tecnologias de informação e comunicação para efeitos de promoção.
- "Denunciam" a falta de apoio das instituições para o desenvolvimento do potencial do turismo náutico e, em geral, a falta de fóruns de comunicação com as administrações públicas que tutelam o turismo, embora outros membros do setor não concordem pois consideram que não podemos ficar à espera das administrações para encontrar soluções.

- Há produto suficiente para combater a sazonalidade, embora diminuam os serviços e a oferta complementar, o que faz baixar a procura; no fundo, os penalizados são aqueles que se arriscam a manter os seus serviços e produtos.
- A diversidade dos recursos é, ao mesmo tempo, a força e a fraqueza de Huelva (a extensão do escaparate faz com que os produtos não sejam convenientemente oferecidos), portanto, a observação de aves, por exemplo, não foi apresentada corretamente.
- Falta de formação e cultura de serviço em relação a Portugal.
- Huelva nunca será competitiva no preço; tem de ser muito competitiva na qualidade, mesmo que isso implique renunciar a um maior volume de visitantes.
- Turismo predominantemente nacional, o que a torna permeável à sazonalidade.
- O desporto foi fundamental, em todos os aspetos, na obtenção de melhores resultados turísticos de Huelva no último ano.
- Ao nível do aeroporto de Faro com o patronato do Turismo de Huelva tem havido colaborações contínuas e grandes campanhas pontuais do destino Huelva na infraestrutura da ANA gerida pela Vinci. A nível de troca de dados, mesmo com as universidades, houve também uma excepcional colaboração e recetividade do lado português.

▶ **Pontos fracos e oportunidades manifestadas no sentido de uma maior cooperação transfronteiriça:**

- A náutica seria o fio condutor ideal para partilhar com Portugal.
- Itinerário cultural que será desenvolvido relacionado com as descobertas e também com a náutica.
- Assim como como o viajante de Huelva vai a Sevilha, pode e deve ser-lhe vendido o Algarve.
- A fronteira portuguesa do Algarve tem sabido lutar contra a sazonalidade, atingindo um público sénior e internacional. É um segmento a partilhar.
- Os clientes "dão um salto" a Huelva depois de terem estado no Algarve, para aprender mais, depois de descobrir esse destino.
- Aqueles que trabalharam ou tentaram trabalhar com empresas portuguesas dizem que tem sido difícil porque os portugueses ofereceram o mesmo que os espanhóis na forma de competição não colaborativa, porque entendem que Huelva é uma extensão do seu Algarve e que têm o direito de comercializar este destino. Huelva chegou a ser chamada de o "Algarve espanhol".
- A cooperação tem sido forçada e não desejada, portanto, é necessário mudar essa perceção. Isto tem estado também ao nível dos projetos comuns públicos (o caso de um guia com fundos europeus é mencionado).

- Existiram vários projetos de cooperação nas fronteiras, mas apenas serviram para cobrir as necessidades de cada lado e não projetos conjuntos, com exceções muito pontuais.
- Há produtos que ocasionalmente são muito vendidos a partir de Huelva (o Acqua Show foi um dos exemplos dados), mas não com base numa cultura de cooperação contínua.
- Comenta-se que está em andamento um projeto de recuperação do trilho (Guaditur) para BTTs. Como complemento da prova Huelva Extreme (abril) será incluída uma promoção desta em Portugal. Também pensado para fazer passeios de bicicleta transfronteiriços, mas acima de tudo projetado para residentes.
- A subida do rio Guadiana é o evento anual mais vezes organizado (anteriormente era um evento espontâneo) que se pode apelidar de transfronteiriço. Propõem fazer pontões temporários para unir e permitir a partilha de eventos, porque alguns também se perderam, ainda que outros como o aqui mencionado persistam. Referem outro exemplo, a corrida do Guadiana.
- Recomendam que se faça "algo" com o contexto do contrabando como já fazem Sanlúcar do Guadiana e Alcoutim.
- Também com o turismo ornitológico entre o Algarve (ria Formosa) e Huelva ou se o Algarve consegue recuperar o lince ibérico que já está presente em Huelva (e que é o mais pedido em Doñana).
- A acessibilidade dentro do território não é estável, longa e dispendiosa (o custo do táxi é mais caro que o do aeroporto, porque não há outra oferta de transporte mais competitiva).

8.2.
ENTREVISTAS EM PROFUNDIDADE

Como já foi destacado, com o intuito de melhorar o trabalho de campo e complementar os focus groups, a Galaxipotential conduziu entrevistas em profundidade com os profissionais que considerou serem vozes creditadas e relevantes e que, devido à sua experiência e know-how, mereceram um tempo específico, para darem o seu contributo:

A metodologia usada neste processo foi a entrevista pessoal com um ou dois representantes da Galaxipotential; tendo a mesma sido gravada e transcrita para uma melhor análise posterior.

Estes ficheiros destinam-se a deixar um testemunho das principais ideias de uma forma muito sucinta. Resumidamente, refletiremos no ponto seguinte sobre algumas das ideias destacadas pela sua idoneidade, repetição e oportunidade.



FILOMENA SINTRA

Vice-presidente de Castro Marim (segunda legislatura); ex-diretora executiva da associação Odiana (de 1998 a 2005)

CASTRO MARIM, ALGARVE, PORTUGAL.

▶ Ideias principais:

- Crença de que o compromisso com a Eurocidade Ayamonte-Castro Marim-Vila Real de Santo António se postula como fundamental para a cooperação transfronteiriça em geral e o turismo em particular.
- Considera viável uma rota transfronteiriça de autocaravanas, porque é um fenómeno em crescimento.
- Da mesma forma, a rota transfronteiriça do enoturismo com Denominações de Origem nos dois lados da fronteira lhe parece atrativa e recomenda outra rota gastronómica e cultural transfronteiriça.
- Apostar no desenvolvimento da rota de ciclismo transfronteiriça, bem como de outros eventos desportivos ou provas associados à natureza e essência da fronteira.
- Considera que o rio Guadiana é provavelmente o rio menos utilizado do ponto de vista turístico, mas como um rio de fronteira é o mais antigo (800 anos) e tem um enorme potencial.
- Considera que há que ter em conta o Centro de Atividades Náuticas do Guadiana. Represa de Loulé (a maior do Algarve).
- Recomenda uma rota que destaque a herança da fronteira.
- Castro Marim tem uma das sete zonas húmidas mais importantes do país, com cerca de 60 espécies autóctones. Um recurso turístico que deve ser fortalecido.
- Considera que as atividades já em curso devem ser propostas no plano de ação, como o ciclismo, golfe, náutica ou a cultura, mas de forma conjunta e coordenada em ambos os lados da fronteira.

▶ Pontos fracos e oportunidades manifestadas no sentido de uma maior cooperação transfronteiriça:

- A infraestrutura hoteleira, exceto no caso do Algarve, exige uma maior estrutura e equipamento.
- É necessário ter uma agenda cultural e de lazer transfronteiriça como o único destino; por exemplo, no lançamento da Eurocidade Chaves-Verín, foi uma das primeiras ações adotadas.
- Deveria haver um ponto de informação transfronteiriço e investimento em capital humano.

- Mostra a dificuldade das diferentes legislações dos dois lados do rio, uma vez que a regulamentação da Rede Natura só é aplicável num dos lados.
- É necessário um ajuste entre a política de gestão e a política mais estratégica de valorização e promoção.
- A análise dos custos de contexto de cada lado da fronteira, uma vez que as medidas de discriminação positiva insuficientes.
- Modificação do ordenamento jurídico para facilitar a viabilização e instalação de empresas no destino fronteiriço.
- Deve haver uma mudança na perceção cultural dos operadores em termos de considerar o espaço fronteiriço não como um espaço periférico, mas como um destino final.
- Falta de promoção do destino da fronteira.
- Há dificuldades com a rede de transporte público fronteiriço. É precário e escasso.



ANABELA SANTOS

Coordenadora Via Algarviana

LOULÉ, ALGARVE, PORTUGAL.

▶ Ideias principais:

- A Via Algarviana tem uma extensão de cerca de 300 km, com etapas até 30 km. Esta Grande Rota a pé (GR13), também se pode percorrer em BTT e permite descobrir um Algarve quase desconhecido, onde predominam a agricultura e a vida rural.
- Realizam ações ambientais com as escolas ao longo do ano.
- Associação com a Câmara Municipal de Loulé e gestão conjunta com os centros de educação ambiental do município.
- Facilidade de acomodação no final de cada setor (guia indicativo de contatos).
- Há visitas culturais e experiências complementares na área (por exemplo: Menires de Lavajo (granito).
- Turismo acessível: Iniciativa "valorizar", com itinerário adaptado para cegos e pessoas com deficiência visual (audiodiana).
- Birdwatching integrado na própria via (Serra do Caldeirão, Sagres aquando das migrações e Serra de Monchique).
- Reconhecimento internacional (não do mercado espanhol) e crescimento de demanda não motivado pelos atributos tradicionais do Algarve (sol e praia).
- Poder-se-ia ganhar massa crítica e projeção internacional, desenvolvendo uma rota a partir de Espanha (Andaluzia) unindo-a com a Rota Algarvia, ou seja, adequação para estender a via algarviana até Espanha.

▶ Pontos fracos e oportunidades manifestadas no sentido de uma maior cooperação transfronteiriça:

- Maior envolvimento do lado espanhol, já que os projetos não se concretizam. De fato, tem havido uma clara falta de interesse do lado espanhol por projetos conjuntos (o POCTEP faliu).
- No início, muitos obstáculos na aprovação da rota (1996), naquela época a aposta era o "sol e praia". Seria importante obter mais apoio institucional para iniciativas alternativas aos produtos tradicionais.
- Requer uma maior equiparação entre a gestão do ordenamento do território e a gestão da conservação da natureza na zona.
- A promoção que se faz a Espanha na via algarviana é mínima.

FERNANDO PERNA

Professor da Universidade do Algarve - Escola Superior de Gestão, Hotelaria e Turismo, onde ensina o domínio científico da economia nas especialidades do Meio Ambiente, do Turismo e do Desenvolvemento Regional.

▶ Ideias principais:

- Reconhece um maior potencial no Algarve para o turismo náutico. Pretende elaborar um projeto turístico de turismo náutico transfronteiriço (atividade que pode ser feita nos dois lados do rio com dormidas em ambos os lados).
- Fraqueza associativa. Não falta empreendedorismo no Guadiana, falta sim a organização desse empreendimento; é necessário criar uma associação que reúna e represente todos os atores envolvidos.
- Pretende a associação do turismo náutico e a natureza para prolongar a estadia média. Ou seja, montar produtos/recursos comuns aos dois países.
- Também confirma que o autocaravanning é um produto turístico com excelente potencial e com efeito desestacionalizador (apontado também pela vice-presidente de Castro Marim).
- Recurso BTT: complementam o ciclismo do Algarve e também incluem as rotas de BTT em Espanha.
- O desenvolvimento de produtos turísticos dirigidos a crianças em idade escolar é fundamental (em coerência com o que é feito na Via Algarviana).

▶ Pontos fracos e oportunidades manifestadas no sentido de uma maior cooperação transfronteiriça:

- Falta de equipamentos no rio em termos de amarração e também melhorar a sinalização.
- Maior envolvimento das empresas náuticas portuguesas. Existem numerosas empresas charters espanholas baseadas em Ayamonte que usam o Guadiana. A maioria dos barcos para uso turístico que estão no Algarve são espanhóis.
- A União Europeia deve também promover o destino da fronteira e aumentar os investimentos e a ajuda dirigida a projetos transfronteiriços. Discriminação positiva.
- Os parques naturais internacionais geridos por ambos os países devem manter regras coerentes e tão homogéneas quanto possível (apontadas também pela vice-presidente de Castro Marim). É necessário encontrar soluções a este respeito.



JOÃO MINISTRO

Fundador de Proactivetur - Empresa que desenvolve o ecoturismo e o turismo criativo. Consultoria em Desenvolvemento Local. Promoção das artes tradicionais.

▶ Ideias principais:

- Existem várias iniciativas no lado português que deveriam ser assimiladas pelo lado espanhol; por exemplo, o Festival das Caminhadas de Alcoutim, que consiste em desfrutar de percursos temáticos onde se descobre a cultura, natureza, costumes, património, pessoas e paisagens espetaculares próximas do rio Guadiana.
- A rota Viver do Guadiana deve ser extrapolada para a área transfronteiriça.
- Desenvolver o conceito de "contrabando" como produto turístico: no sul, há o festival do Contrabando, no norte já existe uma rota.
- Promover percursos pedestres transfronteiriços (fronteira entre o Algarve e o Alentejo); tanto do lado português como do lado espanhol há uma boa rede de caminhos; rota ornitológica transfronteiriça para observação de aves; rotas de barco transfronteiriças (itinerários interessantes), mas todas elas devem ser promovidas mais intensivamente.

▶ Pontos fracos e oportunidades manifestadas no sentido de uma maior cooperação transfronteiriça:

- Existência de infraestruturas resultantes de grandes investimentos, mas faltam os recursos para o seu uso e manutenção.
- Falta a promoção, em geral, dos passeios transfronteiriços e a necessidade de melhores infraestruturas e equipamentos. Falta de infraestruturas em algumas rotas, como, por exemplo, de Alcoutim a Vila Real.
- Embora o Algarve, em geral, tenha uma grande oferta de alojamento, há falta de alojamento em muitas outras áreas fronteiriças.
- Falta de apoio à cooperação transfronteiriça para que esta funcione bem. O envolvimento de ambas as partes é fundamental.

DANIEL QUEIRÓS

Diretor de Promoção, Animação e Informação Turística. RTA (Região Turismo do Algarve)

▶ Ideias principais:

- Têm já a colaboração entre as duas partes da fronteira: há protocolos assinados com o Município de Sevilha e de Pontevedra, de apoio logístico às entidades que pretendem organizar ações de promoção em território espanhol e português. É importante extrapolar para outras áreas da fronteira.
- Desde a RTA são muito sensíveis à nova Eurocidade Ayamonte, Vila Real e Castro Marim. Slogan: "Três cidades, dois países, um destino turístico."
- Promoção na área da gastronomia e vinhos do Mediterrâneo, que poderia ser estendida a mais áreas de fronteira ou ao longo de toda a fronteira.
- Atividade lúdica: Sanlúcar de Guadiana, o único sítio em Portugal onde se pode atravessar de um país para outro em rapel / slide (atração turística).
- Como uma proposta de atividade fácil de transpor para o outro lado da fronteira, de promoção e ao mesmo tempo de luta contra a sazonalidade: a Volta em bicicleta ao Algarve, que se realiza em fevereiro e poderia adquirir uma dimensão mais internacional se fosse realizada a nível transfronteiriço, no sul Ibérico.

▶ Pontos fracos e oportunidades manifestadas no sentido de uma maior cooperação transfronteiriça:

- Défice de alojamentos ao longo da fronteira. A criação de projetos de alojamento para esta área seria um grande contributo. Lembrar que outros entrevistados apontaram o mesmo, apesar da imagem que existe do Algarve.
- Existe apenas uma associação (Odiana) com atividades promocionais. Necessidade de mais agentes envolvidos neste modelo para outras áreas transfronteiriças. A eurocidade deveria assumir esse papel também.
- Para ter impacto nas pessoas que possam estar interessadas no destino da fronteira, o ideal seria a promoção. Comentário repetido pela vice-presidente da Câmara Municipal de Castro Marim.



JOSÉ ANTONIO FRAIZ BREA

Doutor em Ciências Económicas e Empresariais (1995) e desde o ano 1997 professor titular da Universidade de Vigo. Diretor do grupo de investigação da Universidade de Vigo Emitur (Marketing e Turismo)

▶ Ideias principais:

- Aposta na ideia apresentada para criar uma rede de albergues da juventude e recursos patrimoniais próximos desses albergues. Rotas que poderiam ser combinadas, além disso, com etapas do Caminho de Santiago, nas áreas de fronteira onde fosse possível.
- Considere-se também explorar a questão do contrabando: uma rota de contrabando teatralizado (o turista torna-se um contrabandista); este tipo de rota já existe (turismo criativo) e poderia ser extrapolado para a fronteira e, assim, criar um produto transfronteiriço.
- Apoia a proposta de Fam trips transfronteiriças a vários níveis: a nível dos gabinetes de turismo, ao nível dos trabalhadores dos estabelecimentos turísticos, ao nível dos empresários do sector e de todos aqueles que se considerar necessários.
- Identifica dificuldades para realizar projetos colaborativos nas universidades; muito pouco sucesso foi obtido com outras universidades fronteiriças com o POCTEP. Mas há interesse numa cooperação académica transfronteiriça.

▶ Pontos fracos e oportunidades manifestadas no sentido de uma maior cooperação transfronteiriça:

- Sensação, a partir de experiências passadas, de que a cooperação transfronteiriça e este tipo de projetos têm futuro, mas existe ainda uma grande necessidade de comunicação e coordenação entre as instituições de ambos os lados da fronteira.
- A acessibilidade Galiza-Norte de Portugal é bastante adequada, embora possa ser melhorada, o que representa um benefício substancial para realizar este tipo de projetos de cooperação entre ambas as fronteiras.
- Uma grande falha é a falta de uma plataforma transfronteiriça de comunicação e informação onde se possam relacionar os empresários, os próprios operadores turísticos, etc. Este ponto foi muito sinalizado nos focus groups do Algarve/Andaluzia e da Região Centro (Sabugal / Cidade Rodrigo).
- Neste tipo de projetos existe claramente uma desconfiança que deveria desaparecer, para facilitar uma cooperação efetiva em benefício de ambos os lados da fronteira.
- As rotas transfronteiriças de BTT associadas a um outro produto. Por exemplo, em Lobios existem este tipo de rotas nas Termas e cooperam com o lado português; ao mesmo tempo, complementam a oferta com o produto termal. A proposta de ligar produtos também foi mencionada por outros entrevistados.

ANA LADEIRAS

Around Europe Advisors; Consultora especializada em Turismo e Projetos Europeus. Ex-diretora de Área da Região de Turismo Porto e Norte e Impulsionadora (como representante da Câmara Municipal de Chaves) da Eurocidade Chaves - Verín.

▶ Ideias principais:

- A oferta turística da eurocidade tem um baixo nível de profissionalismo e, em relação à gestão, tem pouca proatividade em relação às expectativas dos turistas e nenhum conhecimento sobre os mercados potenciais.
- Cada território dessa fronteira tem a sua própria identidade por pertencer a países diferentes, mas partilham uma articulação forjada na relação social e económica que sempre mantiveram.
- Património histórico, etnográfico, natural e construído com grande valor diferencial.
- Na sua maioria, os agentes de turismo regionais não compreendem o conceito de valor em cadeia, logo não estão cientes do papel que desempenham para algo macro, como a competitividade turística de um destino ou o valor que a sua oferta em particular pode agregar à experiência global do visitante.

▶ Pontos fracos e oportunidades manifestadas no sentido de uma maior cooperação transfronteiriça:

- Essencial a definição de eixos de ação conjunta entre entidades nacionais responsáveis pelo turismo (Turismo de Portugal e Turespaña).
- Necessidade de correção da atual incapacidade (cada vez mais evidente) em estabelecer relações de cooperação entre os agentes privados e entre estes e a administração pública com vista à criação de pacotes/ofertas turísticas integradas e personalizadas, que possam proporcionar uma experiência turística único e diferenciadora.
- Apostar na formação e profissionalização da gestão do turismo (uma profissionalização "in loco" que responda às fragilidades específicas de cada negócio).
- Apostar na formação dos agentes de informação (com o objetivo de melhorar o conhecimento de toda a oferta transfronteiriça e a sua venda ao visitante).

- Estabelecer linhas de cooperação entre os agentes dos dois lados da fronteira para promover a criação de pacotes turísticos conjuntos/ transfronteiriços (na eurocidade Chaves-Verin fizeram-se alguns pacotes turísticos interessantes, mas estes não se mantiveram nem se desenvolveram. Esse estabelecimento de sinergias poderá identificar novas oportunidades de negócios.

- Estabelecer linhas de cooperação entre agentes privados e públicos que facilitem a integração de recursos públicos em pacotes privados (avaliando, por exemplo, o horário de funcionamento). Esta cooperação deve ser reforçada a nível local e a nível transfronteiriço para formar uma estrutura transfronteiriça devidamente estruturada (indo além de uma agenda cultural comum ou acesso a piscinas e bibliotecas municipais, isto é, partilhando informações e criando circuitos de visita transfronteiriços, por exemplo.

- Apostar numa nova dimensão, a longo prazo, ao trabalho iniciado pelo Eixo Atlântico e que tem vindo a desenvolver-se sob a égide "Dois países, um destino", aproveitando o trabalho já feito para avançar para a ação de pacotes turísticos comercializáveis e formação de agentes especializados na fronteiras (como, por exemplo, guias turísticos transfronteiriços).

- Evitar conflitos de uso e adaptação das políticas locais ao contexto transfronteiriço, evitando (como ajustar as políticas locais ao contexto transfronteiriço) que a linha administrativa da fronteira, como na eurocidade, que o mesmo espaço natural seja classificado como Rede Natura 2000 de lado e não tenha classificação no outro da fronteira.

- A fronteira oferece uma identidade única que se deve aproveitar, criada pela história do seu território. É um território cuja etnografia é marcada por conflitos (o que resultou numa arquitetura única), mas também pela necessidade de cooperação onde atividades como o contrabando têm marcado as relações entre os seus povos (estradas, comércio, agricultura, foram sempre pensadas no mundo das fronteiras rurais em função "do outro lado").

- Recomenda a criação de postos de informação transfronteiriços.

- Promover eventos desportivos que já acontecem na fronteira, em especial, provas de moto no autódromo de Montalegre (muitas delas incluídas nos respetivos campeonatos nacionais) e as provas hípicas de Pedras Salgadas.

- O desenvolvimento de rotas transfronteiriças associadas a valores culturais e / ou naturais poderia e deveria ser mais bem explorado e comunicado (como a Rota "Douro-Duero" ou a iniciativa não materializada de fazer passar pela Eurocidade a maior ciclovia da Europa que, no lado português já inclui vários municípios).

- Indispensável a criação de uma equipa de profissionais permanentemente dedicada à comunicação, promoção e estruturação da oferta turística transfronteiriça que trabalhe a produção e atualização de conteúdos turísticos online e offline.



CATARINA MARTINS

Docente de Turismo no Instituto Politécnico de Bragança e Mirandela. Região Norte de Portugal

▶ Ideias principais:

- Como proposta de manutenção, dilatação e consolidação de eventos, comenta que salões como o dos "Sabores e Saberes" e outras feiras gastronómicas que existem em Portugal, poderão ser complementados com a atual oferta cultural em Castela e Leão.
- Considera viáveis e recomendáveis as rotas transfronteiriças de enoturismo e de autocaravanas. E propõe o desenvolvimento de uma rota gastronómica transfronteiriça. Da mesma forma, comenta que numa área de fronteira há um evento que é organizado todas as sextas-feiras 13, relacionado com outro evento que na Galiza se chama o mundo das bruxas e feiticeiras e dado que é algo que acontece com alguma frequência, poderia ser-lhe dada outra dimensão.
- Sugere ações de qualificação no sentido da formação profissional tradicional. Não se considera que este projeto possa incluir formação em profundidade, além da necessário para que os profissionais em contato com o cliente conheçam, pelo menos, os recursos turísticos dos dois lados da fronteira.

▶ Pontos fracos e oportunidades manifestadas no sentido de uma maior cooperação transfronteiriça:

- O contato com a cooperação transfronteiriça, com exceção do programa IACOBUS[3], é quase inexistente. A sua perceção é que o interesse espanhol na cooperação entre universidades deve ser intensificado.
- Desconhece a existência de qualquer recurso único na área.
- Deficiências na articulação de produtos devido à escassez de agências de incoming para trabalhar o destino.
- Considera a sua sub-região não está preparada para um crescimento sustentável do turismo.

[3] O IACOBUS é um programa de intercâmbio de professores e investigadores entre as universidades da Galiza e do Norte de Portugal. Foi criado como sendo uma espécie de Erasmus euro-regional.

8.3.
INQUÉRITOS ONLINE

As pesquisas online foram enviadas para 300 emails de especialistas em turismo e empresas de turismo. Conforme explicado na parte metodológica, a referida amostra resultou das sugestões fornecidas pelos parceiros, bem como das bases de dados da GalaxiPotential. O principal critério de envio centrou-se nas pessoas de interesse para esta matéria residentes em locais diferentes daqueles onde se realizaram os focus groups e na impossibilidade de assistir a estas reuniões.

INQUÉRITO ONLINE PARA OS ATORES TURÍSTICOS E ESPECIALISTAS

Submetido aos participantes

O seguinte inquérito foi realizado pelo GalaxiPotential, adjudicante da elaboração do Plano Estratégico de Turismo de Fronteira, cujo objetivo geral é implementar uma estratégia de desenvolvimento turístico na fronteira luso-espanhola como um destino único, integrado e estruturado, alicerçado em recursos endógenos partilhados e na especialização inteligente da oferta, a fim de reduzir as desigualdades territoriais e promover o desenvolvimento sustentável das regiões fronteiriças.

Este inquérito é anónimo e demorará cerca de 7 minutos.

Se deseja enviar comentários adicionais ou documentos fotográficos que gostaria de apresentar como contributo para este projeto, entre em contato com: gerencia@galaxipotential.com

Por último, pedimos que responda de igual forma a todas as perguntas, a partir da sua experiência e conhecimento do setor do turismo, mesmo àquelas que possam parecer irrelevantes ou não relacionadas com a sua ocupação profissional. Resta-nos agradecer a sua inestimável contribuição, pois com ela a redação do plano contará com a opinião e o conhecimento de importantes atores do território.

INQUÉRITO ONLINE
PARA OS ATORES TURÍSTICOS E ESPECIALISTAS

SEGMENTO DO INQUIRIDO

1) Distrito ou Província:
2) Município:
3) Tipo de estabelecimento/entidade onde trabalha ou que representa:

- Setor privado operacional (hotéis, restaurantes, agências de viagens, T.O.)
- Setor público
- Parque ou Reserva Natural
- Consultoria / Observatório Turístico / Universidade
- Outro (especifique)

PROCURA TURÍSTICA

4) Indique os 2 perfis turísticos mais recorrentes dos seus clientes ou da sua região, de acordo com os seus companheiros de viagem:

- Sozinho
- Casal
- Família
- Amigos
- Colegas de trabalho
- Outro (especifique)

5) Dos perfis anteriormente assinalados, indique aqueles cuja estadia é maior:

- Sozinho
- Casal
- Família
- Amigos
- Colegas de trabalho
- Outro (especifique)

6) Dos perfis anteriormente assinalados, indique o(s) perfil(is) que mais geram gastos no seu estabelecimento/região:

- Sozinho
- Casal
- Família
- Amigos
- Colegas de trabalho
- Outro (especifique)

7) Indique as duas principais nacionalidades dos seus clientes:

- Espanhola
- Portuguesa
- Inglesa (U.K.)
- Alemã
- Francesa
- Outra (especifique)

8) Sabe o motivo principal pelo qual os clientes que visitam a região?

- Sim
- Não
- Indique o motivo:

OFERTA TURÍSTICA

9) De que forma(s) dá a conhecer o seu estabelecimento, os seus produtos e os seus serviços? Indique qual(ais)

- Site próprio
- Redes Sociais
- Sites de terceiros (Exemplos: toprural.com, site da Comunidade Autónoma, etc.)
- Agência de viagem online (Exemplo: Booking.com, Trivago.es, Destinia.es, etc.)
- Agência de viagem tradicional (Exemplo: Viajes El Corte Inglés, Halcón Viajes, etc.)
- Operadores turísticos
- Outro (especifique)

10) É possível encontrar informações sobre o seu estabelecimento, os seus produtos e serviços noutras línguas?

- Sim
- Não
- Indique em que línguas está disponível:

11) Ao criar um pacote de produtos e/ou serviços turísticos, trabalhou em conjunto com outra empresa de turismo?

- Sim
- Não
- Comentário:

12) Ao criar um pacote de produtos e/ou serviços turísticos, a oferta inclui recursos turísticos da região? (Atividades em parques, rios, montanhas, praias, visitas a museus, castelos, etc.)

- Sim
- Não
- Indique a(s) oferta(s) que oferece aos seus clientes incluindo os recursos turísticos da zona:

13) Quando é temporada baixa, realiza algum tipo de ação para estimular a procura?

- Sim
- Não
- Por favor, indique que ação(ões) realiza:

14) Dentro dos serviços e/ou produtos oferecidos no seu estabelecimento, qual é o mais procurado?

GOVERNO

15) Considera que as informações do Governo são comunicadas de forma apropriada?

- Sim
- Não
- Comentário:

16) Recebeu algum tipo de apoio do Governo para estabelecer o seu negócio, realizar estudos ou desenvolver projetos? (financeiro, formação, etc.)

- Sim
- Não
- Indique o tipo de apoio recebido:

RECURSOS-CHAVE

17) NATUREZA. A partir da seguinte lista de recursos turísticos, marque aqueles que considera importantes para o turismo na sua região:

- Parques e Reservas Naturais
- Montanha
- Rios
- Lagos
- Termas
- Grutas e Cavernas
- Praia/Baía
- Ilha
- Porto
- Falésias
- Outro (especifique)

18) CULTURA. A partir da seguinte lista de recursos turísticos, marque aqueles que considera importantes para o turismo na sua região:

- Museus
- Igrejas/Catedrais
- Galerias
- Local histórico

· Castelos e Fortificações
· Centro urbano
· Palácios
· Outro (especifique)

19) TRADIÇÃO. A partir da seguinte lista de recursos turísticos, marque aqueles que considera importantes para o turismo na sua região:

· Artesanato
· Mercado
· Enologia
· Gastronomia
· Outro (especifique)

20) ATIVIDADES. A partir da seguinte lista de recursos turísticos, marque aqueles que considera importantes para o turismo na sua região:

· Artísticos/Musicais
· Religiosos
· Carnavais
· Caminhada
· MTB
· Rota cultural
· Surf
· Outro (especifique)

O plano do inquérito responde às mesmas perguntas e objetivos do Focus Group e das entrevistas.

Os inquéritos decorreram entre o dia 22 de junho e o dia 10 de agosto; após a primeira chamada, foi feito um lembrete de reforço para obter um maior número de respostas. Decerto, não foi a melhor época do ano para a obtenção de respostas, mas foi devido à realização de mais um focus group no dia 21 de junho em Huelva.

A análise a seguir não inclui questões que, devido à sua diversidade ou falta de respostas suficientes, não são relevantes para o trabalho.

Um último ponto em relação à participação: analogamente ao focus group, que indica em que regiões há mais ou menos interesse no desenvolvimento do projeto, também os inquéritos são sempre respondidos de acordo com o interesse que o assunto suscita.

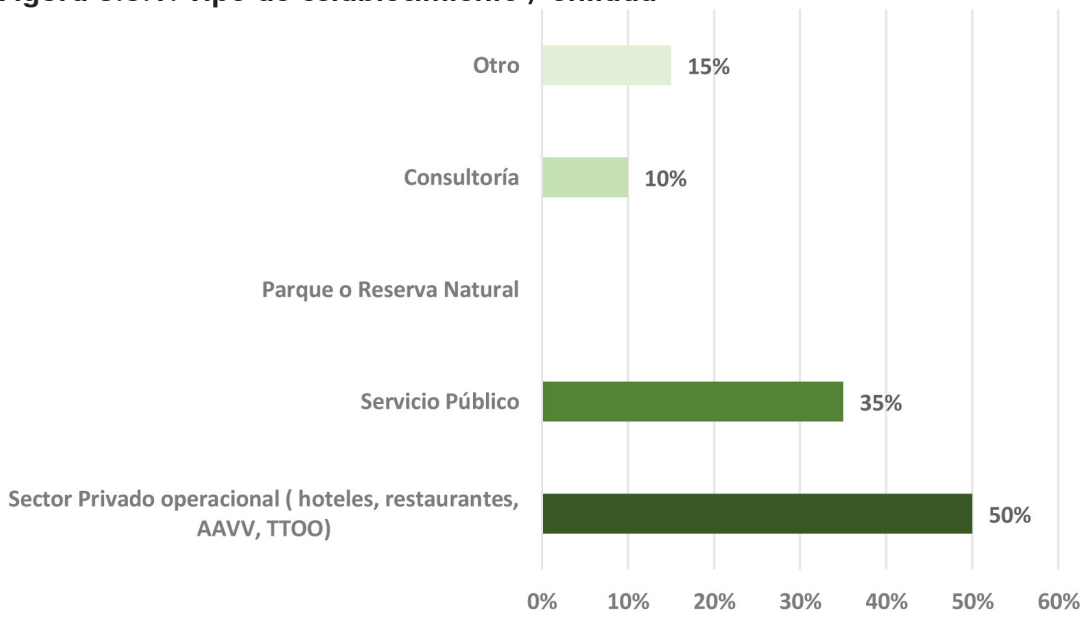
RESULTADOS DOS INQUÉRITOS REALIZADOS AOS ESPANHÓIS

Foram respondidos 21 inquéritos. A participação espanhola foi inferior à portuguesa.

Tabla 8.3.1. Distrito o Provincia

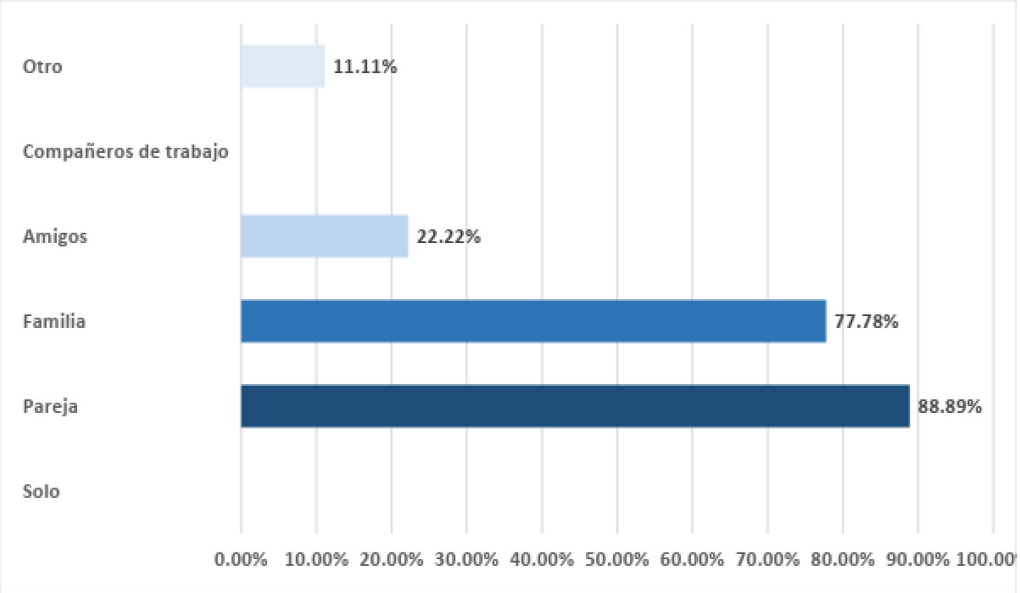
DISTRITO O PROVINCIA	NÚMERO DE RESPUESTAS
ZAMORA	5
HUELVA	5
SALAMANCA	4
OURENSE	3
CÁCERES	2
MÉRIDA	1
MADRID	1

Figura 8.3.1. Tipo de establecimiento / entidad



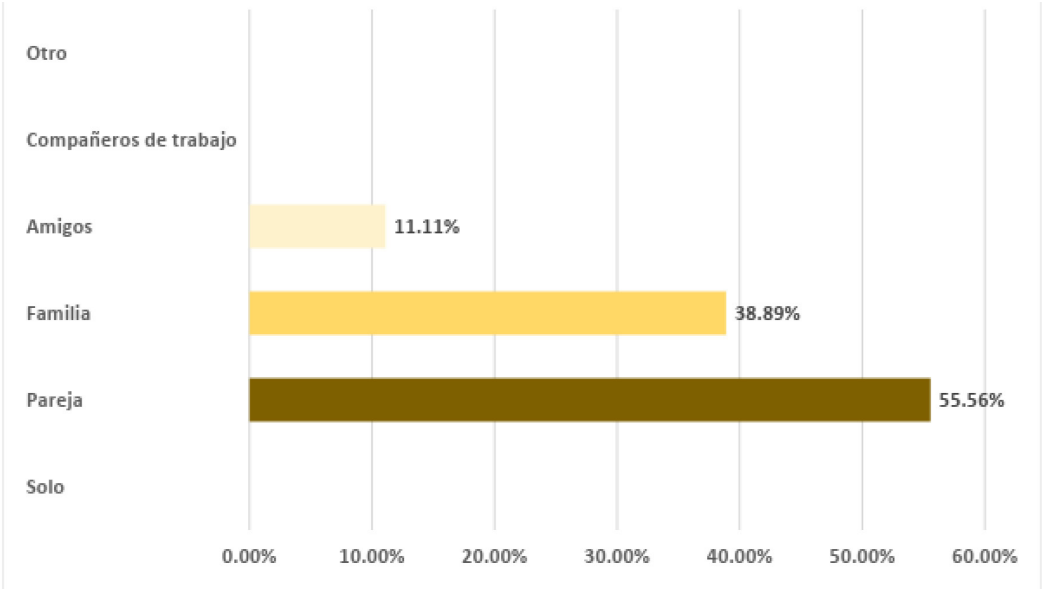
Elevada participação do setor privado, aspeto positivo a destacar.

Figura 8.3.2. Perfiles más recurrentes



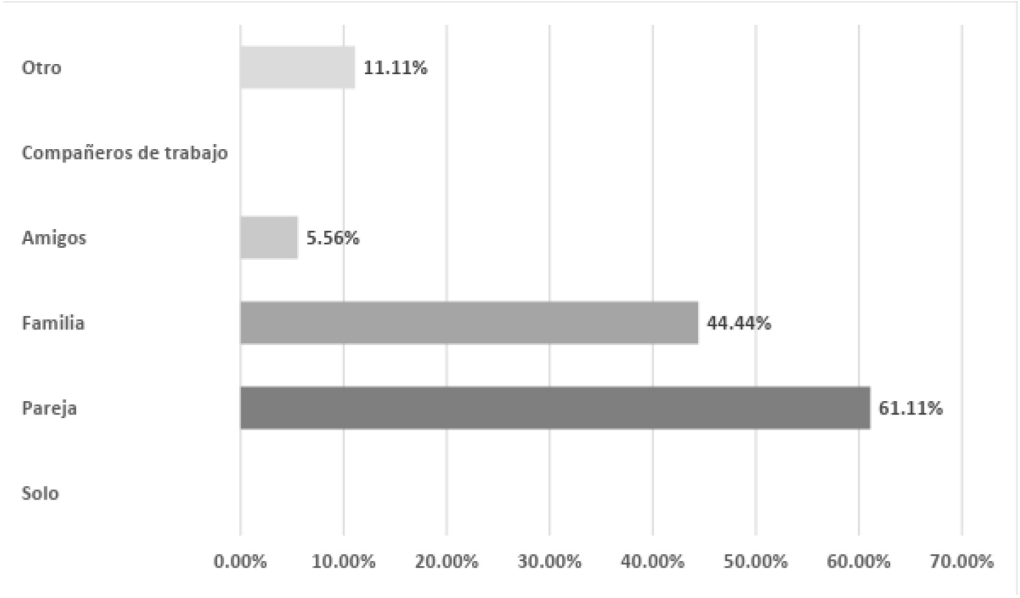
É positivo ressaltar que o setor privado é o que mais responde à pesquisa, o que demonstra o interesse pelo projeto (essencial para o seu sucesso).

Figura 8.3.3. Perfiles de mayor estancia



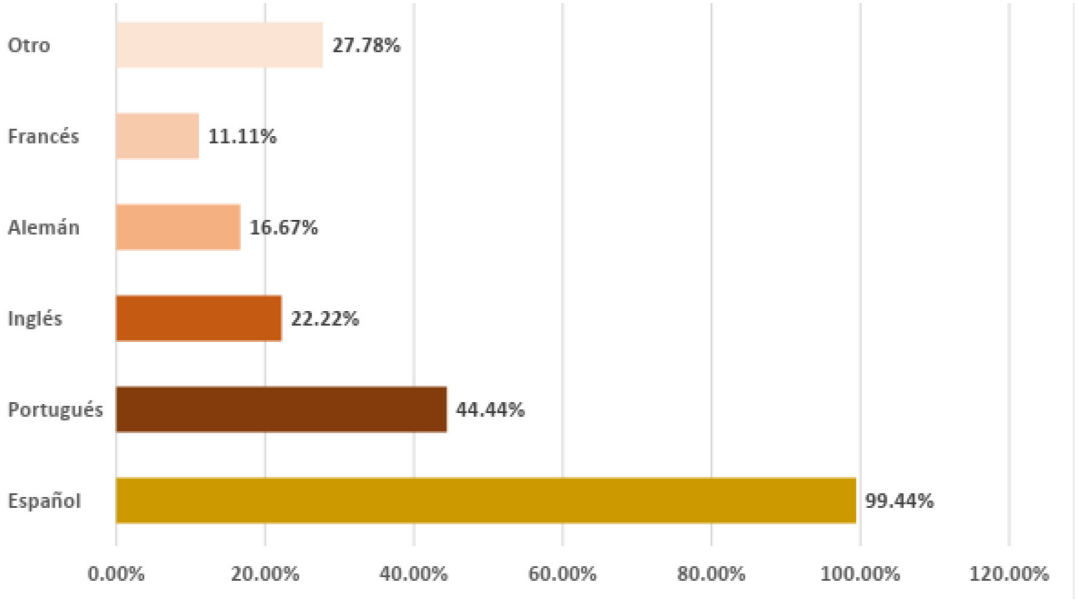
Ter em conta que os casais e as famílias são os segmentos mais importantes neste indicador.

Figura 8.3.4. Perfiles que generan mayor gasto en su establecimiento / región



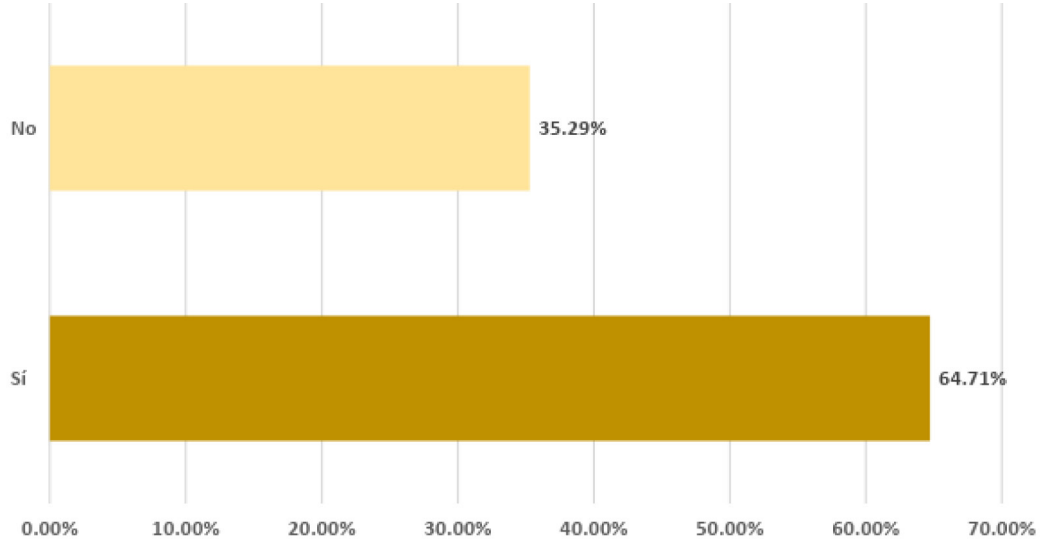
Ter em mente que os casais e as famílias são os segmentos mais importantes em termos de gastos e estadia.

Figura 8.3.5. Dos nacionalidades principales de sus clientes



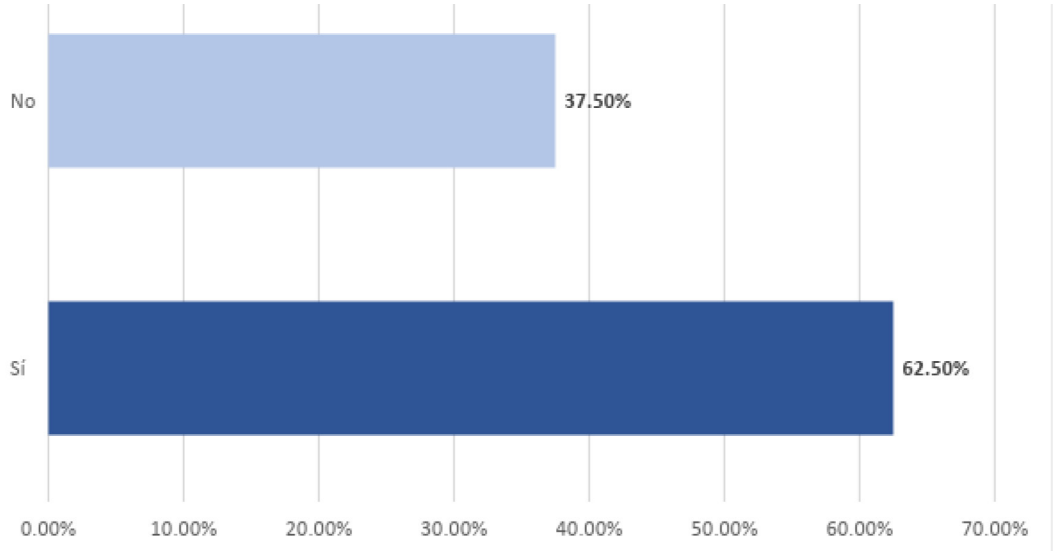
Os espanhóis, secundados pelos portugueses, são os que mais viajam nesta região, um elemento importante para o planeamento da promoção e um dado a ter em conta em campanhas específicas. Logo, não se deve subestimar o mercado interno ibérico.

Figura 8.3.6. ¿Es posible encontrar información sobre su establecimiento, productos y servicios en otros idiomas?



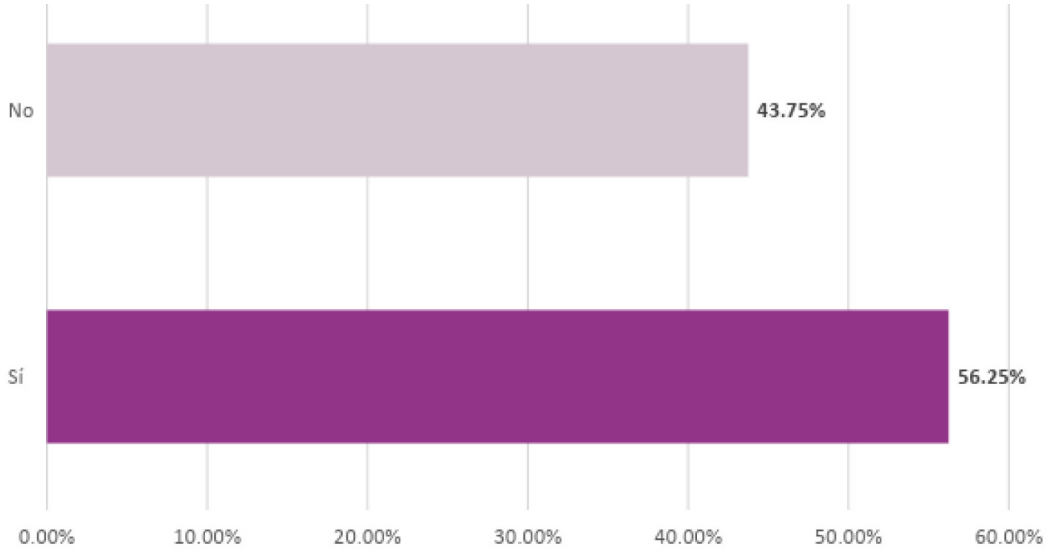
A explicação pode ser que a maioria dos clientes espanhóis não tem grande interesse, mas é uma deficiência a ter em conta no destino da Fronteira. Como se verá pelas respostas do país luso, há uma maior preocupação com esta questão em Portugal.

Figura 8.3.7. Al momento de crear un paquete de productos y/o servicios turísticos, ¿ha trabajado de forma conjunta con otra empresa turística?



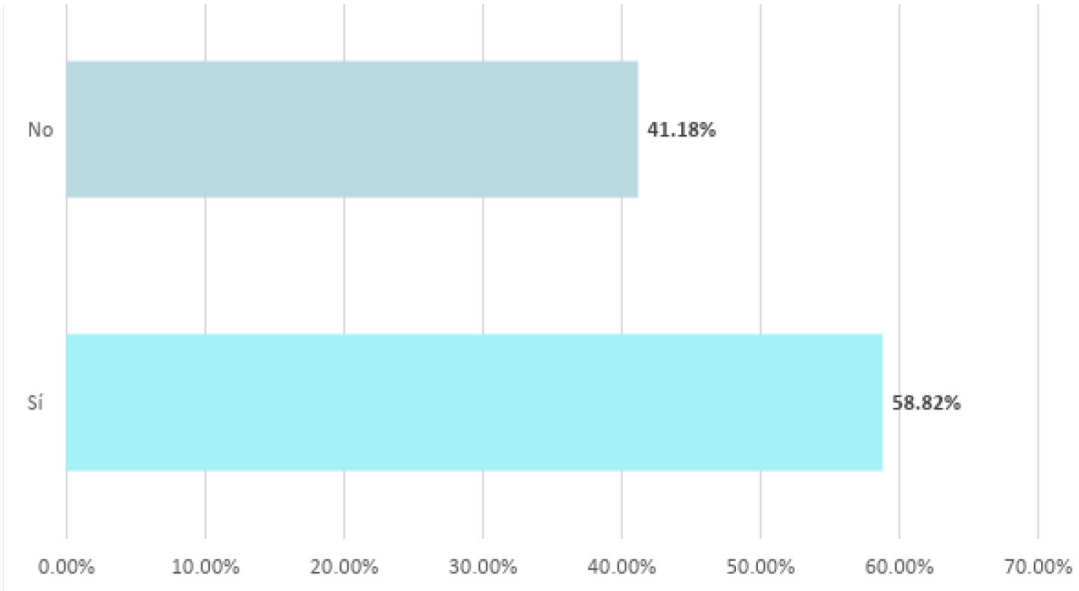
Como se verá também, há um maior espírito de colaboração do lado espanhol. Esse aspeto é muito importante porque levará a uma maior recetividade além-fronteira, o que também foi notado no Focus Group (embora, curiosamente, sem grandes diferenças entre os países, mas que apenas foi observado nos inquéritos. Sem dúvida, é algo que não se manifesta abertamente).

Figura 8.3.8. Al momento de crear un paquete de productos y/o servicios turísticos, ¿incluye en la oferta los recursos turísticos de la zona? (actividades en parques, ríos, montañas, playas, visitas a museos, castillos...)



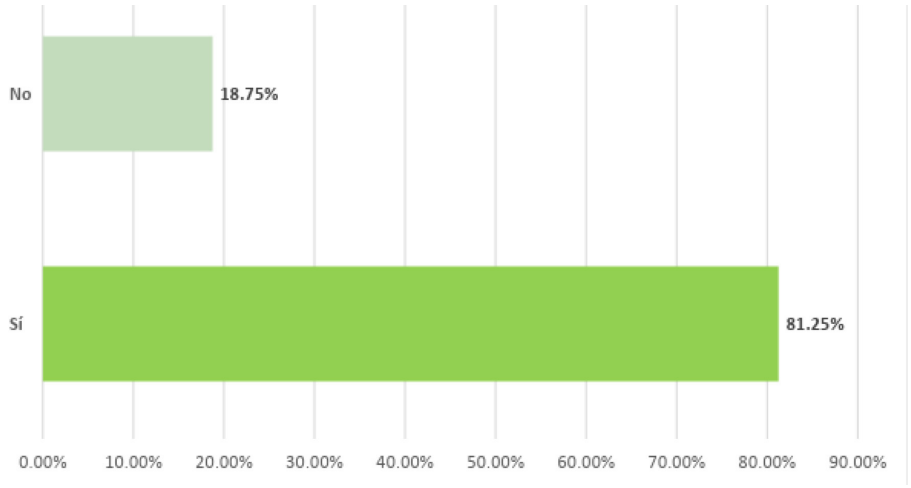
Quase 44% de respostas negativas é muito grave porque demonstra não haver uma consciência da riqueza do destino. E mais ainda depois da resposta à pergunta anterior. Além disso, o que encontramos em Portugal é exatamente o oposto, ou seja, menos interesse na cooperação bilateral no design de produto e mais consciência do destino ao nível dos recursos públicos.

Figura 8.3.9. Cuando es temporada baja, ¿realiza algún tipo de acción para estimular la demanda?



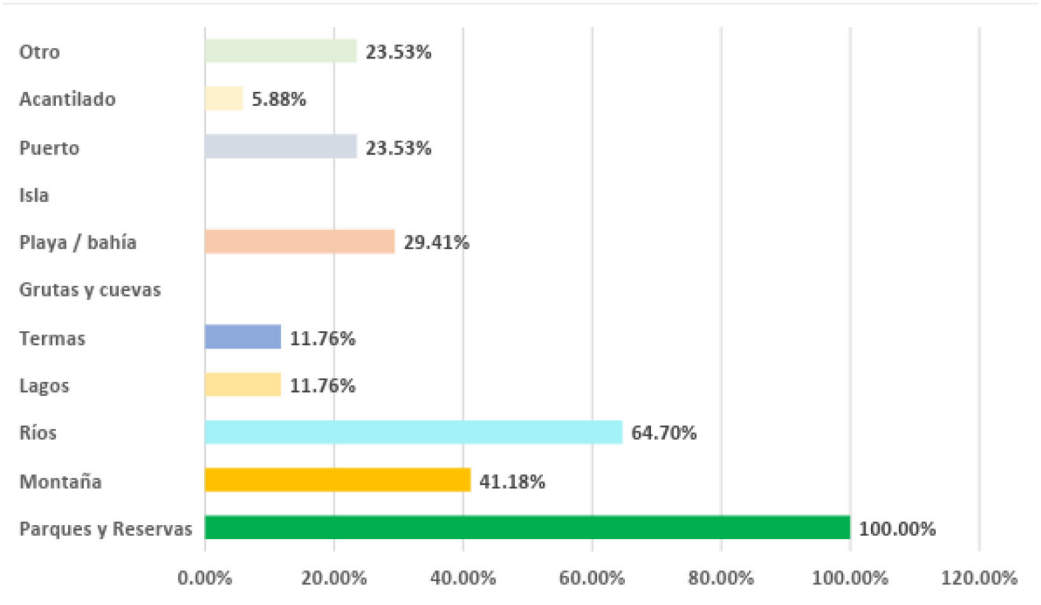
Como será repetido no lado português (mais pronunciado) em relação a esta pergunta, quase metade do setor não faz nada para lutar contra a sazonalidade. Talvez considerando que não há nada a fazer?

Figura 8.3.10. ¿Ha recibido algún apoyo del gobierno para establecer su negocio, realizar estudios o desarrollo de proyectos? (financiero, capacitaciones, etc)



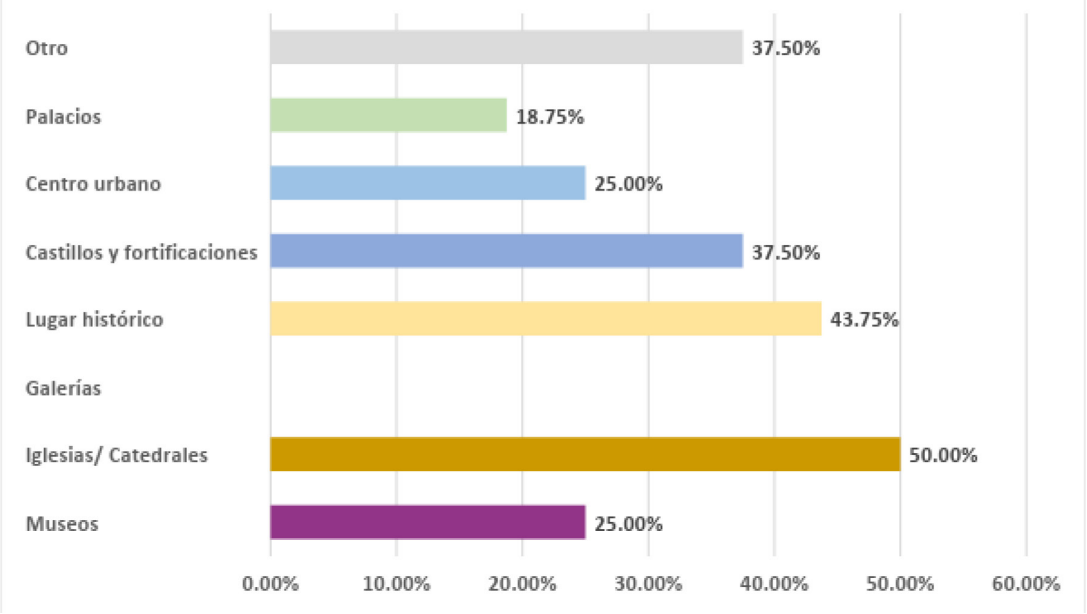
Bom impacto dos apoios existentes, na sua maioria provenientes da UE. Esta situação inverte-se nos inquéritos realizados em Portugal, ao contrário do que seria de esperar. Ou seja, em Espanha, tanto as empresas como as administrações são conscientes e gratas pelo apoio recebido (dado o reconhecimento) enquanto que em Portugal, como veremos, a resposta foi inversa (em termos de reconhecimento).

Figura 8.3.11. NATURALEZA. De la siguiente lista de recursos turísticos, marque los que considere importantes para el turismo de su zona



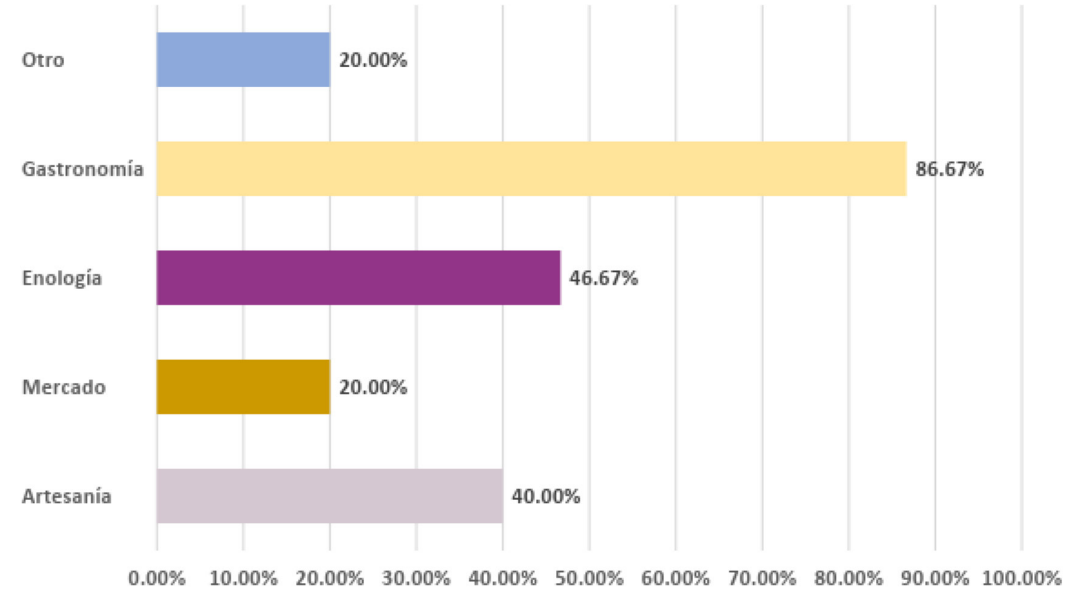
Protagonismo da água e da natureza “em estado puro”.

Figura 8.3.12. CULTURA. De la siguiente lista de recursos turísticos, marque los que considere importantes para el turismo de su zona



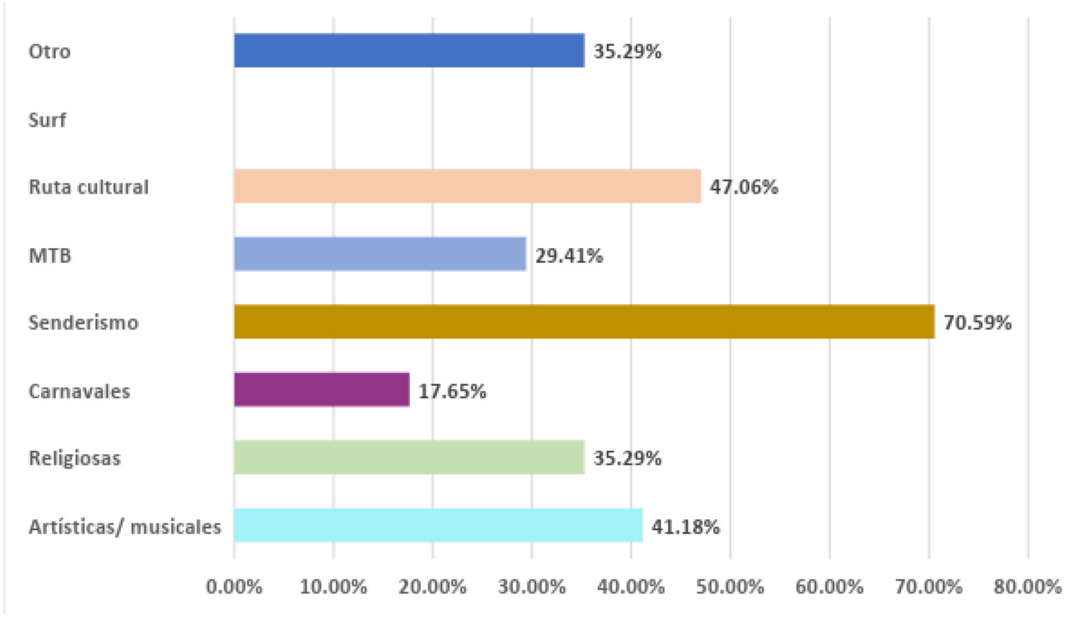
Em geral, reconhece-se a grande variedade, o que reforça o exposto e o consenso no Focus Group sobre riqueza cultural.

Figura 8.3.13. TRADICIÓN. De la siguiente lista de recursos turísticos, marque los que considere importantes para el turismo de su zona



A destacar a enorme importância atribuída à gastronomia.

Figura 8.3.14. ACTIVIDADES. De la siguiente lista de recursos turísticos, marque los que considere importantes para el turismo de su zona



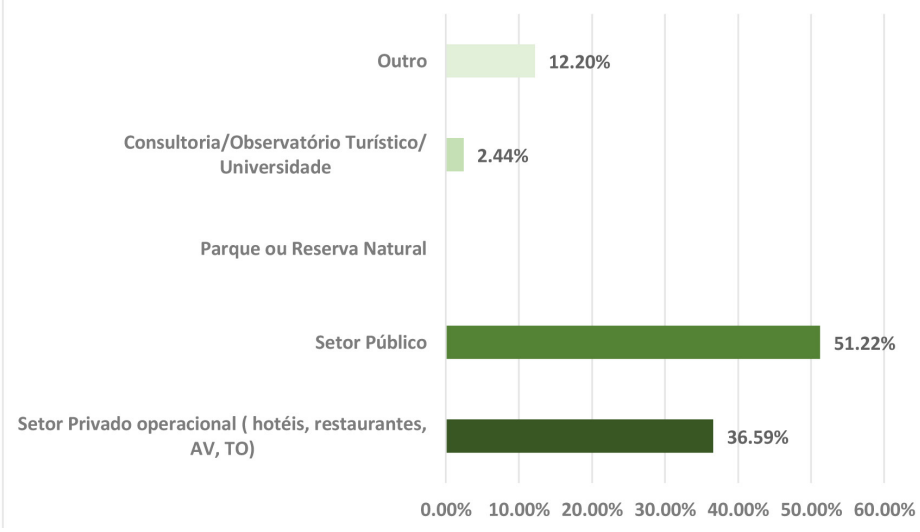
A destacar a importância atribuída às atividades relacionadas à natureza e o desporto.

RESULTADOS DOS INQUÉRITOS REALIZADOS AOS PORTUGUESES

Quadro 8.3.2. Distrito ou Província

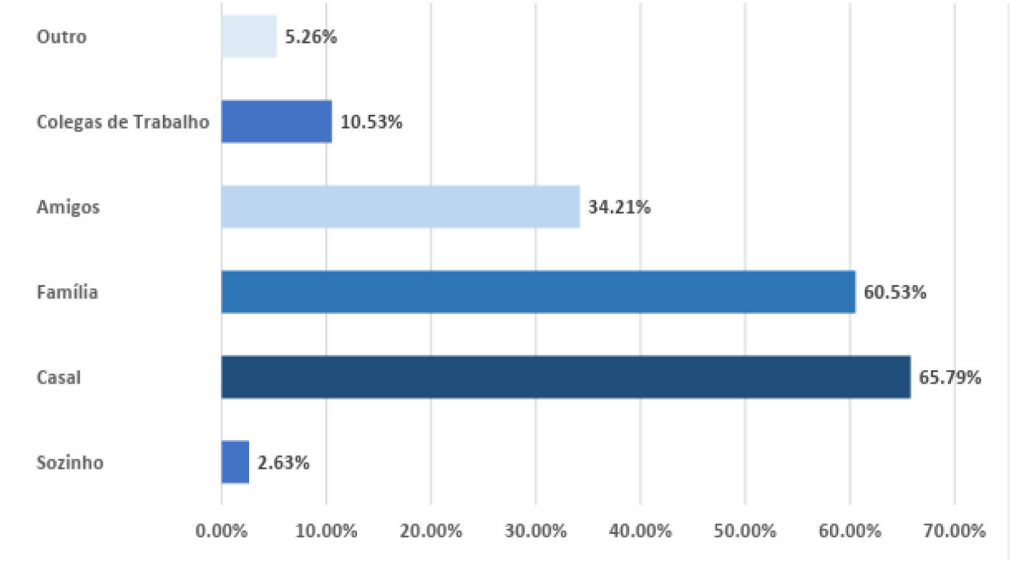
DISTRITO OU PROVÍNCIA	NÚMERO DE RESPOSTAS
VILA REAL	9
GUARDA	7
BRAGANÇA	7
FARO	3
VISEU	3
CASTELO BRANCO	2
PORTO	2
ALGARVE	2
AVEIRO	1
LISBOA	1
DOURO LITORAL	1
MADRID	1
OURENSE	1
ZAMORA	1

Figura 8.3.15. Tipo de estabelecimento ou entidade



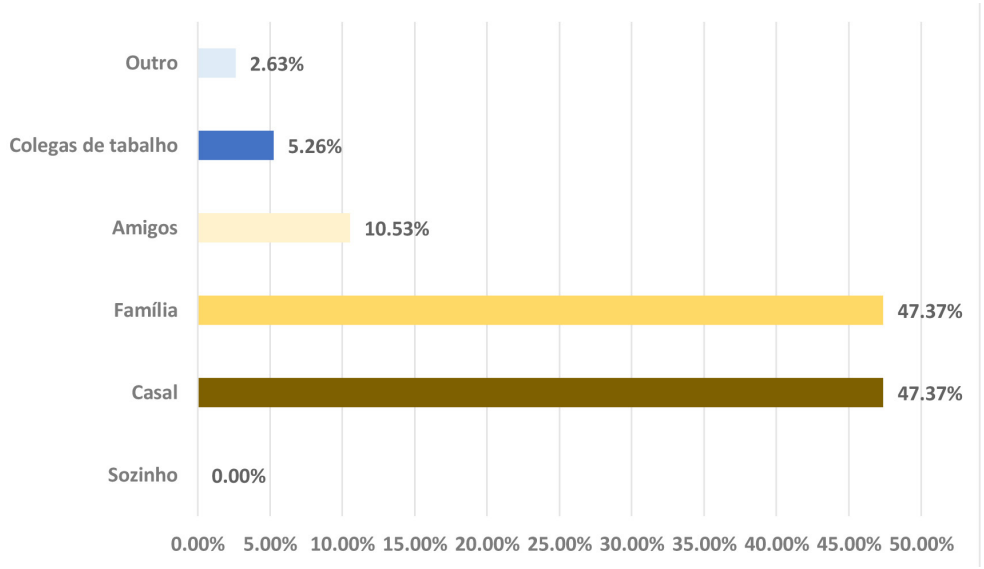
Curiosamente, no caso português a maioria das respostas tem vindo de instituições e não do sector privado (ao contrário do caso espanhol), o que encaixa perfeitamente com os resultados de alguns focus group, ou seja, existe uma maior necessidade do setor de fronteira espanhol em relação ao português, que está à frente em formação, línguas e oportunidades.

Figura 8.3.16. Perfis mais recorrentes



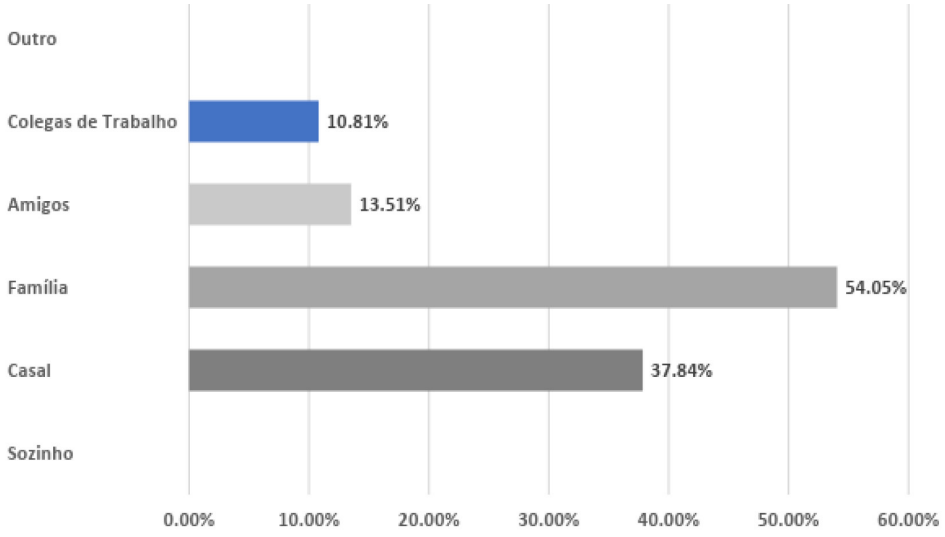
De notar que os casais e as famílias são os segmentos mais importantes, tal como no caso espanhol.

Figura 8.3.17. Perfis de maior estadia



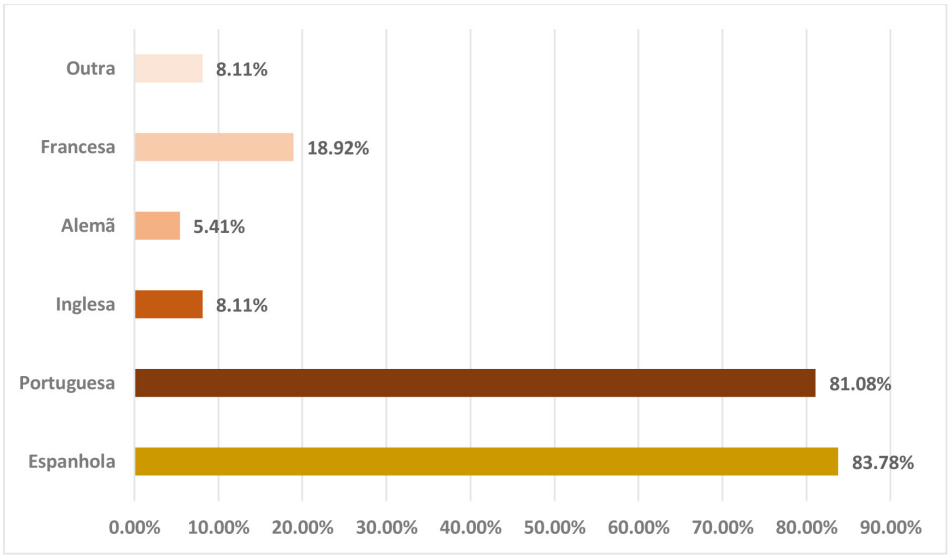
Tal como para a Espanha também aqui os casais e as famílias são os segmentos mais importantes.

Figura 8.3.18. Perfis que geram maior gasto no seu estabelecimento ou região



Mais uma vez, os casais e as famílias são os segmentos mais importantes.

Figura 8.3.19. Principais nacionalidades



É surpreendente, em comparação com a resposta em Espanha, que do lado português haja uma maior incidência dos residentes, isto é, não há a perceção da permeabilidade da fronteira como destino.

Figura 8.3.20. De que modo se dá a conhecer o estabelecimento

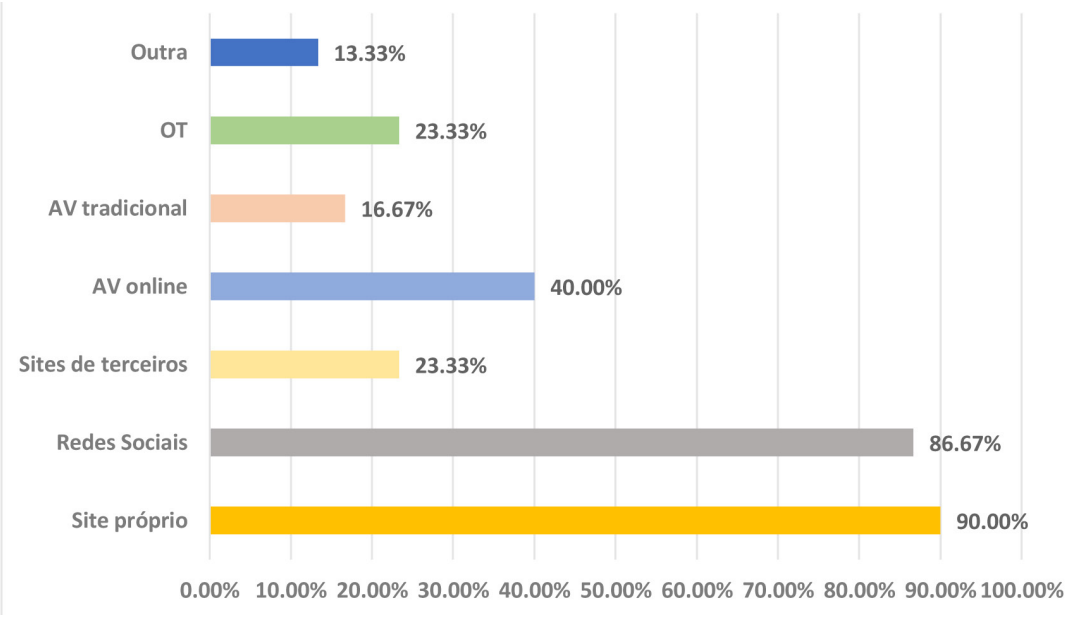
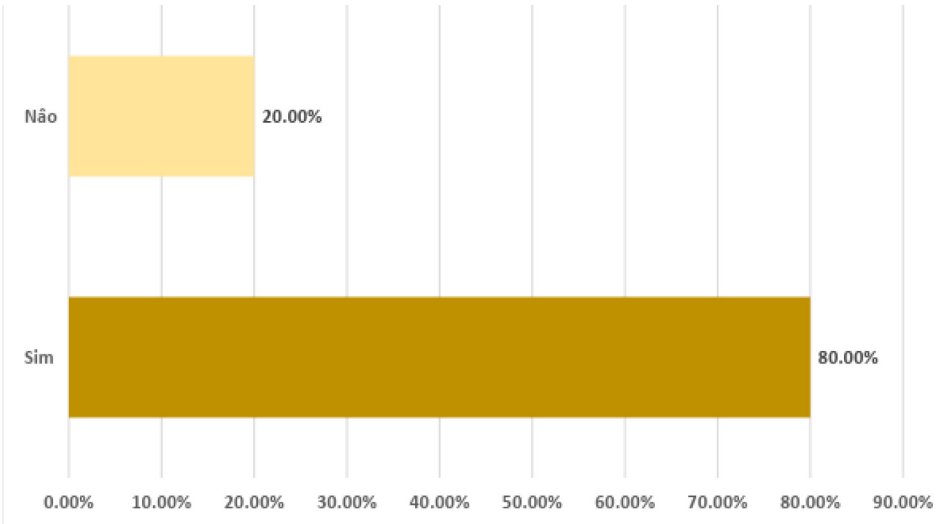
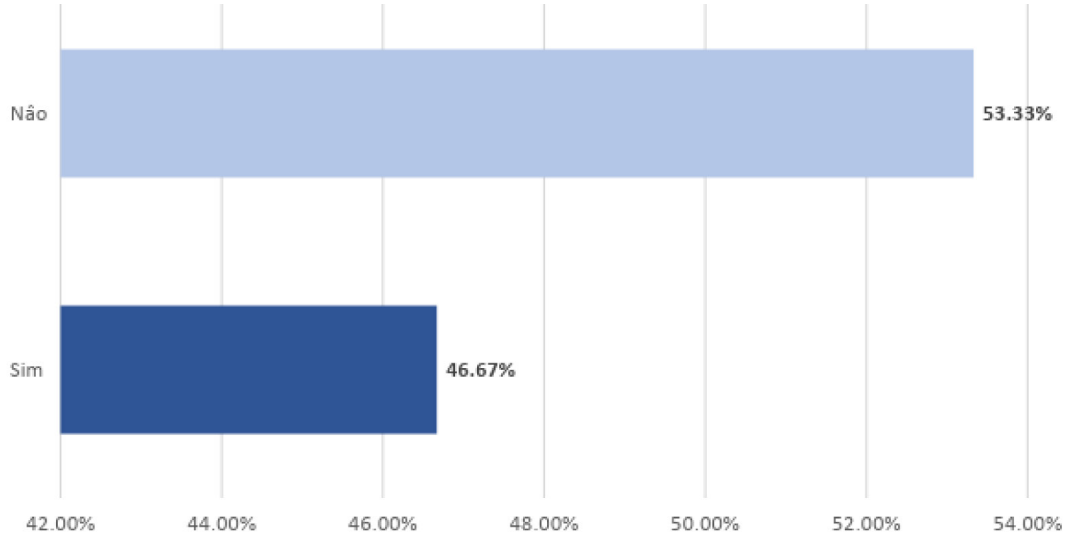


Figura 8.3.21. Informações sobre estabelecimentos, produtos e serviços noutras línguas



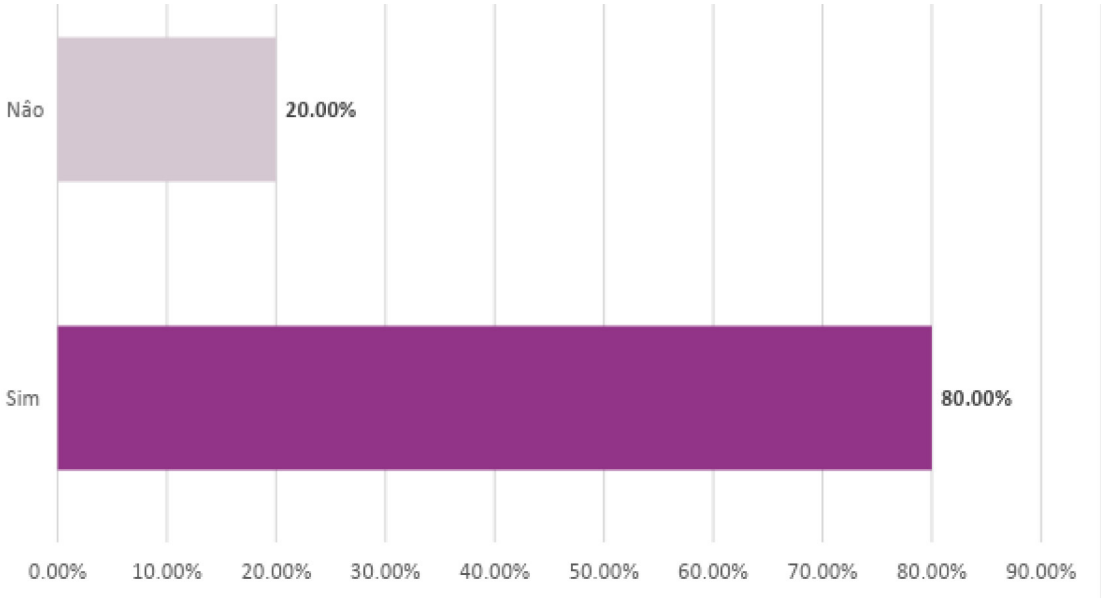
Não constitui surpresa que os portugueses tenham mais sensibilidade para a questão da língua, e é de salientar que, apesar da menor importância do turismo internacional na fronteira do lado português, existe uma preocupação e consciência desse potencial, que não está presente do lado espanhol.

Figura 8.3.22. Trabalho em conjunto com outras empresas turísticas



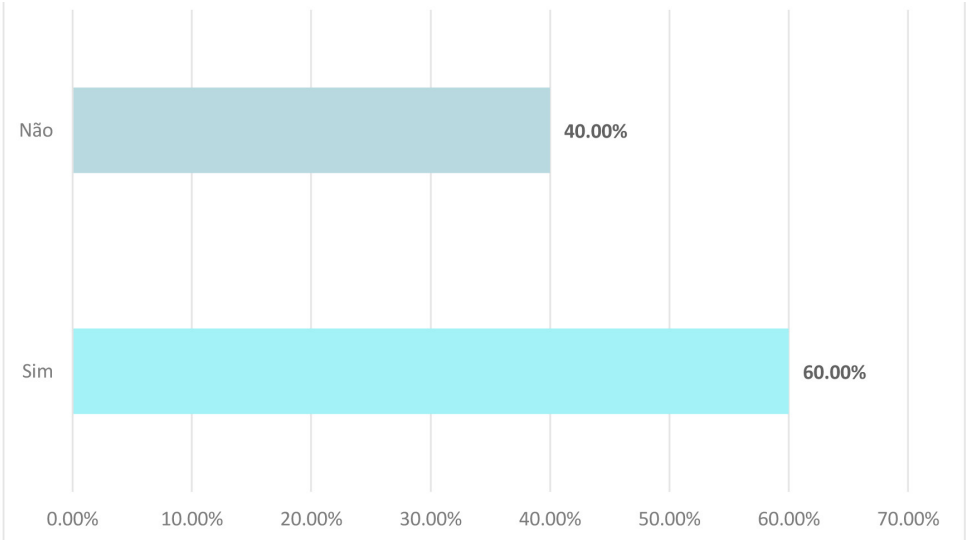
Ao contrário do que seria esperado, o espírito de colaboração não é elevado.

Figura 8.3.23. Inclusão, nos seus produtos o serviços, dos recursos turísticos da zona



Em contrapartida, os recursos "públicos" são tidos em consideração.

Figura 8.3.24. Ações para estimular a procura em temporada baixa

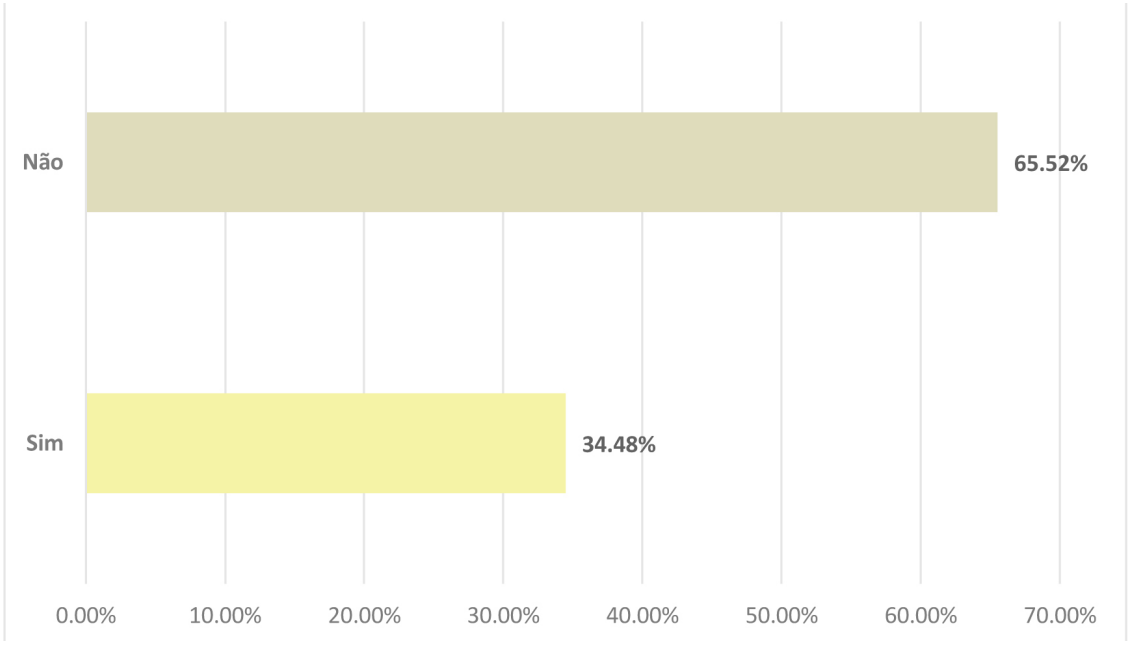


No lado português também se verifica uma resposta ténue na luta contra a sazonalidade.

Quadro 8.3.3. Serviços e/ou produtos mais procurados

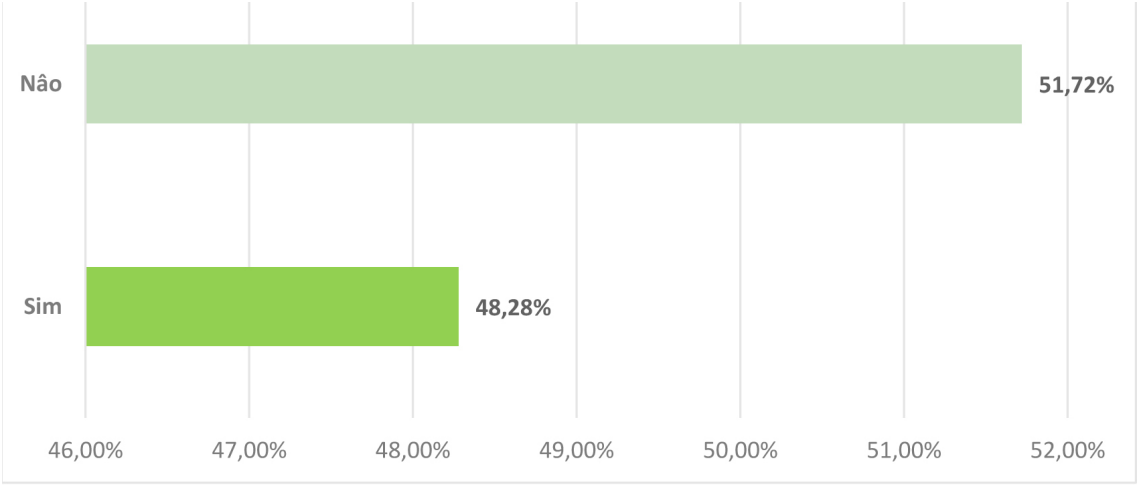
SERVIÇOS E/OU PRODUTOS MAIS PROCURADOS	NÚMERO DE RESPOSTAS
GASTRONOMIA	6
ATIVIDADES CULTURAIS	3
ALOJAMENTO	3
VISITAS GUIADAS CENTRO HISTÓRICO CIDADE	1
PARQUE NATURAL/NATUREZA	2
SPA/SAÚDE	2
REFEIÇÕES	1
NATUREZA E LOBO	1
POSTA À MIRANDESA	1
FESTIVAL DO CONTRABANDO	1
PROVAS DE VINHOS	1
CARNAVAL E AGOSTO	1
ALDEIA HISTÓRICAS	1
SOL E MAR	1
PISCINA	1

Figura 8.3.25. As informações do governo são comunicadas adequadamente



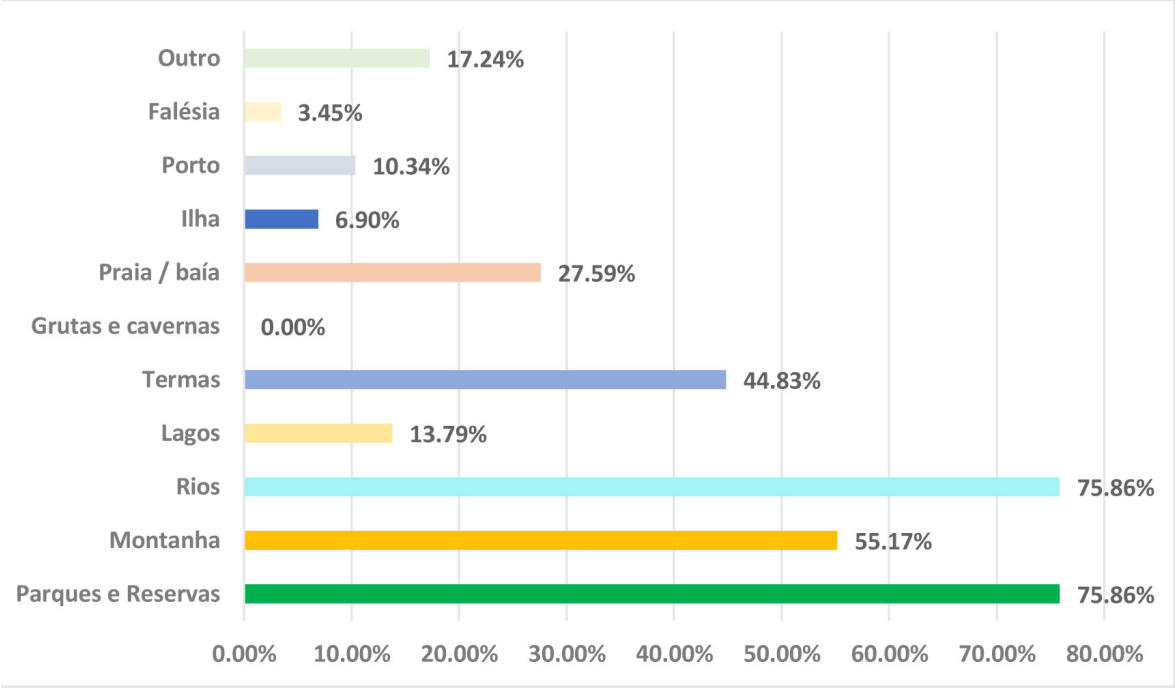
Vincado descontentamento com a informação recebida das administrações públicas.

Figura 8.3.26. Receção de apoios do governo para negócios / estudos /desenvolvimento de projetos



Esta é a resposta menos esperada, já que é inversa àquela obtida em Espanha, dado que a perceção do lado espanhol é de que os apoios estão muito mais acessíveis.

Figura 8.3.27. NATUREZA. Priorização de recursos na sua zona



Os dois recursos com maior percentagem coincidem em Espanha, Portugal e nos Focus Groups.

Figura 8.3.28. CULTURA. Priorização de recursos na sua zona

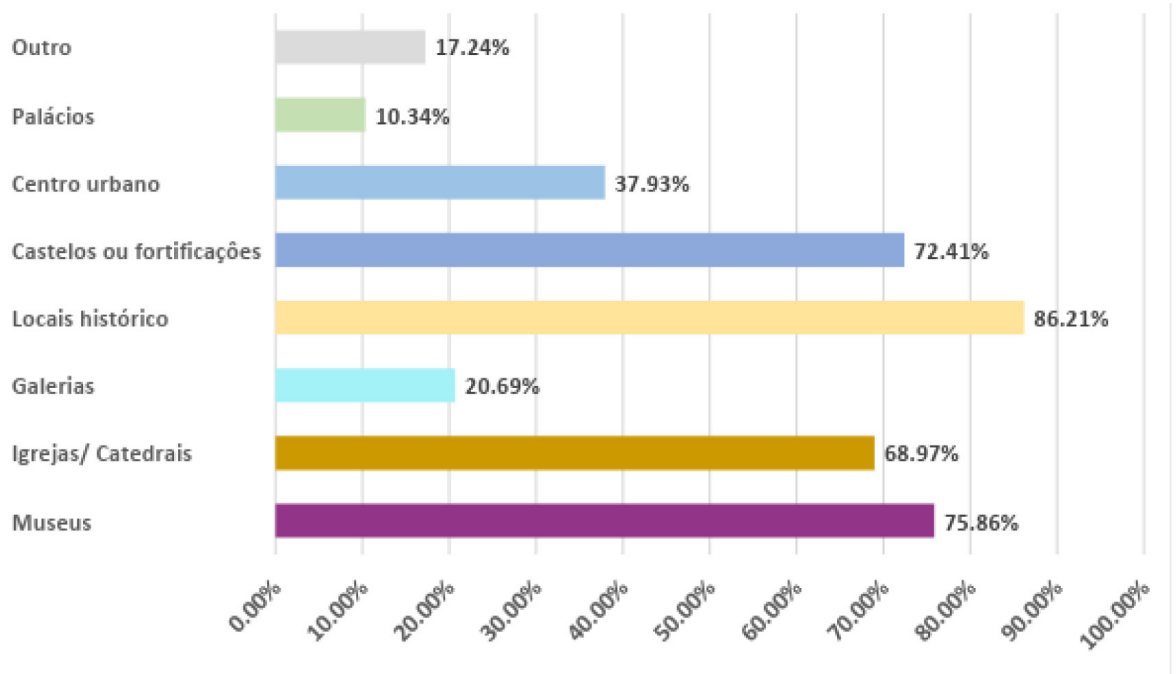
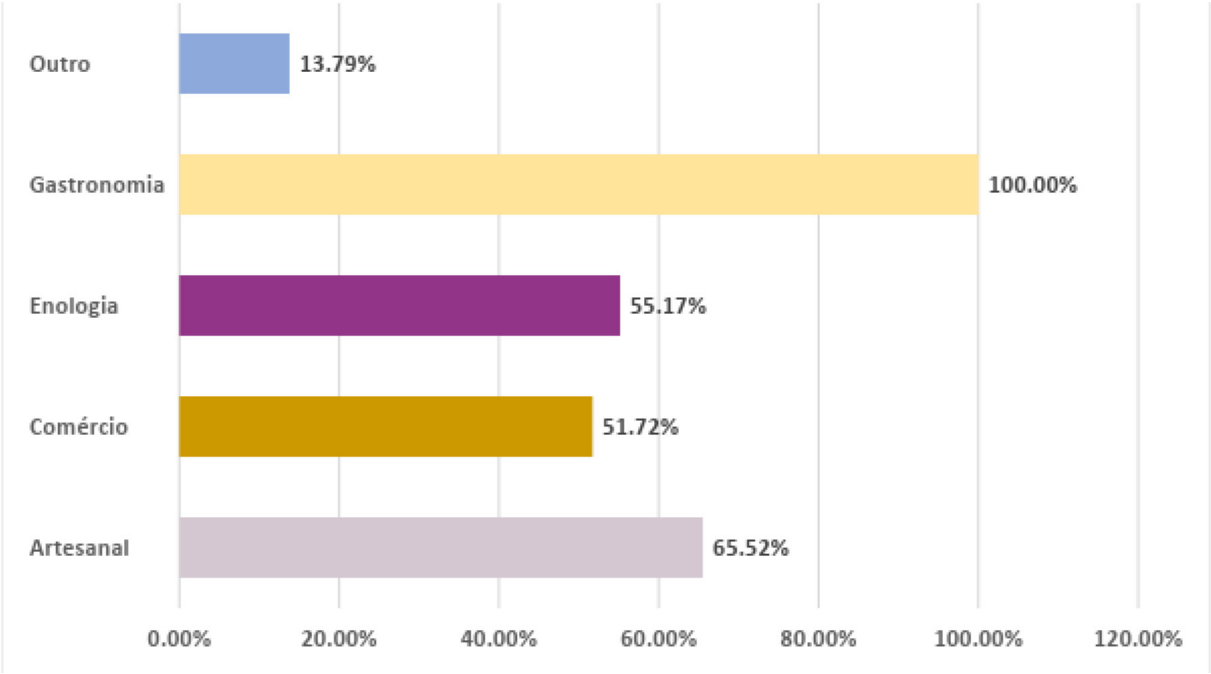
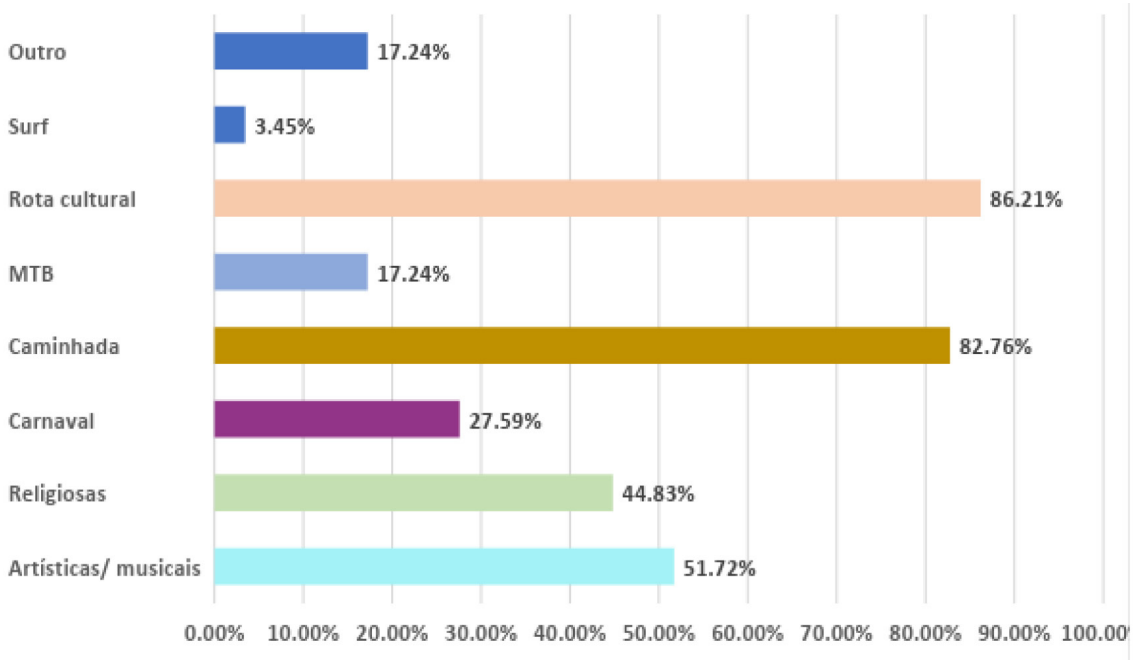


Figura 8.3.29. TRADIÇÃO. Priorização de recursos na sua zona



Já era óbvia a necessidade de incluir a gastronomia, resultado que se repetiu nos inquéritos dos espanhóis e dos portugueses.

Figura 8.3.30. ATIVIDADES. Priorização de recursos na sua zona



8.4.
PONTOS FORTES

Antes de expor a Análise SWOT[4], que permite escrever as ações necessárias e recomendadas pelo projeto, é útil fazer um resumo dos pontos fortes de todo o trabalho de investigação e de campo realizado.

Quadro 8.4.1. Pontos fortes. Trabalho de Investigação e Trabalho de Campo

Pontos fortes comuns trabalho de investigação (fontes primárias e secundárias) e trabalho de campo
1) Unanimidade quanto aos quatro grandes produtos preestabelecidos neste trabalho; salientar que a gastronomia aparece muito forte e porquanto é proposto unir o vinho como recurso enogastronómico.
2) Existe um grande número de associações e organizações sociais no território em estudo. Muitas dessas organizações recolhem alternativas concretas de desenvolvimento e a sua base é o território; no entanto, não é certo que a sua intervenção faça parte de uma lógica de "território-projeto". Na realidade, muitos agem com relativo isolamento e com intervenções pontuais ou setoriais.
3) A cooperação transfronteiriça é escassa e a fronteira continua a "existir", especialmente a nível empresarial, mas também institucional. Não é comum encontrar projetos simétricos como este, a não ser que consideremos aqueles projetos erroneamente designados de projetos de cooperação, meras uniões de conveniência para resolver necessidades que cada lado da fronteira poderia ter em questões semelhantes, mesmo que tal significasse apenas a duplicação de infraestruturas em vez de serem complementares. Existem, no entanto, ações comerciais pontuais.
4) Os atores locais reconhecem que as ajudas públicas foram mal utilizadas, não fixaram as populações e não revitalizaram o território.
5) Escassa formação dos Recursos Humanos da fronteira; necessidade de melhorar as suas competências, conhecimentos e aptidões.
6) Dificuldade a nível empresarial na cooperação transfronteiriça devido a: questões administrativas, jurídicas, ou pelo facto de ser vista como concorrência; apesar disso, há uma grande vontade de a concretizar.

[4] Análise SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats). Em português, pontos fortes, pontos fracos, oportunidades e ameaças.

7) As macro instituições, os municípios e o sector privado não olharam para o turismo de fronteira como um produto turístico, nem à importância que estes fluxos turísticos podem ter para as economias locais e regionais.

8) O turismo, atividade por excelência do ponto de vista da empregabilidade e do trabalho independente, é também, pela intensidade dos recursos naturais, autóctones e exclusivos em alguns casos do território fronteiriço, um dos setores de especialização transversal inteligente.

9) É essencial ter em conta a diversidade territorial, as diferenças existentes, a inegável validade do "efeito fronteiriço" e as debilidades do capital humano e social, de modo a não propor ações "impossíveis".

10) Para se criarem empresas, a cultura empresarial tem de ser estimulada, mas também não se deve descurar a importância da formação, nas empresas existentes, especialmente a nível operacional.

11) Interesse em estabelecer relações comerciais e reforçar o conceito de fronteira de destino, questionando as diferentes formas de trabalhar e "estar".

12) Há muitas possibilidades para expandir o produto ou dar continuidade aos recursos para os apelidar de transfronteiriço e obter internacionalidade para uma maior e melhor promoção.

13) A acessibilidade condiciona o destino. O acesso externo pode ser melhorado, mas não é o pior. O acesso interno é o maior obstáculo encontrado, em tempo e dinheiro.

Fonte: Elaboração própria.

9

ANÁLISE SWOT DO TURISMO DE FRONTEIRA LUSO-ESPANHOL



9

ANÁLISE SWOT DO TURISMO DE FRONTEIRA LUSO-ESPANHOL

Esta SWOT é feita de forma não convencional, e por isso mesmo não está, pelas razões indicadas, inteiramente completo:

Nem todos os fatores positivos ou negativos exógenos e endógenos identificados estão expostos, mas apenas aqueles onde se pode aplicar uma ação (dentro da estrutura de um plano de ação de turismo).

- Dada a transversalidade do setor, os pontos fracos e as ameaças são agrupadas sob o mesmo título, bem como os pontos fortes e as oportunidades.
- Repetição de pontos nos dois cabeçalhos, uma vez que uma realidade pode ter um ponto positivo a ser explorado e um negativo a ser mitigado.

Quadro 9.1. SWOT

PONTOS FRACOS E AMEAÇAS	PONTOS FORTES E OPORTUNIDADES
1) Despovoamento por falta de emprego/potencial de negócio.	1) Fundos de cooperação transfronteiriça.
2) Envelhecimento da população.	2) Não há necessidade de grandes investimentos tangíveis.
3) Divergências socioeconómicas entre os dois lados da fronteira (realidade não contínua no território).	3) Condições de base para o ecoturismo.
4) Possíveis barreiras psicológicas em relação ao turismo (à partida, por desconhecimento).	4) Diversidade de recursos turísticos para a estruturação do destino, bem como um vasto inventário de recursos e trabalho realizado.

5) Falta de acessibilidade do Destino Fronteira (segundo as zonas).	5) Existência pontual de produtos e eventos bem-sucedidos com potencial para serem estendidos ao outro lado da fronteira.
6) Dificuldades manifestadas pelos empresários no acesso à informação, tanto acerca das possibilidades turísticas dos dois lados da fronteira, para montar o produto, como sobre os seus possíveis aliados.	6) O Algarve, apesar de não poder ser considerado transfronteiriço (podemos atribuir esta condição a Tavira e excecionalmente às ilhas, portanto, Olhão) é um destino com milhões de dormidas, onde existe um mercado emissor internacional para promover a fronteira.
7) Dificuldades linguísticas (não generalizadas).	7) Previsão de recetividade dos governos espanhol e português perante propostas para um destino fronteiriço (é comum nos últimos tempos ouvir nos discursos dos líderes dos dois países o slogan "Dois países, um destino" propriedade do Eixo Atlântico do Noroeste Peninsular). Interesse geral dos dois governos na cooperação e, acima de tudo, no uso de sinergias para obter economias de escala com o "cartão" ibérico na cena internacional.
8) Custos elevados (legislativos, administrativos e horários).	8) Existência de recursos/produtos únicos para a sua utilização como slogan.
9) Distantes dos grandes centros urbanos para o acesso à formação, fornecedores, conhecimento e, sobretudo, em sentido contrário, de núcleos de turismo emissor.	9) Maior apetência pelo turismo ativo.
10) Escasso empoderamento local (mais baixo no lado espanhol), apesar de as competências do lado português serem muito maiores, devido à realidade histórica de falta de crescimento económico na fronteira.	10) Crescente sensibilidade pelo turismo e estabelecimentos sustentáveis.

11) Divergências na estrutura de competências em general e turística em particular. O trabalho de SMI identificava 310 possíveis parceiros para o envolvimento num futuro plano de ação.

12) Falta de alojamento de qualidade na grande maioria das sub-regiões, para fazer frente a um potencial aumento da procura (exigente).

13) Relação excursionismo/turismo desequilibrada, desconhecimento da oferta e falta de atividades complementares à visita em si.

14) Inexistência da marca Fronteira no imaginário popular.

15) Elevada sazonalidade (não superior ao interior espanhol ou português, com exceção dos grandes centros urbanos).

16) Estadia média baixa.

17) Facilidade do turista no acesso à informação e à comparação de destinos substitutos.

18) Distintos parceiros do projeto e, portanto, diferentes competências turísticas.

19) Vazio na governança turística.

20) Escasso produto transfronteiriço no mercado; não existe no imaginário do turista a ideia de fronteira como lugar para "estar", pela perceção histórica de ser um lugar de passagem.

11) Fácil acesso à informação por parte do potencial turista com baixo custo de divulgação (promoção) para o destino.

12) Viagens mais curtas e mais frequentes ao longo do ano.

13) Crescimento exponencial do turismo em Portugal nos últimos três anos.

14) Crescente interesse por parte do turista nas viagens culturais.

15) Recuperação económica em ambos os países.

16) Autenticidade e uma história para contar (storytelling).

17) Ampla oferta cultural e patrimonial (importante pela sua quantidade e diversidade).

18) Riqueza gastronómica e vitivinícola.

19) Gama completa de abastecimento de água (três rios fronteiriços navegáveis, fontes termais únicas no velho continente, praias reconhecidas a nível internacional, ilhas).

10

PROPOSTAS DE AÇÃO





10 PROPOSTAS DE AÇÃO

A estrutura das propostas está de acordo com um plano de ação convencional de turismo (não um plano diretor, como já foi explicado) para um destino e sabendo-se que este terá a desvantagem de não ter uma única tutela, uma das ações proporá uma solução:

Quadro 10.1. Pilares do plano de ação

ORDENAÇÃO	PROMOÇÃO DO SETOR
DESENVOLVIMENTO DE PRODUTO	MARKETING

Fonte: Elaboração própria.

Quanto ao desenvolvimento de produtos, subdivide-se nas quatro cores (recursos/produtos) propostas pela entidade contratante e validados como adequados pelo trabalho de campo realizado, sendo também os indicados para seguir uma estratégia coerente de especialização inteligente no turismo sustentável.

Como mencionado, na prática isso obriga-nos a pensar duas vezes sobre as ações a propor de forma a respeitar, em primeiro lugar, o que já existe aproveitando e potenciando os recursos autóctones e exclusivos do território. E reforçar significativamente a sustentabilidade com base em três pilares (social, económico e ambiental), o que nos levou a pensar em ações de discriminação positiva (sem propor ações que escapem às competências dos parceiros para tornar viável a premissa de execução a dois níveis: político-administrativo e económico) para conceitos como turismo responsável e projetos de slow travel.

Uma reflexão final que atravessa este documento, mas que deve ser neste ponto reforçada, já que é a premissa mais importante deste trabalho: a conotação do Destino Fronteira é precisamente esta, a de ser fronteira e é isso que deve prevalecer e ser valorizado nas ações de turismo que se pretendam executar; podem-se criar inúmeras rotas, catálogos e ações

promocionais, mas é o "epíteto" de viver os dois países num único destino que fará a diferença; hoje em dia, todos os destinos oferecem, em maior ou menor grau, natureza e/ou património e/ou eventos desportivos ou culturais e/ou riqueza gastronómica e vitivinícola. Somente fazendo sobressair a oportunidade de conhecer dois países como uma unidade, com os seus slogans únicos e diferenciadores será possível a um projeto destacar-se a nível mundial, numa área tão competitiva como é o turismo hoje em dia.

Precisamente por este motivo, o território inicialmente exposto pelo diagnóstico feito foi nuclearizado ao conceito de destino de fronteira, a fim de se ajustar àquilo que é verdadeiramente fronteira e não desvirtuar o elemento mais diferenciador desse destino ainda por nascer, isto é, a fronteira. Ainda assim, consideramos algumas exceções "interessantes" que agregam valor, como a ação 2.3, na qual se define uma proposta de rota euro-regional que não é estritamente transfronteiriça.

De seguida, detalhamos as propostas de ação a realizar, assente nos três pilares indicados. Embora o desenvolvimento destas não seja o objeto deste trabalho, em alguns casos serão apresentadas com certo pormenor para permitir uma melhor compreensão e servir como base de trabalho, se os parceiros assim o entenderem.

LISTAGEM DAS AÇÕES

1. DESENVOLVIMENTO DE PRODUTO

1.1. ENOTURISMO

1.1.1 Rota transfronteiriça de enogastronomia.
1.1.2 Rotas enogastronómicas transfronteiriças regionais.
1.1.3 Montagem de eventos enogastronómicos & atrativos culturais.
1.1.4 Interpretação da paisagem vitivinícola da fronteira.

1.2. PATRIMÓNIO E CULTURA

1.2.1 Rota de castelos e fortificações.
1.2.2 Rota de património defensivo e cidades baluarte.
1.2.3 Dinamização conjunta do produto contrabando.
1.2.4 Pack turismo juvenil cultural.
1.2.5 Agendas culturais transfronteiriças.

1.3. NATUREZA E TURISMO ATIVO

1.3.1 Rota de autocaravanas para viver a fronteira.
1.3.2 Unificação de produtos simétricos: a rota da camélia da euro-região Galiza-Norte de Portugal.
1.3.3 Extensão de eventos: Volta em Bicicleta ao Algarve vs. Vuelta ciclista ao Sur Ibérico, Circuito de Trail do Algarve vs Circuito do Trail transfronteiriço Algarve-Andaluzia.
1.3.4 Extensão de recursos: Via Algarviana até ao lado espanhol.

1.3.5 "Costurar a fronteira": união de rotas fronteiriças (caminhadas, ciclismo, quad).
1.3.6 Unificação da oferta temática: starlights, bird watching.

1.4. ÁGUA

1.4.1 Pacotes termais transfronteiriços.
1.4.2 Ilhas únicas.
1.4.3 O mar doce da fronteira: "rios ativos"

2. PROMOÇÃO DO SETOR

2.1 Dinamização de networking para os empresários.
2.2 Plataforma de estabelecimentos fronteiriços.
2.3 Discriminação positiva para iniciativas de turismo acessível: Via algarviana (em processo) e turismo acessível na água: Animal Therapy program (programas terapêuticos para crianças com deficiência).
2.4 Discriminação positiva para iniciativas de turismo responsável.
2.5 Viagens de familiarização para os empresários.
2.6 Programa de empreendedorismo e inovação do turismo.

3. ORDENAÇÃO

3.1 Criação de uma entidade para a governança do destino.
3.2 Desenvolvimento de um sistema de fontes de informação turística.
3.3 Ação de lobby para comunicar custos de contexto.
3.4 Sensibilização da população e do tecido empresarial.
3.5 Certificação da sustentabilidade.

4. MARKETING

Este pilar recebeu destaque especial para cumprir o escopo do "plano de ação e promoção" contratado:

4.1Criação de uma marca.
4.2 Incentivo ao incoming.
4.3 Fam Trips transfronteiriços para a oferta.
4.4 Fam trips/press trip para os operadores e imprensa especializada (online e offline).
4.5 Promoção focada e conjunta. Promoção conjunta das três reservas da biosfera transfronteiriça e das nove fronteiras.
4.6 Impulso para uma Volta em Bicicleta transfronteiriça.
4.7 Top Ten: catálogo de recursos únicos.
4.8 Promoção do turismo interno: "Vive as tuas fronteiras".
4.9 Turismo académico: "Conhece a tua fronteira".
4.10 Atração de produções audiovisuais: La Frontera Film Comission.

Devem também ser catalogadas, em função da recomendação geográfica das propostas:

- Ações globais no território, isto é, gerais, como um apoio em todo o território.
- Ações contínuas no território de fronteira (doravante, destino).
- Ação específica apenas numa sub-região e, por conseguinte, não replicável (pela inexistência desse recurso na restante fronteira).
- Ações concretas para uma sub-região, mas pontualmente replicadas numa ou noutra região, em função dos recursos/massa crítica/ vontades.
- Ações descontínuas que têm de ser simétricas (quanto ao conceito) para permitir uma execução idêntica em todas as sub-regiões fronteiriças.

De notar que haverá ações que podem ser catalogadas de várias formas, como se pode observar no seguinte quadro.

Quadro 10.2. Ações baseadas na execução geográfica proposta

	Global	Contínua no destino	Concreto extrapolável / replicável	Concreta única	Descontínuo, para replicar simetricamente
Desenvolvimento de produto		1.1.1 1.2.1 1.2.2 1.2.3 1.2.4 1.3.1	1.3.2 1.3.3 1.4.1 1.1.4 1.4.2		1.1.2 1.1.3 1.2.5 1.3.4 1.3.5 1.3.6 1.4.3
Promoção do setor	2.3 2.4				2.1 2.2 2.5 2.6
Ordenação	3.1 3.2 3.3 3.5				3.4
Marketing	4.1 4.4 4.5 4.10	4.6 4.7 4.8 4.9 4.10	4.4	4.4 4.5	4.2 4.3 4.4 4.5 4.10

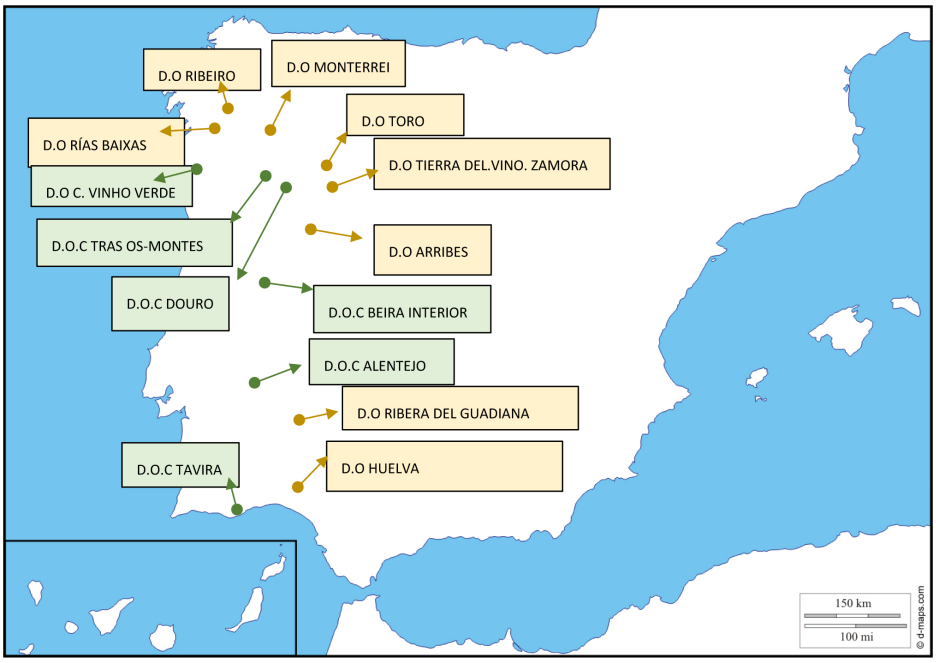
1. DESENVOLVIMENTO DO PRODUTO

1.1. PRODUTOS/RECURSOS TURÍSTICOS RELACIONADOS COM O ENOTURISMO

1.1.1. ROTA TRANSFRONTEIRIÇA DE ENOGASTRONOMIA

TIPO DE AÇÃO	CONTÍNUA NO DESTINO
OBJETIVO	Garantir uma viagem com entrada e saída em Espanha e Portugal através dos seus vinhos e da sua gastronomia.
DESCRIÇÃO	O viajante gastronómico e enoturista, que aprecia o slow travel e com um perfil de elevado poder de compra e nível cultural, respeita a comunidade local e aprecia o que é autóctone. Aplicando um critério de coerência, é proposta uma primeira rota somente com vinhos DO. É importante incluir todos os elementos que podem ser visitados.
RESPONSÁVEL	Parceiro responsável pelo desenvolvimento do produto.
PRAZO DE EXECUÇÃO	9 meses.
ESTIMATIVA DE INVESTIMENTO	Promoção: 25.000 euros.

Figura 10.1. Mapa das denominações de origem da fronteira Luso-Espanhola



Fonte: Elaboração própria.

▶ DENOMINAÇÕES DE ORIGEM VINHOS FRONTEIRIÇOS DE ESPANHA

- D.O. RÍAS BAIXAS https://doriasbaixas.com/nuestras-bodegas
- D.O. RIBEIRO https://www.ribeiro.wine/es/
- D.O. MONTERREI http://domonterrei.com/
- D.O. ARRIBES http://doarribes.es/
- D.O. TORO https://www.dotoro.com/
- D.O. TIERRA DEL VINO DE ZAMORA http://tierradelvino.net/
- D.O. RIBERA DEL GUADIANA (BADAJOZ) http://riberadelguadiana.eu/esp/
- D.O. HUELVA www.condadodehuelva.es/

▶ DENOMINAÇÕES DE ORIGEM VINHOS FRONTEIRIÇOS DE PORTUGAL

- D.O.C. VINHO VERDE (VINO REGIONAL MINHO) http://www.vinhoverde.pt/pt/minho
- D.O.C TRAS-OS-MONTES (VINHO REGIONAL TRANSMONTANO) http://cvrtm.pt/
- D.O.C DOURO (VINHO REGIONAL DURIENSE) https://www.ivdp.pt
- D.O.C BEIRA INTERIOR (VINHO REGIONAL TERRAS DA BEIRA) http://www.cvrbi.pt/
- D.O.C ALENTEJO (VINHO REGIONAL ALENTEJANO) http://www.vinhosdoalentejo.pt/
- D.O.C. TAVIRA (VINHO REGIONAL ALGARVE) http://www.cgalgarve.com/vinho-tavira.htm

1.1.2. ROTAS ENOGASTRONÓMICAS TRANSFRONTEIRIÇAS REGIONAIS

TIPO DE AÇÃO	DISCONTÍNUA, SIMÉTRICA
OBJETIVO	Pacotes enogastronómicos para escapadelas, com rotas de fronteira curtas que permitam uma visita completa num fim de semana.
DESCRIÇÃO	Há experiências neste âmbito que têm tido como objeto territórios fronteiriços, embora não tenham alcançado o nível aqui proposto, como as Rotas do Vinho POCTEP da Euro região Galiza-Norte de Portugal ou o que deu origem à Rota Internacional do Vinho Vinduero-Vindouro. Foram identificadas, pelo menos, 4 zonas onde as distâncias curtas permitiriam este pacote trans-fronteiriço.
RESPONSÁVEL	Parceiro responsável pelo desenvolvimento do produto.
PRAZO DE EXECUÇÃO	6 meses após a conclusão do trabalho necessário para a ação 1.1.1.
ESTIMATIVA DE INVESTIMENTO	Valor: 5.000 euros / rota (com consultores locais).

1.1.3. MONTAGEM DE EVENTOS ENOGASTRONÓMICOS & ATRATIVOS CULTURAIS

TIPO DE AÇÃO	DISCONTÍNUA, SIMÉTRICA
OBJETIVO	Aproveitar a viagem para feiras e eventos enogastronómicos, oferecendo uma experiência internacional e ganhar o tempo de estadia do visitante.
DESCRIÇÃO	Fazer um diagnóstico de eventos de perfil enogastronómico que motivem viagens superiores a 2 / 3h e a sua promoção juntamente com atrações culturais permanentes existentes do outro lado da fronteira. Por exemplo, complementar a Feira de Sabores e Saberes de Chaves com a proposta de visita ao Castelo de Monterrei (Verín) e a rota das águas (buvettes dos balneários do mesmo município). Por seu turno, a Feira do Vinho de Monterrei complementada com a visita ao Castelo de Chaves ou ao Museu Nadir Afonso.
RESPONSÁVEL	Parceiro com orçamento para desenvolver o produto, depois de uma auditoria de eventos concluir aqueles onde faça sentido realizar a ação. A posteriori, execução sob a tutela dos municípios.
PRAZO DE EXECUÇÃO	3 meses.
ESTIMATIVA DE INVESTIMENTO	Valor: 3.000 euros Promoção: 6.000 euros

1.1.4. INTERPRETAÇÃO DA PAISAGEM VITIVINÍCOLA DA FRONTEIRA

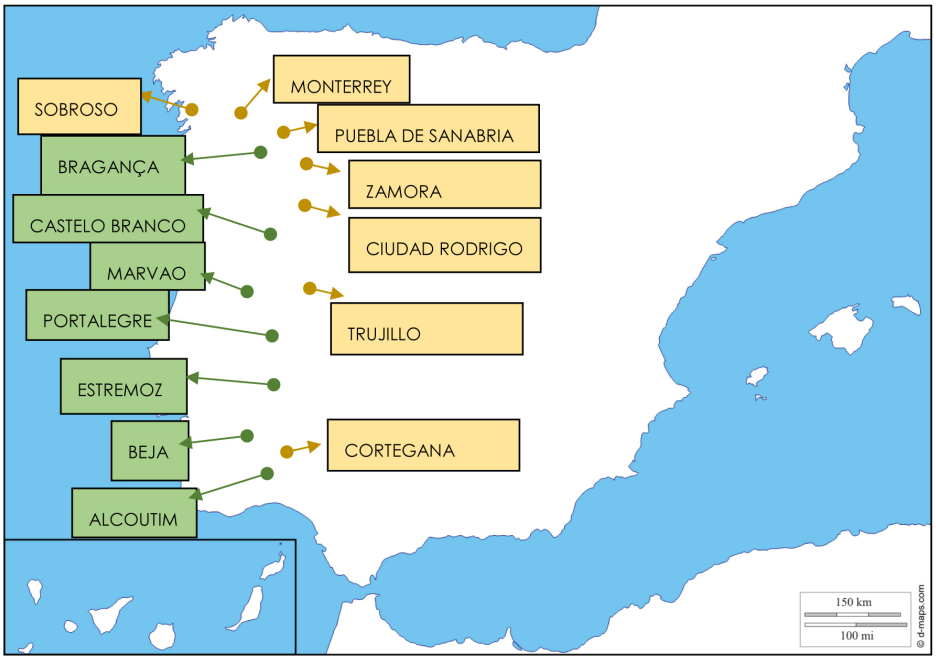
TIPO DE AÇÃO	CONCRETA, EXTRAPOLÁVEL POR REGIÕES (aquelas que possuem o recurso)
OBJETIVO	Criar experiências enoturísticas ligadas ao aproveitamento da paisagem (conceito de Adega Transparente) que permitam atividades ao ar livre para conhecerem a vinha, desfrutando e desenvolvendo atividades vitivinícolas ligadas às 4 estações do ano: poda, vindima, colheita, etc.
DESCRIÇÃO	Fazer uma seleção de adegas que tenham vinhas, onde se podem experimentar atividades de agroturismo ligadas ao vinho em cada uma das 4 estações do ano e nos dois lados da fronteira. Exemplo, na DO das Rías Baixas e Vinhos Verdes identificar adegas que criem pacotes onde o enoturista acompanha a vindima (no final do verão) e onde lhe explicam as peculiaridades do campo e os distintos varietais de cada sub-região; terminando com a degustação do vinho de referência. Pretende-se que o viajante se identifique com as peculiaridades enológicas do terroir, reconheça as particularidades dos varietais dos dois países e desfruta de uma experiência única.
RESPONSÁVEL	Parceiro responsável com orçamento para o desenvolver em colaboração com o setor privado (adegas). A desenvolver em todos as DO (Denominações de Origem).
PRAZO DE EXECUÇÃO	4 meses de coordenação, mas 12 meses de execução (4 estações / 4 experiências).
ESTIMATIVA DE INVESTIMENTO	Valor: a cargo do setor privado Promoção: 9.000 euros

1.2. PRODUTOS/RECURSOS TURÍSTICOS RELACIONADOS COM PATRIMÓNIO & CULTURA.

1.2.1. ROTA DE CASTELOS E FORTIFICAÇÕES

TIPO DE AÇÃO	CONTÍNUA NO DESTINO
OBJETIVO	"Costurar a Fronteira" com uma rota de entradas e saídas em Espanha e Portugal para visitar a acrópole e as fortificações.
DESCRIÇÃO	Para dar coerência e rigor à proposta, considerou-se apenas aqueles que são BIC; contudo, poderiam ter sido usados outros critérios: incluir todo o património, apenas o que é acessível ou visitável, etc. Por conseguinte, esta ação tem uma margem de desdobramento ou "refinamento" quando passe para a fase de desenvolvimento.
RESPONSÁVEL	Parceiro responsável pelo desenvolvimento do produto, se necessário (ver abaixo estimativa de investimento). Parceiro responsável pela comunicação.
PRAZO DE EXECUÇÃO	3 meses.
ESTIMATIVA DE INVESTIMENTO	Valor: 7.000 euros Promoção: 9.000 euros Supondo uma campanha pontual para a Semana Santa de 2019, integralmente offline a nível interno (Espanha e Portugal) seriam suficientes 3.000 euros.

Figura 10.2. Mapa dos castelos fronteiriços luso-espanhóis



Fonte. Elaboração própria.

▶ PROPOSTA INICIAL DE TRABALHO

- CASTELO DE SOBROSO
- CASTELO DE MONTERREY
- CASTELO PUEBLA DE SANABRIA
- CASTELO DE ZAMORA
- CASTELO DE CIDADE RODRIGO
- CASTELO DE TRUJILLO
- CASTELO DE CORTEGANA
- CASTELO DE BRAGANÇA
- CASTELO DE CASTELO BRANCO
- CASTELO DE PORTALEGRE
- CASTELO DE MARVÃO
- CASTELO DE ESTREMOZ
- CASTELO DE BEJA
- CASTELO DE ALCOUTIM

1.2.2. ROTA DE PATRIMÓNIO DEFENSIVO & CIDADES BALUARTE

TIPO DE AÇÃO	CONTÍNUA NO DESTINO
OBJETIVO	Aproveitamento de elementos patrimoniais da fronteira, Percorrendo-a e à sua história através desta rota. Ligar a fronteira e o imaginário sobre a mesma com a multitude de património fortificado defensivo existente.
DESCRIÇÃO	A fronteira sempre foi o local de defesa para criar obstáculos e impedir a entrada no país. Logo, hoje existe um número significativo de construções que exerceram essa função no passado. A sua visita interpretado seria uma mais-valia, como já se faz pontualmente.
RESPONSÁVEL	Parceiro responsável pelo desenvolvimento do produto.A posteriori, administrações para a sua interpretação e recuperação, se for caso disso.
PRAZO DE EXECUÇÃO	4 meses.
ESTIMATIVA DE INVESTIMENTO	Valor: 5.000 euros Promoção: 10.000 euros

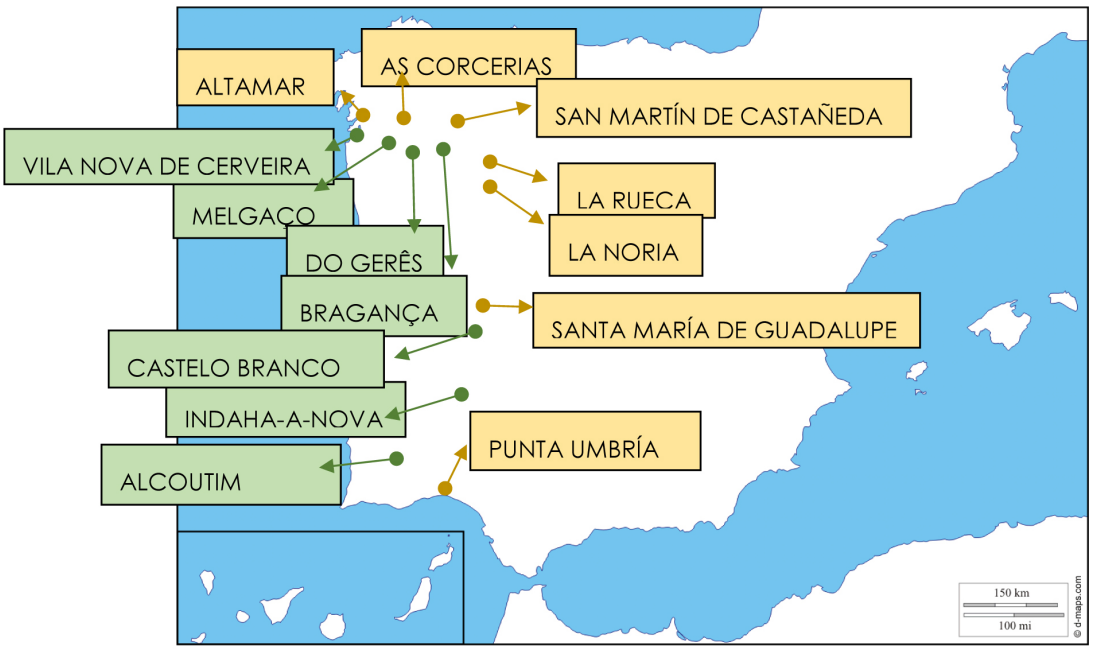
1.2.3. DINAMIZAÇÃO CONJUNTA DO PRODUTO CONTRABANDO

TIPO DE AÇÃO	CONTÍNUA NO TERRITÓRIO
OBJETIVO	Aproveitamento de uma atividade "económica" que, durante décadas marcou as fronteiras, para a sua reinterpretação turística, de modo geral.
DESCRIÇÃO	Considerando que esta temática está na moda, dada a produção audiovisual dos últimos tempos (Narcos, Fariña, etc.), este é, claramente, um produto a aproveitar. Esta proposta é sugerida como contínua no território, mas é também viável por sub-regiões. Foram validadas visitas teatralizadas com reinterpretação de um episódio típico de contrabando (Vila Verde da Raia, Chaves-norte de Portugal, festas (Festival do contrabando Alcoutim-Sanlucar del Guadiana), rotas de caminhadas que reproduzem os trajetos de outrora do contrabando (que se chegou a fazer historicamente com açúcar, tabaco, café, etc.). Esta ação propõe apresentar os produtos como um todo, em torno desta temática.
RESPONSÁVEL	Parceiro responsável pelo desenvolvimento do produto.
PRAZO DE EXECUÇÃO	9 meses.
ESTIMATIVA DE INVESTIMENTO	Valor: 6.000 euros Promoção: 14.000 euros

1.2.4. PACK TURISMO JUVENIL CULTURAL

TIPO DE AÇÃO	CONTÍNUA NO DESTINO
OBJETIVO	Aproximar o conceito de destino de fronteira dos jovens, através de uma rota cultural exequível e acessível, com alojamento em estabelecimentos especificamente concebidos para este nicho de mercado.
DESCRIÇÃO	As Pousadas da Juventude portuguesas (através do Mobijovem) e da Rede espanhola de albergues juvenis assinaram recentemente um acordo para, a partir dos seus estabelecimentos de alojamento, aproximar os jovens ao património, no contexto do Ano Europeu do Património Cultural (2018) e para "celebrar" a diversidade e riqueza do património dos dois países, sensibilizando os jovens para a história e valores europeus. Esta ação propõe aplicar o dito protocolo na fronteira propondo os produtos culturais de Castelos & Fortalezas ou Património defensivo & Cidades baluarte. Este pacote pode dar lugar a outros: como a mesma rede ligada aos castelos fronteiriços ou, inclusive, à rota de enogastronomia.
RESPONSÁVEL	Parceiro com orçamento para a promoção. É recomendada uma aliança com as duas entidades habitacionais para a preparação de material promocional e campanhas conjuntas.
PRAZO DE EXECUÇÃO	Primeira campanha, antes da Semana Santa 2019. Segunda campanha: junho de 2019 (com repetição anual).
ESTIMATIVA DE INVESTIMENTO	Exclusivamente promoção online: 10.000 euros

Figura 10.3. Mapa de albergues juvenis fronteiriços lusos e espanhóis



Fonte. Elaboração própria.

- ALTAMAR https://reaj.com/galicia/pontevedra/
- AS CORCERIZAS https://reaj.com/galicia/ourense/
- SAN MARTÍN DE CASTAÑEDA https://reaj.com/castilla-y-leon/zamora/
- LA RUECA https://reaj.com/castilla-y-leon/zamora/
- LA NORIA https://reaj.com/albergues/juvenil-salamanca/
- SANTA MARÍA DE GUADALUPE (CÁCERES) https://reaj.com/extremadura/
- PUNTA UMBRÍA https://reaj.com/huelva/
- VILA NOVA DE CERVEIRA https://pousadasjuventude.pt/pt/pousadas/cerveira/
- MELGAÇO https://pousadasjuventude.pt/pt/pousadas/melgaco/
- DO GERÊS https://pousadasjuventude.pt/pt/pousadas/geres/
- BRAGANÇA https://pousadasjuventude.pt/pt/pousadas/braganca/
- IDANHA-A-NOVA https://pousadasjuventude.pt/pt/pousadas/idanha/
- CASTELO BRANCO https://pousadasjuventude.pt/pt/pousadas/castelobranco/
- ALCOUTIM https://pousadasjuventude.pt/pt/pousadas/alcoutim/

1.2.5. AGENDAS CULTURAIS TRANSFRONTEIRIÇAS

TIPO DE AÇÃO	DISCONTÍNUA, SIMÉTRICA
OBJETIVO	Colocar informações sugestivas e em tempo real à disposição do cliente para facilitar e convidar a atravessar a fronteira.
DESCRIÇÃO	Os handicaps apontados foram sempre no sentido de falta de informação (por parte dos empresários, dos turistas); um visitante não atravessa a fronteira sem mais nem menos, a ser que tenha uma recomendação. A excelente prática, uma das primeiras ações da eurocidade Chaves-Verín, foi esta justamente, a elaboração mensal de uma agenda cultural. A sua elaboração deve ser em suporte digital e em papel durante cerca de 6 meses para ser distribuída por todos os estabelecimentos em contato com o visitante, para que estes possam ter acesso à informação. A acessibilidade entre as sub-regiões transfronteiriças deve ser boa, de modo que a perceção do turista ou do excursionista seja a de estar a circular num único território.
RESPONSÁVEL	Parceiro responsável pelo desenvolvimento do produto para a delimitação das zonas. Assessoramento da Eurocidade Chaves-Verin na primeira elaboração. Execução pelo(s) município(s) envolvido(s).
PRAZO DE EXECUÇÃO	6 meses para o trabalho inicial. Execução contínua no tempo.
ESTIMATIVA DE INVESTIMENTO	Valor: 3.000 euros

Figura 10.4. Referência exemplo agenda cultural da Eurocidade Chaves-Verín



AGENDA ONLINE DISPONÍVEL EM/DISPONIBLE EN:
www.chaves.pt
www.eurocidadechavesverin.eu

TODO O MÊS
TODO EL MES — CHAVES

EXPOSIÇÃO
ARQUITECTURA SOBRE TELA - NADIR AFONSO
Museu de Arte Contemporânea Nadir Afonso, de terça a domingo, das 10h30 às 13h00 e das 14h30 às 19h00

Exposição monográfica do mestre Nadir Afonso dedicada ao seu percurso internacional. A "Arquitectura" como componente pessoal e profissional de Nadir Afonso e "Sobre Tela" como universo material e concetual do autor e da sua obra.
Org.: Município de Chaves

EXPOSICIÓN — VERÍN
CLAUSTRO MERCEDARIOS
Museo Claustro Mercedarios, de martes a domingo, 11h00 a 14h00 y 17h00 a 21h00

Contenidos relativos al contrabando en la frontera y al mundo del vino.
Org.: Concelho de Verín

TODAS AS TERÇAS
TODOS OS MARTES — CHAVES

PALESTRAS DE NUTRIÇÃO
Auditório das Termas de Chaves, 15h00

Nutricionista: Filipe Ferreira

TODAS AS TERÇAS
TODOS OS MARTES — CHAVES

DESCOBRIR O MUNDO DOS LIVROS - LER EM FÉRIAS
Biblioteca Municipal de Chaves, 10h30 | 14h30

A Biblioteca proporciona aos mais novos uma hora de descoberta e de imaginação, com o intuito de estimular a leitura e a partilha de livros. Para grupos mediante marcação prévia.
07 e 14 **"O GATO GATÃO"** Texto de Graça Breia e ilustrações de Raquel Pinheiro. "Este gato poeta apresenta-nos a sua companheira e descreve-nos a aldeia onde é feliz e onde encontra motivos de inspiração para a sua poesia."
17 e 24 **"O PASSEIO DA DONA ROSA"** Texto e ilustrações de Pat Hutchins. "Nunca o passeio da Dona Rosa foi simultaneamente tão prazenteiro quão arriscado.
31 **"A FÁBRICA DO TEMPO"** Texto de Sílvia Alves e ilustrações de Pierre Pratt. "Na grande fábrica do tempo está a haver uma revolução! O que irá acontecer?"
Org.: Município de Chaves

Fonte: www.eurocidadechavesverin.eu

1.3. PRODUTOS/RECURSOS TURÍSTICOS RELACIONADOS COM O TURISMO DE NATUREZA E TURISMO ATIVO.

1.3.1. ROTA FRONTEIRIÇA DE AUTOCARAVANAS

TIPO DE AÇÃO

CONTÍNUA NO DESTINO

OBJETIVO

Para poder levar os fluxos turísticos onde não há oferta de alojamento suficiente, para que isso não seja uma desvantagem.
Definir um produto inovador e fácil de promover, dados os canais muito concretos para chegar aos autocaravanistas, oferecendo-lhes dois países, um destino.

DESCRIÇÃO

A área transfronteiriça de Espanha e Portugal sustenta 72 pontos detetados que disponibilizam serviços para autocaravanas; estendendo-se ao longo da fronteira, o lado espanhol fornece mais serviços. A Espanha apresenta 60 serviços registrados próximos à fronteira, enquanto que Portugal conta com 16 serviços.
O turismo de autocaravana não pretende substituir o hotel. Nasceu e teve um crescimento exponencial porque permite o contato com a natureza, mobilidade imediata sem necessidade de reservas, mudança de planos, dormidas em locais mais inacessíveis, etc. O perfil do atual autocaravanista é de classe média e alto nível cultural.
Obviamente que aqui interessam os "bons autocaravanistas", isto é, aqueles que consomem a nível local, os colecionadores de memória, os agentes de marketing territorial quando regressam a casa, aqueles que viajam fora de época para se envolverem desfrutarem mais do meio. Em suma, os que estão interessados no meio ambiente natural e cultural e na sua preservação.
Outra vantagem desta ação é que permite uma promoção muito focada, segura e sem custos.

RESPONSÁVEL

Parceiro responsável pelo desenvolvimento do produto.

PRAZO DE EXECUÇÃO

7 meses:
- Definição de necessidades e traçado de rotas: 3 meses.
- Execução (se aplicável) das áreas necessárias: 2 meses (de acordo com o mapa abaixo, não seria necessário nenhum investimento).
- Primeira fase promocional: 2 meses.

ESTIMATIVA DE INVESTIMENTO

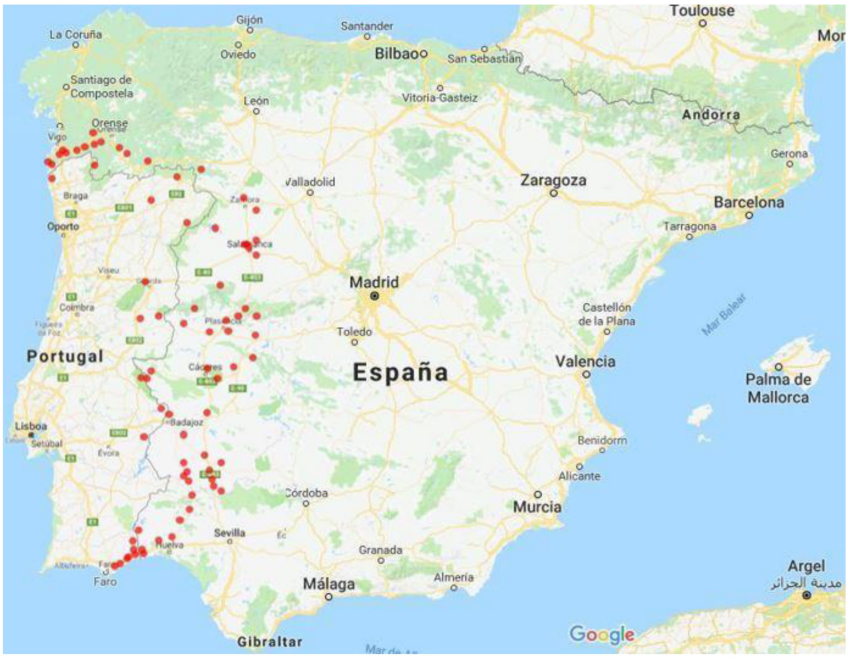
Infraestrutura: 20.000 euros
Valor: 3.000 euros
Promoção: 2.500 euros

OUTROS ASPETOS

Esta proposta foi analisada (e, portanto, testada) na grande maioria dos focus groups. Com exceção do focus group de Cáceres (a associação de turismo rural considera que esta medida não é de interesse, defendendo que há oferta de alojamento de fronteira suficiente), tem sido bem valorizada. Em contrapartida, nas entrevistas em Cáceres, a proposta foi avaliada positivamente.

Tudo isto se traduz numa clara oportunidade para desenvolver produtos turísticos transfronteiriços para o turismo de autocaravana, que melhor simboliza o conceito de slow travel. É possível desenvolver rotas turísticas para percorrer toda a fronteira, ou rotas temáticas menos extensas e segmentadas consoante o objetivo.

Figura 10.5. Mapa da rota transfronteiriça para autocaravanas

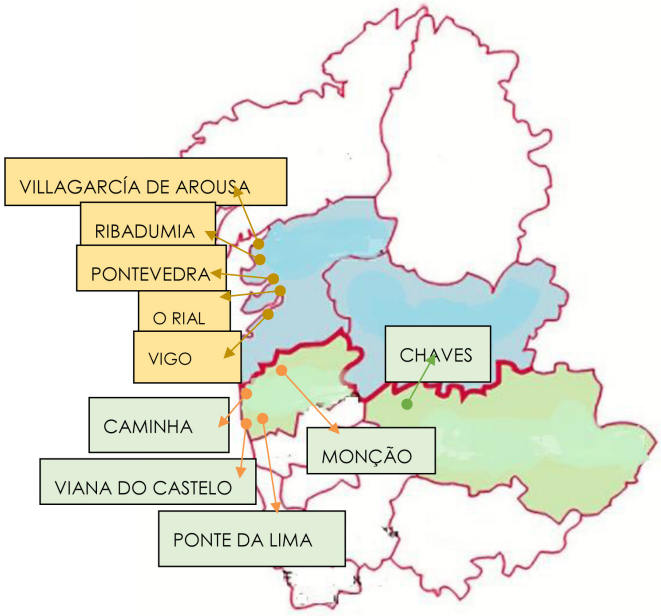


Fonte. Elaboração própria.

1.3.2. UNIFICAÇÃO DE PRODUTOS SIMÉTRICOS: a rota da camélia da euro-região Galiza-Norte de Portugal.

TIPO DE AÇÃO	CONCRETA, EXTRAPOLÁVEL
OBJETIVO	Ganhar massa crítica e projeção internacional para produtos já desenvolvidos unilateralmente de forma semelhante ou idêntica.
DESCRIÇÃO	O exemplo que parece perfeito para este caso é o da rota da camélia, que já foi desenvolvida no Norte de Portugal pela Região Porto e Norte e, na Galiza, pela Turgalicia. Há um ligeiro afastamento daquilo que pode considerar-se fronteiriço, pelo que, nesta situação particular seria proposto no caso da Galiza incluir participantes apenas da província de Pontevedra e, no caso português, dos distritos de Viana do Castelo e Vila Real.
RESPONSÁVEL	Parceiro responsável pelo desenvolvimento do produto. Agência Destino Fronteira.
PRAZO DE EXECUÇÃO	3 meses
ESTIMATIVA DE INVESTIMENTO	Valor: 3.000 euros (diagnóstico)

Figura 10.6. Rota da camélia Galiza-Norte de Portugal



Fonte. Elaboração própria.

▶ ROTAS POSSÍVEIS

- VILAGARCÍA DE AROUSA: PAZO DE RUBIANES
- RIBADUMIA: PAZO DE QUINTEIRO DA CRUZ
- SOBREIRA: PAZO DE A SALETA
- PONTEVEDRA: PAZO DE LOURIZÁN
- O RIAL: CASTILLO DE SOUTOMAIOR
- VIGO: PARQUE DE O CASTRO Y EL PAZO DE QUIÑONES DE LEÓN

▶ ROTA DAS CAMÉLIAS NORTE DE PORTUGAL

Reúnem-se aqui as mais representativas e fronteiriças, sendo a lista mais extensa.

- CAMINHA: ADRO DA IGREJA PAROQUIAL DE CRISTELO, **CASA DE LEIRAS**, **VILLA IDALINA**, JARDIM BENTO COELHO E JARDIM DO LARGO DE S. BENTO
- CHAVES: **CASA DOS CAMPILHO**, JARDINS DO SOLAR DE SERGUDE E O JARDIM PÚBLICO
- MONÇÃO: JARDINS DA CASA-MUSEU DE MONÇÃO E O **PALÁCIO DA BREJOEIRA**
- PONTE DE LIMA: CASA D' AURORA, CASA DAS PEREIRAS, **PAÇO DE CALHEIROS**, **PAÇO DO MARQUÊS**, **PAÇO DE VITORINO**, VILLA MORAES, JARDIM DR. ANTÓNIO MAGALHÃES E O JARDIM DR. ADELINO SAMPAIO
- VIANA DO CASTELO: **HORTO MUNICIPAL DE VIANA DO CASTELO**

1.3.3. EXTENSÃO DE EVENTOS: Volta em bicicleta ao Algarve vs. Volta em bicicleta ao Sul Ibérico, Circuito de Trail do Algarve vs Circuito de Trail transfronteiriço Algarve-Andaluzia

TIPO DE AÇÃO	CONCRETA, EXTRAPOLÁVEL
OBJETIVO	Ganhar massa crítica e projeção internacional para eventos que se desenvolvem na natureza (principalmente desportivos).
DESCRIÇÃO	A proposta é descrita com um caso concreto: a Volta em bicicleta ao Algarve, que ocorre em fevereiro, sendo por um lado um balão de oxigénio à sazonalidade e por outro um pretexto para uma projeção mediática internacional do sul de Portugal; a sua conversão para "Volta em bicicleta ao Sul Ibérico" envolve a transformação da prova num evento internacional de maior duração e maior projeção, como confirmado pela entidade que o tutela, a Região Turismo do Algarve. Analisar a viabilidade de fazer o mesmo com o Circuito de Trail do Algarve que, tradicionalmente, se realiza em dezembro. Possibilidade de se fazer um carnaval fronteiriço, como foi proposto na Eurocidade Chaves-Verín.
RESPONSÁVEL	Parceiro responsável pelo desenvolvimento do produto. Agência Destino Fronteira.
PRAZO DE EXECUÇÃO	6 meses
ESTIMATIVA DE INVESTIMENTO	Valor: 5.000 euros (trabalho de consultoria para identificar outros possíveis eventos).

1.3.4. EXTENSÃO DE RECURSOS: A Via Algarviana até ao lado espanhol

TIPO DE AÇÃO	DESCONTÍNUA, SIMÉTRICA
OBJETIVO	Ganhar massa crítica e projeção internacional para produtos já desenvolvidos unilateralmente com potencial de expansão.
DESCRIÇÃO	Para este caso, um produto relativamente recente do sul de Portugal: a rota algarviana, percurso pedonal de 300 km, lançado recentemente como produto do turismo ativo para complementar o turismo de sol e praia, dando destaque ao interior algarvio na luta contra a sazonalidade (os visitantes sem interesse em ficar na costa, convertem-se em caminhantes) e revigoram o interior da região com uma realidade de despovoamento muito diferente à da costa. Por parte da gestão da coordenação da entidade público-privada que a administra, há interesse absoluto (e até tentativas e fracassos) para este projeto de cooperação.
RESPONSÁVEL	Parceiro responsável pelo desenvolvimento do produto. Agência Destino Fronteira.
PRAZO DE EXECUÇÃO	3 meses
ESTIMATIVA DE INVESTIMENTO	Valor: 5.000 euros (para diagnosticar produtos ou recursos existentes potencialmente ampliáveis).

1.3.5. "COSTURAR A FRONTEIRA": ligação de rotas fronteiriças (caminhadas, ciclismo, quad)

TIPO DE AÇÃO	DESCONTÍNUA, SIMÉTRICA
OBJETIVO	Uso dos recursos existentes de maneira quase simétrica para a sua união.
DESCRIÇÃO	Propõe-se com esta ação agregar recursos que tenham condições iguais de acessibilidade na fronteira para tal união, fazendo com que ganhem o "epíteto" de internacional, neste caso fronteiriço. Neste mesme ponto falou-se da possível extensão no caso daqueles que só existem num lado da fronteira e que podem ser alongados. Para isso, basta simplesmente, proceder à identificação daqueles que já existem.
RESPONSÁVEL	Parceiro responsável pelo desenvolvimento do produto.
PRAZO DE EXECUÇÃO	2 años
ESTIMATIVA DE INVESTIMENTO	Exequível com recursos internos, a partir das entidades locais que conhecem o seu território e os recursos perfeitamente.

1.3.6. UNIFICAÇÃO DA OFERTA TEMÁTICA: starlights, bird watching

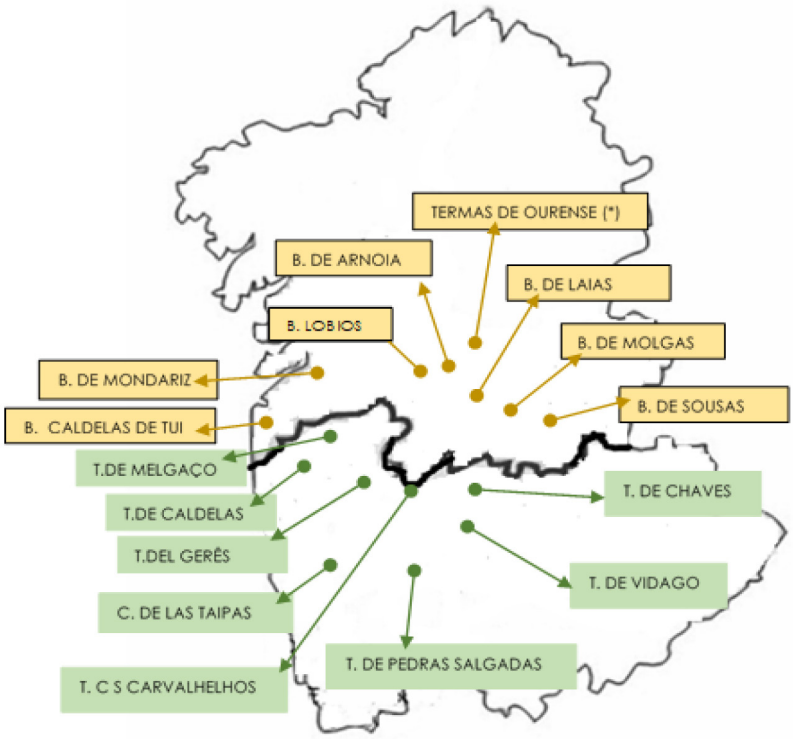
TIPO DE AÇÃO	DESCONTÍNUA, SIMÉTRICA
OBJETIVO	Venda conjunta de oferta temática.
DESCRIÇÃO	A filosofia é exatamente a mesma que a anterior. Trata-se, como acontece entre La Guardia e Caminha (Galiza-Norte de Portugal) ou na Extremadura-Região Centro, "vender" o avistamento de aves em conjunto, ou no sul, o visionamento de estrelas, muito mais atrativo quando é passada a mensagem ao turista de que a experiência é feita, simultaneamente, em dois países.
RESPONSÁVEL	Parceiro responsável pelo desenvolvimento do produto.
PRAZO DE EXECUÇÃO	1 ano
ESTIMATIVA DE INVESTIMENTO	Sem custos. A partir da Agência Destino Fronteira e das agências recetivas, já se vende o produto separadamente em cada lado da fronteira.

1.4. PRODUTOS/RECURSOS TURÍSTICOS RELACIONADOS COM O TURISMO DE ÁGUA.

1.4.1. PACOTES TERMAIS TRANSFRONTEIRIÇOS

TIPO DE AÇÃO	CONCRETA, EXTRAPOLÁVEL POR REGIÕES (aquelas que possuem o recurso).
OBJETIVO	Aproveitamento de um recurso autóctone e exclusivo de alguns territórios fronteiriços, bem como a imagem dos pacotes termais lançados na eurocidade Chaves-Verín, em 2008.
DESCRIÇÃO	Seguindo um pouco a lógica do que acontece com os campos de golfe que estão próximos uns dos outros, que o jogador vai alternando durante a sua estadia, se bem que neste caso com uma filosofia de complemento e não de substituição (dado que o tratamento termal tem de ser completado no mesmo estabelecimento), é proposto que a partir do balneário "base" se possam ter outras experiências termais (bebida, tratamentos ou simplesmente lúdica/beleza). Existem, a priori, duas zonas que permitem que estes pacotes sejam "ricos" (a fronteira da Galiza com o norte de Portugal e a Extremadura com o país luso). Apenas se mapearam os recursos da primeira dado que seria mais do que um pacote (trata-se de criar uma conceção de território e, portanto, de não fazer muitos km). É essencial envolver uma agência recetiva para fazer o marketing.
RESPONSÁVEL	Parceiro responsável pelo desenvolvimento do produto. Para cada território "empacotado", o parceiro do projeto, quando apropriado, identificará as entidades (locais ou supramunicipais) que devem lançá-lo, sob a tutela da Agência "Destino Fronteira".
PRAZO DE EXECUÇÃO	Identificação: 3 meses. Conceção dos pacotes: 3 meses. Promoção: contínua no tempo.
ESTIMATIVA DE INVESTIMENTO	Dependendo da disponibilidade dos RH dos parceiros onde se queiram desenvolver.

Figura 10.7. Oferta termal transfronteiriça Galiza - Norte de Portugal



Fonte: Elaboração própria.

▶ BALNÉARIOS DA GALIZA

- BALNÉARIO DE MONDARIZ
  http://www.balneariosdegalicia.gal/balnearios/balneario-de-mondariz-g.html
- BALNÉARIO DE CALDELAS DE TUI
  http://www.balneariosdegalicia.gal/balnearios/balneario-de-caldelas-de-tui-g.html
- BALNÉARIO DE ARNOIA
  http://www.balneariosdegalicia.gal/balnearios/arnoia-caldaria-hotel-balneario-g.html
- BALNÉARIO DE LAIAS
  http://www.balneariosdegalicia.gal/balnearios/laias-caldaria-hotel-balneario-g.html
- BALNÉARIO DE BAÑOS DE MOLGAS
  http://www.balneariosdegalicia.gal/balnearios/balneario-de-banos-de-molgas-g.html
- BALNÉARIO DE SOUSAS
  http://balneariosdegalicia.gal/balnearios/balneario-de-sousas.html
- TERMAS DE A CHAVASQUEIRA
  www.termaschavasqueira.com
- TERMAS DE OUTARIZ
  www.termasoutariz.com/

▶ BALNÉARIOS NORTE DE PORTUGAL

- TERMAS DE MELGAÇO
  http://www.termasdeportugal.pt/estanciastermais/Termas-de-Melgaco
- TERMAS DE CALDELAS
  http://www.termasdeportugal.pt/estanciastermais/Termas-de-Caldelas
- TERMAS DO GERÊS
  http://www.termasdeportugal.pt/estanciastermais/Termas-do-Geres
- TERMAS CALDAS SANTAS DE CARVALHELHOS
  http://www.termasdeportugal.pt/estanciastermais/Caldas-Santas-de-Carvalhelhos
- TERMAS DE CHAVES
  http://www.termasdeportugal.pt/estanciastermais/Termas-de-Chaves
- TERMAS DE VIDAGO
  http://www.termasdeportugal.pt/estanciastermais/Termas-de-Vidago
- CALDAS DAS TAIPAS
  http://www.termasdeportugal.pt/estanciastermais/Caldas-das-Taipas
- TERMAS DE PEDRAS SALGADAS
  http://www.termasdeportugal.pt/estanciastermais/Termas-de-Pedras-Salgadas

Quanto ao resto da fronteira, tudo indica que a riqueza termal existente é mais diversificada no lado português do que no lado espanhol. Esse desequilíbrio não impede que se pense em ações, bastará que a "venda" seja proposta de outra forma (semelhante ao que foi sugerido com eventos gastronómicos) ou seja, como oferta complementar de algo diferente da termal.

Figura 10.8. Outros recursos termais transfronteiriços



Fonte: Elaboração própria.

▶ BALNÉARIOS CENTRO DE ESPANHA

- BALNEARIO DE RETORTILLO
  www.balnearioretortillo.com

▶ BALNÉARIOS CENTRO DE PORTUGAL

- TERMAS DE ALMEIDA FONTE SANTA
  http://www.termasdeportugal.pt/estanciastermais/Termas-de-Almeida-Fonte-Santa
- TERMAS DO CRÓ
  http://www.termasdeportugal.pt/estanciastermais/Termas-do-Cro
- CALDAS DE MANTEIGAS
  http://www.termasdeportugal.pt/estanciastermais/Caldas-de-Manteigas
- TERMAS DE UNHAIS DA SERRA
  http://www.termasdeportugal.pt/estanciastermais/Termas-de-Unhais-da-Serra
- TERMAS DE MONFORTINHO
  http://www.termasdeportugal.pt/estanciastermais/Termas-de-Monfortinho
- TERMAS DA LADEIRA DE ENVENDOS:
  http://www.termasdeportugal.pt/estanciastermais/Termas-da-Ladeira-de-Envendos
- TERMAS DE NISA
  http://www.termasdeportugal.pt/estanciastermais/Termas-de-Nisa
- TERMAS DE CABEÇO DE VIDE
  http://www.termasdeportugal.pt/estanciastermais/Termas-de-Cabeco-de-Vide

1.4.2. ILHAS ÚNICAS

TIPO DE AÇÃO	CONCRETA, EXTRAPOLÁVEL/REPLICÁVEL
OBJETIVO	Associar a fronteira (será apenas o caso do Algarve-Andaluzia e da Galiza-Norte de Portugal) com a viagem a uma ilha (várias, neste caso).
DESCRIÇÃO	O Parque da Ria Formosa e o Parque Nacional Marítimo Terrestre das Ilhas Cíes podem ser estandartes e slogans para a fronteiras noroeste e sul, entre Espanha e Portugal. Da mesma forma, acrescentamos a ilha de San Isidro no norte, com o Forte de Ínsua (também suscetível de ser incluído na Rota do Património Defensivo e Cidades Baluarte), que possui uma das três fontes do mundo com água potável numa ilha, proveniente diretamente do mar. Esta ação significa apenas que em Aiamonte se possa informar que as ilhas estão a apenas 1 hora de distância e, em Vigo, o mesmo relativamente a San Isidro, ou em Valença, uma cidade que recebe muitas excursões, a fim de vender Cíes, a poucos quilómetros de distância quer de carro quer de barco (a partir de Baiona ou de Vigo).
RESPONSÁVEL	Agência Destino Galicia (trata-se apenas de uma ação de divulgação, que poderia ser enriquecida ao incluir estes destinos nas Fam trips, para a oferta incluída no marketing).
PRAZO DE EXECUÇÃO	Imediato.
ESTIMATIVA DE INVESTIMENTO	Promoão: 5.000 euros (famtrip)

1.4.3. O MAR DOCE DA FRONTEIRA, "RIOS ATIVOS"

TIPO DE AÇÃO	CONCRETA, EXTRAPOLÁVEL
OBJETIVO	Gerar atividades aquáticas e de lazer nos rios fronteiriços. União das duas fronteiras através de um novo fio condutor: "o mar doce".
DESCRIÇÃO	Transmitir ao visitante a ideia da incrível extensão de mar de água doce que existe nos dois lados da fronteira, e que muitos dos canais fluviais oferecem aventura e atividades ao ar livre num ambiente puramente aquático. Propõe-se com esta ação adicionar recursos iguais para que existam condições de acessibilidade nos dois lados da fronteira para permitirem essa união. Necessidade de identificar os rios que propõem atividades turísticas náuticas e criar um produto turístico.
RESPONSÁVEL	Parceiro responsável pelo desenvolvimento do produto.
PRAZO DE EXECUÇÃO	4 meses.
ESTIMATIVA DE INVESTIMENTO	Valor: 6.000 euros Promoção: 9.000 euros

2. PROMOÇÃO DO SETOR

2.1. DINAMIZAÇÃO DE NETWORKING PARA OS EMPRESÁRIOS

TIPO DE AÇÃO	DESCONTÍNUA, SIMÉTRICA
OBJETIVO	Juntar empresários do turismo interessados na cooperação transfronteiriça.
DESCRIÇÃO	Os Focus Groups, em maior ou menor grau, demonstraram interesse em expandir o leque de ação e cooperação / cross selling com empresas do outro lado da fronteira, tendo algumas, inclusive, servido de sessão de networking. Juntar as sub-regiões (de modo similar ao que foi feito pelos focus groups) por temas para que cada empreendedor "conheça" aqueles que lhe possam parecer interessantes para o seu negócio, no sentido de serem os fornecedores ou apenas para contatos e "partilha" de clientes.
RESPONSÁVEL	Agência Destino Fronteira.
PRAZO DE EXECUÇÃO	Na temporada baixa, recomenda-se realizar 3-4 reuniões com uma sessão geral e mesas de trabalho após a apresentação dos participantes.
ESTIMATIVA DE INVESTIMENTO	Apenas na logística (instalações e desenvolvimento de base de dados / convocatórias), que deve ser a nível interno e com o apoio de parceiros.

2.2. PLATAFORMA DE ESTABELECIMENTOS FRONTEIRIÇOS

TIPO DE AÇÃO	DESCONTÍNUA, SIMÉTRICA
OBJETIVO	Colocar a informação dos estabelecimentos interessados em cooperação fronteiriça à disposição daqueles que procuram fornecedores, clientes, com quem construir um produto ou cross selling.
DESCRIÇÃO	Necessidade de ferramentas de forma a facilitar a informação, um pedido expresso por muitos participantes. É verdade que hoje a informação é muito acessível graças às tecnologias de informação e comunicação, mas todos disseram que seria interessante saber a quem comprar, a quem vender e onde procurar aliados. Para fazer isso, todas as partes interessadas devem fornecer seus dados básicos e estar numa plataforma organizada por categorias para obter rapidamente as informações. Enfatizar que a subdivisão tem que ser turística pela lógica das necessidades e complementaridades no setor, e não administrativa.
RESPONSÁVEL	Parceiro responsável pelo desenvolvimento do produto.
PRAZO DE EXECUÇÃO	6 meses.
ESTIMATIVA DE INVESTIMENTO	Construção e divulgação da plataforma: 15.000 euros

2.3. DISCRIMINAÇÃO POSITIVA PARA INICIATIVAS DE TURISMO ACESSÍVEL

TIPO DE AÇÃO	GLOBAL
OBJETIVO	Marcar a diferença da fronteira com as slow travels, as acessibilidades e a sustentabilidade.
DESCRIÇÃO	Embora nem todos os parceiros tenham competências na matéria, aqueles que operam ao nível local podem promover isenções de impostos municipais. Foram identificadas algumas iniciativas acessíveis: - A Via Algarviana está em processo de acessibilidade. - Práticas de turismo acessível na água no "Duero-Douro: Animal Therapy program (programas terapêuticos para crianças com deficiência). Dado que as medidas de apoio económico nem sempre são possíveis, são propostas medidas promocionais (catálogo de turismo acessível na fronteira Espanha-Portugal) no sentido de associar a fronteira ao turismo acessível.
RESPONSÁVEL	Parceiro responsável pela comunicação. Parceiros do projeto com competências a nível municipal. Agência Destino Fronteira.
PRAZO DE EXECUÇÃO	Contínua no tempo.
ESTIMATIVA DE INVESTIMENTO	Muito variável, é impossível fazer uma estimativa nesta fase.

2.4. DISCRIMINAÇÃO POSITIVA PARA INICIATIVAS DE TURISMO RESPONSÁVEL

TIPO DE AÇÃO	GLOBAL
OBJETIVO	Marcar a diferença da fronteira com as slow travels, as acessibilidades e a sustentabilidade.
DESCRIÇÃO	Embora nem todos os parceiros tenham competências na matéria, aqueles que operam ao nível local podem promover isenções de impostos municipais. Como medida de discriminação positiva, e no sentido de vincular a fronteira aos conceitos de sustentabilidade, ao turismo responsável e às slow travels no imaginário de potenciais turistas, sugere-se a promoção diferenciada, como debatido no caso do turismo acessível. Foram identificados estabelecimentos que participaram nos focus groups que demonstraram preocupação com a sustentabilidade.
RESPONSÁVEL	Parceiro responsável pela comunicação. Parceiros do projeto com competências a nível municipal. Agência Destino Fronteira.
PRAZO DE EXECUÇÃO	Contínua no tempo.
ESTIMATIVA DE INVESTIMENTO	Muito variável, é impossível fazer uma estimativa nesta fase.

2.5. VIAGENS DE FAMILIARIZAÇÃO PARA OS EMPRESÁRIOS

TIPO DE AÇÃO	DESCONTÍNUA, SIMÉTRICA
OBJETIVO	Dar a conhecer aos empresários histórias de sucesso reais sobre cooperação transfronteiriça no turismo.
DESCRIÇÃO	O objetivo é financiar "viagens de estudo" aos empresários para que possam conhecer casos de sucesso devido aos resultados em zonas de cooperação transfronteiriça, a um nível interno, isto é, para empresas já transfronteiriças ou estrangeiras. Outra opção, não tão eficaz, mas com um orçamento muito mais reduzido, é levar os protagonistas a contarem as suas experiências, por exemplo, no âmbito das jornadas de networking, e é algo que pode ser concretizado em todas as sub-regiões onde tal se considere oportuno.
RESPONSÁVEL	Agência Destino Fronteira.
PRAZO DE EXECUÇÃO	9 meses.
ESTIMATIVA DE INVESTIMENTO	Impossível fazer uma estimativa a priori. Em função do formato escolhido: no primeiro caso, depende do destino e do número de pessoas que viajam; no segundo, depende do número de "empresários exemplares" que viajam e para que sub-regiões.

2.6. PROGRAMA DE EMPREENDEDORISMO E INOVAÇÃO DO TURISMO

TIPO DE AÇÃO	DESCONTÍNUA, SIMÉTRICA
OBJETIVO	Fixar a população jovem no território com a criação de autoemprego.
DESCRIÇÃO	Trata-se de disponibilizar aos jovens que acreditam que têm de sair do seu território, todos os mecanismos e ferramentas para os ajudar a lançar as suas próprias empresas ou startups. A criação de oferta complementar é precisamente o que permitirá o tão necessário "clique" ao desenvolvimento do turismo. Não se trata apenas de gerar programas de aceleração, mas também de criar um banco de ideias que transporte um incentivo aos jovens e transmita a mensagem de que é possível crescer profissional e economicamente neste setor. Em Espanha, compete à EOI assinar protocolos com entidades regionais ou supramunicipais neste âmbito; em Portugal, estes programas estão sobre a alçada do Turismo de Portugal.
RESPONSÁVEL	Agência Destino Fronteira.
PRAZO DE EXECUÇÃO	1 ano por programa.
ESTIMATIVA DE INVESTIMENTO	Dependendo do número de adesões e das zonas.

3. ORDENAÇÃO

3.1. CRIAÇÃO DE UMA ENTIDADE PARA A GOVERNANÇA DO DESTINO

TIPO DE AÇÃO	GLOBAL
OBJETIVO	Constituição de um órgão de governança: a **Agência Destino Fronteira**. Conseguir uma única estrutura de gestão para evitar ineficácias e duplicações.
DESCRIÇÃO	Dada a natureza diversificada dos parceiros, propõe-se a criação de um órgão com estrutura mínima (ou mesmo com gestão subcontratada) para a execução do plano, que prestará as informações aos parceiros e cujas funções principais seriam: - Execução do plano (e follow-up). - Identificação de apoios para a sua continuidade e execução de ações que necessitem de orçamento adicional. - Manutenção do relacionamento entre parceiros. - Rede de Networking.
RESPONSÁVEL	Todos os parceiros.
PRAZO DE EXECUÇÃO	3 meses.
ESTIMATIVA DE INVESTIMENTO	Deve ser estabelecido um sistema mínimo de autofinanciamento, baseado, por exemplo, num valor simbólico por habitante – evitando duplicações no caso de mais do que um parceiro estarem a atuar no território.

3.2. DESENVOLVIMENTO DE UM SISTEMA DE FONTES DE INFORMAÇÃO TURÍSTICA

TIPO DE AÇÃO	GLOBAL
OBJETIVO	Geração de dados coerentes, suficientes e úteis. Dada a deficiência dos dados ao nível micro das fronteiras e com a premissa de que as decisões só podem ser tomadas com base nos dados, é imprescindível o desenvolvimento de fontes de informação turística.
DESCRIÇÃO	Para o desenvolvimento de um projeto piloto que possa, inclusive, ser financiado, é proposto seguir as *Recomendações Internacionais de Estatísticas de Turismo – RIET 2008*, uma vez que fornecem uma estrutura metodológica global para a recolha e compilação de estatísticas de turismo de todos os países, independentemente do nível de desenvolvimento dos sistemas estatísticos de cada um. Em função do volume de dados existentes, poderá não ser necessária a criação de um observatório; concebendo apenas uma ou outra operação pontual (por exemplo, um inquérito no destino através dos postos de turismo, estabelecimentos fronteiriços ou nas ruas, etc.) e o aproveitamento e utilização dos dados existentes.
RESPONSÁVEL	Agência Destino Fronteira (ver abaixo).
PRAZO DE EXECUÇÃO	Indefinido, anual.
ESTIMATIVA DE INVESTIMENTO	Investimento inicial: 20.000 euros (pressupondo a garantia da recolha dos dados e das operações com a ajuda das agências de turismo e dos estabelecimentos).

3.3. AÇÃO DE LOBBY PARA COMUNICAR CUSTOS DE CONTEXTO

TIPO DE AÇÃO

GLOBAL

OBJETIVO

Amortização dos custos de contexto.

DESCRIÇÃO

Se alguém foi penalizado ao longo da história das fronteiras, foram precisamente as regiões fronteiriças e com a entrada na CEE, hoje EU, estas não foram alvo de ações de discriminação positiva como forma de compensação.

A mensagem a ser transmitida é que talvez o turismo, precisamente o setor que nos convida a conhecermo-nos melhor, possa ser o setor piloto ou "cobaia" para empreender mudanças que, em última instância, beneficiariam a fronteira. Os parceiros, conforme indicado em vários documentos, estão cientes da desvantagem dos custos do contexto deste projeto em particular, mas acima de tudo, são conhecedores da necessidade de existir uma cooperação transfronteiriça e das consequências de os resultados do projeto serem positivas.

De um modo geral, nos focus groups, sobretudo do lado da oferta, os empresários que tentaram tornar a cooperação uma realidade, manifestaram as dificuldades legislativas que encontraram e que afetam as operações das suas empresas no dia a dia. Existem outras dificuldades, como as económicas (felizmente foi eliminada a taxa de roaming) e as horárias (pelas mudanças do fuso horário, pelas dinâmicas empresariais e administrativas diferentes que tornam a comunicabilidade muito difícil em alguns casos).

Esta ação pretende apenas que se fortaleça a união entre os diferentes parceiros e que, juntamente com outras entidades do meio empresarial que se lhes possam juntar, escrevam um livro branco e exerçam uma ação de lobby.

RESPONSÁVEL

Parceiro responsável pelo desenvolvimento do produto para la redação do livro branco.
Agência Destino Fronteira.

PRAZO DE EXECUÇÃO

Elaboração do livro branco: 9 meses.
Ação de lobby: 1 ano.

ESTIMATIVA DE INVESTIMENTO

Total aproximado: 60.000 euros (estão incluídas 3 viagens de 2 pessoas para a apresentação).

3.4. SENSIBILIZAÇÃO DA POPULAÇÃO E DO TECIDO EMPRESARIAL

TIPO DE AÇÃO	DESCONTÍNUA, SIMÉTRICA
OBJETIVO	Aquisição de uma consciência turística.
DESCRIÇÃO	Na generalidade do território, com exceções óbvias, não há um grande desenvolvimento turístico; é importante que, por um lado, o cidadão residente tenha um "ego turístico" e que, por outro, as empresas de turismo colateral (táxis, pequeno comércio, hotelaria, etc.) adquiram consciência deste potencial. Basicamente, estamos a falar de campanhas de promoção que vinculem a mensagem dos benefícios do turismo para o território e de que quando este "chegar", será na base de uma convivência cordial que se fará um melhor aproveitamento da situação, sem alterar a qualidade de vida dos cidadãos.
RESPONSÁVEL	Parceiro responsável pela comunicação.
PRAZO DE EXECUÇÃO	1 ano.
ESTIMATIVA DE INVESTIMENTO	Plano de comunicação: 100.000 euros.

3.5. CERTIFICAÇÃO DA SUSTENTABILIDADE

TIPO DE AÇÃO	GLOBAL
OBJETIVO	Aquisição de certificação de destinos sustentáveis.
DESCRIÇÃO	Como tem sido reiterado, a sustentabilidade é um conceito que deve ser associado ao Destino Fronteira porque já o qualifica no imaginário de quem pensa nessa franja de território não sobrelotado, rico em natureza e baixa densidade populacional. Existem diferentes certificações, mas obviamente não nos cingiremos às certificações privadas, e sim às mais globais associadas a uma agência da ONU ou da OMT. Para implementar esta ação, contaremos com o apoio de especialistas em sustentabilidade (no sentido mais amplo da palavra), com a ajuda de agências especializadas em certificação de qualidade do turismo, como o Instituto para a Qualidade do Turismo (ICTE), a AENOR, entre outros.
RESPONSÁVEL	Agência Destino Fronteira e parceiros responsáveis.
PRAZO DE EXECUÇÃO	Obtenção do certificado: 1 ano + plano de melhoria contínua.
ESTIMATIVA DE INVESTIMENTO	Plano de ação: 60.000 euros

4. MARKETING

4.1. CRIAÇÃO DE UMA MARCA

TIPO DE AÇÃO	GLOBAL
OBJETIVO	Definir una marca que aglutine os valores territoriais do Destino Fronteira. Desenvolver uma *storytelling* sobre o destino, para assim construir um discurso de comunicação e marketing adequado para a promoção deste novo destino turístico no mercado.
DESCRIÇÃO	Será necessário estabelecer um plano de marketing e comunicação para a Marca, que estabeleça uma série de ações a serem realizadas dentro de um determinado período temporal. Terá de incluir o seguinte: - Imagem gráfica / logotipo e manual da marca. - Reivindicação turística. - Definição de um plano de ações de publicidade online e offline. - Plano de comunicação e relações públicas. - Materiais de publicidade necessários: layouts, banners, etc. - Outros. Coordenar os esforços de marketing com as ações das regiões envolvidas, para otimizar os gastos e economizar recursos. Na capa deste trabalho, é fornecida uma primeira proposta de logotipo para apreciação.
RESPONSÁVEL	Agência Destino Fronteira com a colaboração dos parceiros responsáveis pelo destino e o setor privado.
PRAZO DE EXECUÇÃO	1 ano.
ESTIMATIVA DE INVESTIMENTO	Desenvolvimento estratégico: 60.000 euros. Plano de marketing: 100.000 euros.

4.2. INCENTIVO AO INCOMING

TIPO DE AÇÃO	DESCONTÍNUA, SIMÉTRICA
OBJETIVO	Conseguir a comercialização do destino com a criação de pacotes contínuos ou complementares que ofereçam uma viagem de fronteira.
DESCRIÇÃO	Sob o lema "Vive a fronteira", propõe-se que as agências recetivas locais ou aquelas que estejam interessadas em desenvolver esta ação, recebam o apoio necessário (consultoria/assessoria, e económica/logística para a primeira abordagem promocional) na elaboração de pacotes temáticos desses produtos ou recursos mais significativos e vendáveis de cada sub-região. A título de exemplo: termas da eurocidade Chaves-Verin (já existente, mas que poderia ganhar força de marketing a partir do setor privado), golfe no Algarve/Huelva, etc.
RESPONSÁVEL	Agência Destino Fronteira.
PRAZO DE EXECUÇÃO	9 meses.
ESTIMATIVA DE INVESTIMENTO	Em função do número de partes interessadas. Calculando cinco sub-regiões e duas agências em cada, com presença em duas feiras internacionais e promoção online: 150.000 euros (apenas são imputados custos de viagens às feiras, entendendo-se a participação do Destino Fronteira como tal e não considerando estes custos).

4.3. FAM TRIPS TRANSFRONTEIRIÇOS PARA A OFERTA

TIPO DE AÇÃO	DESCONTÍNUA, SIMÉTRICA
OBJETIVO	Dar a conhecer aos potenciais atores turísticos da zona, como principais prescritores da marca, os valores e atrativos do Destino Fronteira.
DESCRIÇÃO	Para colaboradores de estabelecimentos turísticos de fronteira que estão em contato com o cliente e técnicos de turismo.
RESPONSÁVEL	Agência Destino Fronteira.
PRAZO DE EXECUÇÃO	3 meses.
ESTIMATIVA DE INVESTIMENTO	Dependerá do número de fam trips a serem organizadas. Sendo uma ação local, terá um custo mínimo. Será solicitada a colaboração de todos os envolvidos.

4.4. FAM TRIPS/PRESS TRIP PARA OS OPERADORES E IMPRENSA ESPECIALIZADA (ONLINE E OFFLINE)

TIPO DE AÇÃO	DUAS OPÇÕES: CONTÍNUA E CONCRETA (PODERÁ SER EXTRAPOLÁVEL OU ÚNICA, CONSOANTE O CASO)
OBJETIVO	Inculcar a fronteira na mente dos operadores e dar a conhecer uma imagem integral do Destino Fronteira.
DESCRIÇÃO	Como já foi referido, a fronteira nunca será sinónimo de turismo de massas, pelo que esta ação não é dirigida aos operadores turísticos convencionais, mas sim a operadores específicos que trabalhem produtos como por exemplo, observação de aves, visionamento das estrelas, golfe, património, press trips, bloggers ligados ao turismo enogastronómico.
RESPONSÁVEL	Agência Destino Fronteira com a colaboração dos parceiros responsáveis pelo destino.
PRAZO DE EXECUÇÃO	3 meses.
ESTIMATIVA DE INVESTIMENTO	Investimento pendente do número de viagens de familiarização organizadas.
OUTROS ASPETOS	Será necessário coordenar com as ações dos parceiros responsáveis por este tipo de dinâmica para gerar sinergias e otimizar os gastos, bem como com os respetivos órgãos nacionais de promoção do turismo.

4.5. PROMOÇÃO FOCADA E CONJUNTA

TIPO DE AÇÃO	DESCONTÍNUA
OBJETIVO	Dar a conhecer o destino focando o alvo com muitas ações de marketing e comunicação com um alto grau de segmentação.
DESCRIÇÃO	Por exemplo, uma feira de interesse para o destino em geral é a AGRI TRAVEL & SLOW TRAVEL EXPO, onde são promovidos destinos com autenticidade pela sua oferta cultural, tradições, gastronomia e experiências emocionais. Focando destinos que são promovidos para a revitalização da economia local através do turismo.
RESPONSÁVEL	Agência Destino Fronteira com a colaboração dos parceiros responsáveis pelo destino.
PRAZO DE EXECUÇÃO	1 ano.
ESTIMATIVA DE INVESTIMENTO	Dependerá do número de eventos selecionados.

4.6. IMPULSO PARA UMA VOLTA EM BICICLETA TRANSFRONTEIRIÇA

TIPO DE AÇÃO	CONTÍNUA NO DESTINO / CONCRETA / DESCONTINUADA E SIMÉTRICA / REPLICÁVEL
OBJETIVO	Lançamento da Volta em bicicleta transfronteiriça.
DESCRIÇÃO	Está provado que o evento desportivo espanhol com a maior projeção mediática internacional é a Volta à Espanha de bicicleta. Em Portugal, embora com menos meios, o impacto também é muito elevado. O cenário ideal seria que, num ano, como experiência piloto, a Espanha e Portugal desistissem das respetivas Voltas e se organizasse esta, em substituição. Realisticamente falando, dado que esse cenário se afigura quase impossível, o "plano B" que é proposto é lançar uma Volta específica para o Destino Fronteira. A sua prossecução só será possível, à semelhança das congéneres nacionais, com patrocínios públicos e privados que a entidade organizadora deverá captar.
RESPONSÁVEL	Agência Destino Fronteira.
PRAZO DE EXECUÇÃO	1 ano.
ESTIMATIVA DE INVESTIMENTO	Seria aconselhável começar com uma primeira contribuição do orçamento do projeto para incentivar a entidade organizadora a lançar o projeto por um valor não inferior a 200.000 euros. Se funcionar um ano, não será necessário repetir a ação para no ano seguinte, porque em caso de viabilidade económica, será a própria empresa que o colocará novamente no mercado.

4.7. CATÁLOGO DE RECURSOS ÚNICOS: TOP TEN

TIPO DE AÇÃO	GLOBAL PARA O DESTINO
OBJETIVO	Definição de um catálogo de recursos únicos, que pode servir de slogan para a promoção do território, enumerando os recursos que os outros não possuem.
DESCRIÇÃO	Hoje em dia, no mundo do turismo, há uma grande dificuldade em ser-se notado devido à "avalanche" de mensagens publicitárias privadas e públicas / institucionais e o "truque" é conseguir transmitir as vantagens competitivas do produto / destino e aquilo em que este é único e exclusivo. O Catálogo foi elaborado no âmbito dos focus groups e entrevistas, com a participação de especialistas do território: - O único catamarã eólico solar do mundo. - A única tirolesa transfronteiriça do mundo. - A cidade com mais arte românica do mundo (Zamora). - O balneário de água salgada de Castro Marim. - Uma das três únicas ilhas com água potável no mundo: Ilha de São Isidro (Forte de Ínsua, Caminha, Norte de Portugal). - A praia mais bonita do mundo (segundo o The Guardian): praia de Rodas, Ilhas Cies, Pontevedra, Galiza. - O Douro-Duero, rio com mais embarcações no mundo.
RESPONSÁVEL	Parceiro com orçamento para desenvolvimento dos produtos, em coordenação com a Agência Destino Fronteira.
PRAZO DE EXECUÇÃO	3 meses.
ESTIMATIVA DE INVESTIMENTO	Coordenação: 3.000 euros.

4.8. PROMOÇÃO DO TURISMO INTERNO: "VIVE AS TUAS FRONTEIRAS"

TIPO DE AÇÃO	CONTÍNUA PARA O DESTINO
OBJETIVO	Promoção do turismo interno (entendido como o dos residentes na Península Ibérica até à sua fronteira).
DESCRIÇÃO	Como foi demonstrado, a Espanha é um dos mercados mais importantes para Portugal (o quarto em volume). Além disso, devemos adicionar o volume de turismo interno tanto nos dois países como no dos portugueses em direção a Espanha. Por tradição, antigamente os dois países não concediam muita importância ao turismo interno, mas esta perceção mudou e Portugal tem feito campanhas a nível nacional e também em Espanha (por razões de competência) muitas CA também as desenvolveram, vendo aumentos de até dois dígitos no verão. Pelo exposto, concluímos que deve ser feita uma campanha específica dirigida ao público português e espanhol potencial, passando a mensagem de que, pelo menos uma vez, devemos "viver a fronteira".
RESPONSÁVEL	Agência Destino Fronteira (caso se queira dar continuidade à ação).
PRAZO DE EXECUÇÃO	Repetir nas redes sociais em fases prévias aos momentos de escapadelas de férias (pontes, páscoa). Continuidade de 2-3 anos.
ESTIMATIVA DE INVESTIMENTO	Promoção: 20.000 euros

4.9. TURISMO ACADÉMICO: "CONHECE A TUA FRONTEIRA"

TIPO DE AÇÃO	CONTÍNUA NO DESTINO (EMBORA NÃO DESENVOLVIDA EM TODA A FRONTEIRA)
OBJETIVO	Converter a experiência da fronteira numa experiência turística de "viagem de estudo".
DESCRIÇÃO	As crianças são embaixadoras nas suas famílias e os futuros viajantes. Além disso, para um estudante do ensino primário ou secundário proveniente de Madrid, Lisboa, Porto ou Valência, viver "paredes meias" entre dois países pode ser uma experiência digna de uma viagem de fim de ano. Algo que para uma criança de Chaves ou de Badajoz é absolutamente natural, para os alunos de outras cidades é uma experiência, no mínimo, exótica. Por outro lado, as viagens escolares não implicam exigências desmedidas de alojamentos de qualidade, embora tenham requisitos de quantidade, mas não serão viáveis em todas as sub-regiões.
RESPONSÁVEL	Agência Destino Fronteira.
PRAZO DE EXECUÇÃO	1 ano.
ESTIMATIVA DE INVESTIMENTO	Trabalho interno para que as agências especializadas vendam este tipo de viagens ou que entidades como os municípios as cofinanciem por razões académicas e turísticas.

4.10. ATRAÇÃO DE PRODUÇÕES AUDIOVISUAIS: LA FRONTERA FILM COMISSION

TIPO DE AÇÃO	CONTÍNUA NO DESTINO, TAMBÉM CONCRETA E EXTRAPOLÁVEL
OBJETIVO	Suscitar curiosidade pela visita através da produção audiovisual (particularmente o cinema).
DESCRIÇÃO	Uma produção audiovisual atua no espectador como um folheto virtual, mas é deveras melhor do que a publicidade convencional: é mais prolongada no tempo, atinge mais pessoas e cria laços afetivos. Muitos países começaram a estabelecer a sua estratégia de promoção dedicando um orçamento significativo ao mundo audiovisual, como a Espanha e Portugal (com um orçamento estritamente turístico de 10M de euros em 2018). No caso espanhol, algumas Comunidades Autónomas têm a sua própria Film Commission. A intenção, neste caso, é solicitar, como medida de discriminação positiva, o apoio às CA fronteiriças (Andaluzia, por exemplo, mas também a Região Centro no caso de Portugal) e nacionais para o desenvolvimento de produções transfronteiriças.
RESPONSÁVEL	Agência Destino Fronteira.
PRAZO DE EXECUÇÃO	Contínua no tempo.
ESTIMATIVA DE INVESTIMENTO	Sob a alçada das nacionais e regionais. Necessidade de um mínimo de 1M de euros por ano para produções de visibilidade suficiente e repercussão mediática.

11

ACOMPANHAMENTO E CONTROLE



11 ACOMPANHAMENTO E CONTROLE

Uma parte essencial deste Plano Estratégico é o estabelecimento de mecanismos para monitorizar e desenvolver os objetivos específicos e linhas de ação contidos neste Plano, bem como a avaliação da sua implementação através da conclusão de uma série de indicadores quantitativos e qualitativos que avaliem os resultados.

A monitorização deve ser realizada de forma continuada durante a implementação do Plano e permitirá à Agência Destino Fronteira, bem como aos diferentes parceiros, "controlar" e "medir" em tempo real a evolução e o desenvolvimento das estratégias, sendo assim capaz de reformular e corrigir possíveis lacunas na sua implementação, aprovando novas metas com base nos resultados obtidos.

Como o projeto se estende a toda a fronteira (os beneficiários cobrem todas as áreas de cooperação do programa e, em todas elas, são desenvolvidas atividades relacionadas com o projeto), a distância física entre os diferentes parceiros requer um maior esforço colaborativo e um maior compromisso por parte dos parceiros no acompanhamento da execução das ações do projeto, com o objetivo de garantir que os resultados obtidos reverterão, efetivamente, a favor de toda a fronteira e não apenas a parte dela.

Nesse contexto, o projeto deve contribuir para a revitalização do turismo com a atividade económica (possibilitando a internacionalização e a inovação), e sobretudo, com uma maior atratividade territorial capaz de fixar a população mais jovem e criar oportunidades de negócios e emprego.

O que convém notar é que após o esforço realizado na elaboração do Plano Estratégico, se não for dado o acompanhamento necessário à execução da estratégia definida e das ações propostas este perde sentido. Portanto, é necessário estabelecer um procedimento válido de controle e monitorização do projeto.

É imprescindível haver uma série de indicadores que determinem o grau de cumprimento dos objetivos do Plano Estratégico em geral, e as ações propostas, em particular.

Para que esta avaliação seja confiável, objetiva e recorrente no tempo, deve haver uma bateria de indicadores de natureza turística, evidentemente devido à natureza do Plano.

Por outras palavras, para avaliar se os objetivos estratégicos são atingidos, o mapa estratégico deve ser traduzido num mapa de indicadores. Este mapa deve incluir, no mínimo, a seguinte lista de indicadores:

- Aumento do número de dormidas (nacionais e estrangeiras)
- Aumento do número de viajantes (nacionais e estrangeiros)
- % da ocupação média do alojamento turístico no Destino Fronteira
- Estadia média
- Gasto turístico
- Investimento
- Emprego
- Empresas participantes
- Nível de satisfação do viajante
- Outros

Além disso, uma vez aprovado o Plano, será necessário determinar o grau de prioritarização das ações, segmentando o seu nível de primazia em três blocos:

- Ações para iniciar a estratégia "Destino Fronteira"
- Ações para a consolidação do Destino
- Ações para a otimização da estratégia

Deve ser medida a consecução de cada ação para verificação do tempo estimado indicado (+ -15%).

Assim que a execução de 75% das ações esteja concluída e que os parceiros transponham para a sua lista final, o passo seguinte seria a elaboração de um plano diretor, que envolva setores transversais e tutelas administrativas, mas não diretamente turísticas.

Para uma visualização gráfica do desenvolvimento da monitorização do Plano, propõe-se a criação de uma ficha técnica para cada ação proposta, com algumas nuances, dependendo do tipo de ação.

De seguida, apresentamos um modelo da ficha técnica de monitorização da ação 1.1.1:

Ficha de controle:

AGENTE QUE PREENCHE A FICHA: Parceiro X
PROJETO: ***1.1.1 ROTA TRANSFRONTEIRIÇA DE ENOGASTRONOMÍA***
AÇÕES PROPOSTAS NESTE PROJETO: - Criação de uma rede de rotas enogastronómicas ao longo da fronteira. - Concertar com os atores locais para uma maior participação no desenvolvimento do produto.
PERÍODO DE ANÁLISE: *1 ano*
INDICADORES DE MONITORIZAÇÃO /AVALIAÇÃO:
– Aumento do n.º de dormidas nos alojamentos envolvidos:
– Aumento do n.º de Viajantes:
– % de ocupação:
– Empresas participantes:
– Estadia média:
– Gasto médio:
– Investimento:
_ Nível de satisfação do viajante:
OUTRAS AÇÕES DESENVOLVIDAS: (Enumerar e descrever sucintamente)
FINANCIAMENTO: (Grau de execução)
EMPREGO (Número de empregos gerados) – Empregos diretos: – Empregos indiretos (estimativa):

Por outro lado, a construção de um destino turístico atrativo é tarefa conjunta de todos os parceiros: administrações públicas, setor privado, associações profissionais, comerciais e empresas privadas. Nesse sentido, a Agência Destino Fronteira poderá coordenar um Comité de monitorização para, a partir do diálogo e da colaboração entre as partes, manter um acompanhamento minucioso dos indicadores acima mencionados, bem como outras variáveis que permitam avaliar o resultado do Plano Estratégico.

Da mesma forma, o trabalho começará com a implementação de um sistema integral de inteligência turística que, mediante o uso de soluções tecnológicas de ponta, recolhe, processa e analisa em tempo real grandes fluxos de informação, convertendo-se assim numa ferramenta chave do Destino Fronteira para o conhecimento do turista e a tomada de decisões.

ANEXOS

1. ABREVIATURAS

- AP: Administrações Públicas.
- CA: Comunidades Autónomas.
- ITP: Instituto de Turismo de Portugal.
- MBT: Mountain Bike.
- OMT: Organização Mundial do Turismo.
- ONU: Organização das Nações Unidas (NATO).
- PIB: Produto Interno Bruto.
- PNIT: Plano Nacional Integral de Turismo (Espanha).
- POCTEP: Programa Operacional de Cooperação Transfronteiriça Espanha-Portugal.
- RIS3: Estratégia de Especialização inteligente.
- RTA: Região do Turismo do Algarve.
- TO: touroperadores.
- UE: União Europeia.
- VAB: Valor Acrescentado Bruto.

2. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Sítios web:

- Associação Espanhola de Ciência Regional (http://aecr.org/es/el-territorio-de-la-raya-iberica-y-el-turismo-de-frontera-como-nuevo-producto/, consultado a 6 de março de 2018)

- The UNWTO Compendium of Tourism Statistics and Yearbook of Tourism Statistics (http://statistics.unwto.org/content/data-1, consultado a 6 de março de 2018)

- Tourism manifesto (https://www.tourismmanifesto.eu, consultado a 6 de março de 2018)

- Recomendações internacionais para a realização de estatísticas (http://statistics.unwto.org/es/content/recomendaciones-internacionales-para-estadisticas-de-turismo-2008-riet-2008-0, consultado a 7 de março de 2018)

- Estatísticas de turismo dos principais destinos (http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Tourism_statistics_-_top_destinations, consultado a 7 de março de 2018)

- World Economic Forum. (2017). *The Travel & Tourism Competitiveness Report 2017* (https://www.weforum.org/reports/the-travel-tourism-competitiveness-report-2017, consultado a 7 de março de 2018)

- European travel commission (http://www.etc-corporate.org, consultado a 7 de março de 2018)

- Estatísticas sobre turismo Eurostat (http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Tourism_statistics/es, consultado a 8 de março de 2018)

- Panorama OMT do turismo internacional Edição 2017 (https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284419043, consultado a 3 de abril de 2018)

- Ficha de Cojuntura TURESPAÑA (http://estadisticas.tourspain.es/es-es/estadisticas/fichadecoyuntura/paginas/default.aspx, consultado a 6 de abril de 2018)

- Informe Península Ibérica 2015 e 2016 (http://www.ine.es/ss/Satellite?L=0&c=INEPublicacion_C&cid=1259924856156&p=1254735110672&pagename=ProductosYServicios%2FPYSLayout&param1=PYSDetalleGratuitas, consultado a 9 de abril de 2018)

- Uma política turística comum? A opinião de especialistas e turistas. (http://xivrem.ujaen.es/wp-content/uploads/2011/11/6-R-013M302.pdf, consultado a 9 de abril de 2018)

- La Moncloa-turismo (http://www.lamoncloa.gob.es/espana/historico/eh15/industriayturismo/Paginas/index.aspx, consultado a 9 de abril de 2018)

- Turismo de Portugal (http://www.turismodeportugal.pt/pt/Paginas/homepage.aspx, consultado a 9 de abril de 2018)

- Ministério do Turismo, (2014). Roteiros de fronteira impulsionam o turismo no país (http://www.turismo.gov.br/ultimas-noticias/763-roteiros-de-fronteira-impulsionam-o-turismo-no-pais.html, consultado a 9 de abril de 2018)

- GIZ, (2017). Promotion of cross-border tourism by the Middle and Lower Danube (https://www.giz.de/en/worldwide/20320.html, consultado a 13 de abril de 2018)

- Nader Asgary, Sage Journals, (2017). Tourism Economics - International Boundaries and Tourism Strategies (http://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.5367/000000001101297919, consultado a 13 de abril de 2018)

- Interreg – IPA CBC, (2018). Development and promotion of gourmet and wine tourism in the cross-border region of Bulgaria and Turkey (TransGourmeTour), CB005.1.22.046 (http://www.ipacbc-bgtr.eu/photo-gallery/development-and-promotion-gourmet-and-wine-tourism-cross-border-region-bulgaria-and, consultado a 16 de abril de 2018)

- Bothnian Arc (https://www.bothnianarc.net/-en/, consultado a 16 de abril de 2018)

- El Alpnet – Red (http://www.thealps.travel/en, consultado a 17 de abril de 2018)

- Satisfaction in border tourism: An analysis with structural equations. European Research on Management and Business Economics, Volume 23, pp. 103-112. (https://ac.els-cdn.com/S2444883417300074/1-s2.0-S2444883417300074-main.pdf?_tid=4c765f1e-0b2f-11e8-8932-00000aacb35e&acdnat=1517916021_4727befa74cfabba8f6442b4b891cf90, consultado a 20 de abril de 2018)

- CUADRA, S. M. *et al*. (2016). Puntos fuertes y débiles del turismo fronterizo. *El Turismo y la Experiencia del Cliente*: TURISMO FRONTERIZO. CONCEPTUALIZACIÓN Y CONSIDERACIONES EN TORNO A SU DESARROLLO (https://idus.us.es/xmlui/bitstream/handle/11441/52746/moral-cuadra.pdf?sequence=1, consultado a 20 de abril de 2018)

- Making Tourism More Sustainable – A Guide for Policy Makers, UNEP and UNWTO, (2005) (http://www.turismo-sostenible.co.cr/index.php?option=com_content&view=article&id=2&Itemid=7, consultado a 21 de abril de 2018)

- El Hito de las Tres Fronteras Argentina, Brasil y Paraguay (https://www.visitefoz.com.br/es/puntos-turisticos/la-triple-frontera/, consultado a 22 de abril de 2018)

- Ruta de las camelias (http://www.turismo.gal/que-facer/ruta-da-camelia?langId=es_ES, consultado a 2 de maio de 2018)

- Aldeias históricas (http://www.aldeiashistoricasdeportugal.com/media/documentos/es/AF_FOLHETO_MAPA_PT_ES_web.pdf, consultado a 2 de maio de 2018)

- La ruta del Duero (http://rutadelduero.es/, consultado a 2 de maio de 2018)

- A rota dos vinos do Alentejo (http://www.vinhosdoalentejo.pt/pt/rota-dos-vinhos/rota-dos-vinhosdo-alentejo/, consultado a 3 de maio de 2018)

- Ruta del vino de Ribera del Guadiana (http://www.rutadelvinoriberadelguadiana.es/, consultado a 3 de maio de 2018)

- Algarve el mejor destino de Golf (https://www.visitportugal.com/es/content/algarve-el-mejor-destino-de-golf, consultado a 4 de maio de 2018)

- Algarve bike challenge (http://www.algarvebikechallenge.com/es/, consultado a 4 de maio de 2018)

- Parque de Doñana (https://www.mapama.gob.es/es/red-parques-nacionales/nuestros-parques/donana/, consultado a 7 de maio de 2018)

Publicações:

- CAMPESINO, A-J. Y JURADO, J.M. (Dirs.) (2014): *Turismo de Frontera (III)*. Productos turísticos de la Raya ibérica.

___(Dir.) (2014): *Turismo de frontera (II)*. Oferta y demanda turística en la Raya ibérica.
___(Coord.) (2013): *Turismo de frontera (I)*. Edición de las I Jornada de Turismo de Frontera.

- DE CASTRO, R (2018, DIR) : "Evaluación ex-ante del sector turístico de la frontera hipano-lusa" SMI SLU

- DOMÍNGUEZ CASTRO, L. (2013). Estudio Socioeconómico de la frontera entre España y Portugal, pp. 460-463.

- FAYOS, E.; FUENTES L. y Muñoz A. (2012). "Elaborando un plan de política turística: consideraciones metodológicas", *Papers de turismo 2012*, pp. 41-65.

- FAZENDA, N.; Nunes da Silva, F. y Costa, C. (2008). "Política e planeamento turístico a escala regional. O caso da agenda regional de Turismo para o Norte de Portugal: Códigos JEL: R58, R11, O21".

- FIGUEROLA, M. (2014): *La eficiencia del modelo turístico español*: Universidad Nebrija y Escuela de Organización Industrial (EOI), Madrid.

___ (2005): *Fuentes, métodos y técnicas de investigación*, Apuntes Doctorado en Turismo: Universidad Antonio de Nebrija.

- JURADO ALMONTE, J. M Y PAZOS GARCÍA, F. (2016). El territorio de la Raya Ibérica y el turismo de frontera como nuevo producto, pp. 9-11.

- LOUREIRO, M. L. et al (2012): "Assessing the impact of biodiversity on tourism flows: an econometric model for tourist behaviour with implications for conservation policy". Journal of Environmental Economics and Policy, DOI: 10.1080/21606544.2012.692865.

- MORAL CUADRA, S., CAÑERO, M., JIMBER, J.A, ORGAZ, F. (2016). El Turismo Fronterizo como motor de desarrollo de la frontera, p. 262.

- MORGADO, S y GARCÍA, AR (2008): El Turismo Ibérico: un estudio de la afluencia turística.

- PARLAMENTO EUROPEO. (2007): *Resolución; una Política de Turismo de la Unión Europea renovada: hacia una sociedad más fuerte para el Turismo en Europa*. (2006/2129) (INI).

- RIVERO, F. (2014). El Turismo Cultural en la Raya Luso-extremeña, pp. 12-14.

- VELASCO, M. (2012). "Retos y estrategias de las redes de destinos turísticos". Comunicación presentada al *XV Congreso de la Asociación Española de Científicos en Turismo. Dinámicas de transformación del Turismo en el siglo XXI*, Tenerife (España): Universidad complutense.

___ (2011). "La política turística. Una arena de acción autónoma": Cuadernos de Turismo, n.º 27 pp. 953-969. ISNN: 1139-7861.

___(2006). "Gestión de destinos: ¿gobernabilidad del turismo o gobernanza del destino?". Artículo integrado en el proyecto de investigación Dinámicas recientes y estrategias de intervención en destinos patrimoniales: Ministerio de Educación y Ciencia. Plan Nacional de I+D+I (2004-2007). Referencia: SEJ2006-10898/GEOG. CES Felipe II (Universidad Complutense de Madrid). También identificado en el *XVII Simposio Internacional de Turismo y Ocio ESADE*.

3. RELAÇÃO DOS QUADROS E FIGURAS

Quadros:

2.2.1. História e regulamentos de planeamentos mais destacados emitidos pela União Europeia no setor do turismo 27

- 2.2.2 Representação da evolução histórica do turismo em termos de política de turismo 32

- 4.1 Resumo da metodologia 59

- 8.3.1 Distrito o provincia.....123

- 8.3.2 Distrito ou província.....131

- 8.3.3 Serviços e/ou produtos mais procurados.....136

- 8.4.1 Pontos fortes.....140

- 9.1. SWOT.....145

- 10.1. Pilares do plano de ação.....151

- 10.2. Ações baseadas na execução geográfica proposta.....154

Figuras:

- 2.2.1 Resumo gráfico da evolução histórica da administração do turismo na Península Ibérica 37

- 2.2.2 Pacotes de medidas para a concretização do destino Espanha. O papel da administração central 38

- 2.2.3 Presença das regiões na Estratégia de Turismo de Portugal..... 39

- 3.1.1 Evolução mundial de turistas..... 44

- 3.1.2 Evolução das receitas por turismo internacional..... 45

- 3.1.3 Receitas do turismo mundial último triénio..... 45

- 3.2.1 Evolução anual de dormidas na Europa 46

- 3.2.2 Estadia média da UE segmentada por países..... 47

- 3.3.1 Volume de Turismo Internacional de Espanha segundo os mercados de origem..... 49

- 3.3.2 Volume de Turismo Internacional de Portugal segundo os mercados de origem..... 50

- 3.3.3 Dormidas em Espanha e Portugal no último triénio..... 51

- 3.3.4 Média da estadia em Espanha e Portugal no último triénio 52

- 8.3.1 Tipo de establecimiento / entidad 123

- 8.3.2 Perfiles más recurrentes 124

- 8.3.3 Perfiles de mayor estancia.....124

- 8.3.4 Perfiles que generan mayor gasto en su establecimiento/región.....125

- 8.3.5 Dos nacionalidades principales de sus clientes 125

- 8.3.6 ¿Es posible encontrar información sobre su establecimiento, productos y servicios en otros idiomas? 126

- 8.3.7 Al momento de crear un paquete de productos y/o servicios turísticos, ¿ha trabajado de forma conjunta con otra empresa turística? 126

- 8.3.8 Al momento de crear un paquete de productos y/o servicios turísticos, ¿incluye en la oferta los recursos turísticos de la zona? (actividades en parques, ríos, montañas, playas, visitas a museos, castillos) 127

- 8.3.9 Cuando es temporada baja, ¿realiza algún tipo de acción para estimular la demanda? 127

- 8.3.10 ¿Ha recibido algún apoyo del gobierno para establecer su negocio, realizar estudios o desarrollo de proyectos? (financiero, capacitaciones, etc) 128

- 8.3.11 Naturaleza. De la siguiente lista de recursos turísticos, marque los que considere importantes para el turismo en su zona 128

- 8.3.12 Cultura. De la siguiente lista de recursos turísticos, marque los que considere importantes para el turismo en su zona 129

- 8.3.13 Tradición. De la siguiente lista de recursos turísticos, marque los que considere importantes para el turismo en su zona 129

- 8.3.14 Actividades. De la siguiente lista de recursos turísticos, marque los que considere importantes para el turismo en su zona 130

- 8.3.15 Tipo de estabelecimento ou entidade 131

- 8.3.16 Perfis mais recorrentes 132

- 8.3.17 Perfis de maior estadia 132

- 8.3.18 Perfis que geram maior gasto no seu estabelecimento ou região 133

- 8.3.19 Principais nacionalidades 133

- 8.3.20 De que modo se dá a conhecer o estabelecimento 134

- 8.3.21 Informações sobre estabelecimentos, produtos ou serviços noutras línguas 134

- 8.3.22 Trabalho em conjunto com outras empresas turísticas 135

- 8.3.23 Inclusão nos seus produtos ou serviços dos recursos turísticos da zona 135

- 8.3.24 Ações para estimular a procura em temporada baixa 136

- 8.3.25 As informações do governo são comunicadas adequadamente 137

- 8.3.26 Receção de apoios do governo para negócios/estudos/desenvolvimento de projetos 137

- 8.3.27 Natureza. Priorização de recursos na sua zona 138

- 8.3.28 Cultura. Priorização de recursos na sua zona 138

- 8.3.29 Tradição. Priorização de recursos na sua zona 139

- 8.3.30 Atividades. Priorização de recursos na sua zona 139

- 10.1. Mapa das denominações de origem da fronteira luso-espanhola 156

- 10.2. Mapa dos castelos fronteiriços luso-espanhóis.....161

- 10.3. Mapa de albergues Juvenis fronteiriços lusos e espanhóis 165

- 10.4. Referência: exemplo da agenda cultural da eurocidade Chaves-Verín 167

- 10.5. Mapa da Rota Transfronteiriça para Autocaravanas.....169

- 10.6. Rota da Camélia Galiza-Norte de Portugal.....171

- 10.7. Oferta termal transfronteiriça Galiza-Norte de Portugal 177

- 10.8. Outros Recursos Termais Transfronteiriços 178

4. EDITORAS

DADOS PESSOAIS

Nome: **Mónica Figuerola Martín**

Data de nascimento: 6 de maio de 1975

FORMACIÓN ACADÉMICA

- **Junho 2016**

  UNIVERSIDADE NEBRIJA
  Doutora em Turismo pela Faculdade de Ciências Sociais.

- **Julho 2014**

  CAMPUS HARVARD UNIVERSITY
  International Academic Program (IAP-UAM) "Creating Public Value: Challenges for Management and Public Policy".

- **Outubro 2012 a julho 2013**

  UNIVERSIDADE NEBRIJA
  Máster Marketing Online e Publicidad Digital.

- **Outubro 1998 a junho 1999**

  PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO E DIREÇÃO HOTELEIRA
  UNIVERSIDADE POLITÉCNICA DE MADRID
  1.º prémio: Bolsa "Fundación Wellington" pelo melhor registro académico.

- **Outubro 1993 a fevereiro 1998**

  UNIVERSIDADE AUTÓNOMA DE MADRID (U.A.M.)
  Licenciatura em Direito.

EXPERIÊNCIA PROFISSIONAL

• Maio 2017	**ASIALINK CONSULTING** **(CTRIP oficial representative)** Diretora de Desenvolvimento de Negócio
• Junho 2015 a maio 2017	**SPAINCARES, CLUSTER ESPAÑOL TURISMO** Diretora
• Julho 2003 a maio 2015	**DIREÇÃO GERAL DO TURISMO DE LA RIOJA** Diretora Geral de Turismo do Governo de La Rioja - CEO Resort de ski Valdezcaray. - CEO Executiva da Sociedade de Desenvolvimento Turístico, La Rioja Turismo. S.A.U. - CEO Executiva do Palácio de Congressos de La Rioja, RIOJAFORUM.
• Julho 2003 a dezembro 2013	Membro ativo dos patronatos das extintas: **"Fundación Camino de la Lengua Castellana"** **"Fundación Patrimonio Paleontológico de La Rioja"**
• Janeiro 2003 a julho 2003	**BARCELÓ HOTELS & RESORTS** Adjunta do Diretor Geral Comércio e Marketing.
• Março 2002 a dezembro 2002	**PRITUR, S.A. PROMOTORA INTERNACIONAL DE TURISMO** Analista de projetos turísticos. Realização de diferentes atividades de consultoria para empresas do setor hoteleiro, além de outras consultorias nacionais e internacionais (THR, Horwath Consulting Croácia, Niel Consulting, etc.) e diversos grupos imobiliários (Grupo Pinar e Inversiones Insulares Cock).

• Junho 2001 a fevereiro 2002	**PRICEWATERHOUSECOOPERS** **División: EMEA - Strategic Hotel Consulting** Consultora Sénior de estratégia para o setor hoteleiro.
• Janeiro 2000 a maio 2001	**BARCELÓ HOTELS & RESORTS** Adjunta Director Comercial y Marketing para División América Latina con base en República Dominicana.
• Janeiro 2000 a maio 2001	**BARCELÓ HOTELS & RESORTS** Vice-Diretora Comercial e de Marketing para a Divisão da América Latina com base na República Dominicana.
• Janeiro 1999 a dezembro 1999	**GREEN HOTELES** Adjunta da Direção Geral.
• Setembro 1998 a janeiro 1999	**GREEN HOTELES** Departamentos: Exploração e Comercial.
• Março 1998 a agosto 1998	**MAURICE G. LYONS & CO. SOLICITORS (DUBLÍN)** Escritório de advocacia especializado em direito privado.
• Julho 1997 a setembro 1997	**POSTO DE TURISMO ESPANHOL EM LONDRES** **(O.E.T. para a Grã-Bretanha e Irlanda)** Departamento de Promoção Turística: bolsa de especialização.
• Março 1997 a julho 1997	**MINIETÉRIO DA ECONOMÍA E DO EMPREGO DA COMUNIDADE DE MADRID** Estágio: Direção Geral de Turismo.

LÍNGUAS

• **INGLÊS**	Domínio falado e escrito: Cambridge F.C.
• **FRANCÊS**	Domínio falado e escrito: D.L.F. (Alliance Francaise)
• **ITALIANO**	Avançado falado e escrito: Diploma 4.º Curso (Centro italiano)
• **ESPANHOL**	Língua materna

EXPERIÊNCIA DOCENTE

Professora associada nas seguintes instituições académicas:

- Máster Oficial Dirección Empresas Turísticas. Universidad Nebrija.
- Máster de Gerencia y Dirección Hotelera. Universidad Politécnica de Madrid.
- Máster de Planificación y Gestión Sostenible de Destinos Turísticos. Universidad de Valencia.
- Master en Inteligencia Turística. Next Business School.
- Professora convidada de OSTELEA, Escola de Negócios.

PUBLICAÇÕES

Artigos em revistas científicas:

- Figuerola, M. (2014). Causas y origen del nuevo paradigma del consumo colaborativo en su implantación en el sector turístico español. Revista del Instituto de Estudios Turísticos (IET), dezembro, pp. 30-40.
- Figuerola, M. (2016). El turismo de Salud. Retos y Oportunidades. Revista del Instituto de Estudios Turísticos (IET), nº209, pp. 46-46.
- Figuerola, M. (2017). El Turismo Chino y la Nueva Ruta de la Seda. Retos y Oportunidades para España. Revista del Instituto de Estudios Turísticos (IET).

Capítulos em obras coletivas:

Capítulos de livros:

- Figuerola, M. (2014). Topografía del Modelo P2P en Turismo. En: Asociación Española de Expertos Científicos del Turismo, AECIT (coord.) Los 20 retos del turismo español. Síntesis. Madrid.
- Figuerola, M. (2015). Economía Colaborativa. La Explosión del fenómeno. En: Asociación Española de Expertos Científicos del Turismo, AECIT (coord.) Balance Anual 2014. Síntesis. Madrid.
- Figuerola, M. (2016). Economía Colaborativa. La Consolidación. En: Asociación Española de Expertos Científicos del Turismo, AECIT (coord.) Balance Anual 2015. Síntesis. Madrid.
- Figuerola, M. (2017). Economía Colaborativa. Datos Principales. En: Asociación Española de Expertos Científicos del Turismo, AECIT (coord.) Balance Anual 2016. Síntesis. Madrid.
- Figuerola, M. (2017). La internacionalización de la sanidad española. En: Fundación Economía y Salud (coord.) Las 100 medidas de la sanidad española 2017. FES. Madrid.
- Figuerola, M. (2018). La certificación en el turismo de salud. En: "Modelos de gestión e innovación en turismo" (coord.) THOMSON REUTERS ARANZADI. Madrid.

OUTRAS COLABORAÇÕES

- Coordenadora do grupo de trabalho nacional para a criação de regulamentos de turismo para habitações turísticas, em 2013, e do grupo nacional de trabalho para a categorização do turismo rural na Espanha, em 2012.
- Consultora do Banco Mundial, colabora atualmente com um dos seus órgãos executivos IFC (International Finance Corporation).
- Cofundadora de Thinkeers. Think Tank de reflexão sobre a Economia Digital.
- Membro ativo da Associação Espanhola de Especialistas em Turismo Científico (AECIT).
- Participação regular em várias conferências, mesas redondas e seminários (referências e apresentações disponíveis).
- Colaborações regulares como colunista na revista especializada "NEXOTUR".
- Convenor/ Presidente para a ISO WG2 "Serviços de Turismo de Saúde" desde 2016.
- Coordenadora da Fundación Economía y Salud para a área internacional desde 2015.

DADOS PESSOAIS

Nome: **Ana Francisca Guimarães**

Data de nascimento: 6 de novembro de 1990

FORMAÇÃO ACADÉMICA

- **Julho 2014** — **Licenciatura em Línguas,** Literaturas e Culturas – especialização no ensino de inglês/espanhol, Faculdade de Letras da Universidade do Porto (FLUP).
- **Julho 2016** — Curso de Especialização no ensino de português, Faculdade de Letras da Universidade do Porto (FLUP).

FORMAÇÃO COMPLEMENTAR

- **Janeiro 2015** — Curso intensivo de Chinês – nível I, Faculdade de Letras da Universidade do Porto (FLUP).
- **Julho 2016** — Curso de Especialização no ensino de português, Faculdade de Letras da Universidade do Porto (FLUP).

LÍNGUAS

- **INGLÊS** — Nível C1
- **ESPANHOL** — Nível B2.2
- **ALEMÃO** — Nível A2.2
- **FRANCÊS** — Nível A2.2

EXPERIÊNCIA PROFISSIONAL

- Tradutora de artigos e dissertações de português para inglês/espanhol.
- Professora ao domicílio de português/ inglês/espanhol.
- Professora de espanhol, português e inglês no Centro de Estudos "Aprender a estudar", no Porto, durante o ano escolar 2013-2014.
- Professora de inglês - Nível I Conversação, Universidade Sénior Eugénio de Andrade, no Porto, durante o ano escolar 2014-2015.
- Professora de inglês de atividades extraescolares de EB1/JI Nossa Senhora de Campanhã; EB1/JI Lordelo do Ouro; EB1/JI do Bom Sucesso e EB1/JI do Lagarteiro, durante os anos escolares 2015-2016 e 2016-2017.

DADOS PESSOAIS

Nome: **Carla Sofia Guerreiro Machado**

Data de nascimento: 15 de abril de 1975

FORMAÇÃO ACADÉMICA

- **Setembro 2011 - presente**

  Doutoramento em Técnicas e Métodos Avançados em Informação, Comunicação e Documentação
  Em fase de conclusão da tese: *"La construcción de una marca spa diferenciada por género: el caso del Algarve y su vinculación al turismo de salud y bienestar"*.

- **2011**

  Programa de Doctorado en Economía y Gestión de Empresas
  Dissertação sobre o tema: *"Turismo de salud y bienestar en el Algarve - comportamiento de los consumidores de SPA, diferencias de género"*.
  Universidade Politécnica de Cartagena.

- **2015**

  Master em Organização de Empresas (DEA)

- **2002**

  Máster em Marketing

- **1998**

  Licenciatura em Marketing
  Escola Superior de Gestão Hoteleira e Turismo da Universidade do Algarve.

- **1996**

  Diplomatura en Gestión
  Universidade do Algarve.

FORMAÇÃO COMPLEMENTAR

- **2018** — **Diploma de Marketing Digital**
  Google & Interactive Advertising Bureau.

- **2015** — **Título de Especialista de Reconhecida Experiência e Competências Profissionais em Marketing e Publicidade, CNAEF 342**
  Universidade do Algarve, Instituto Politécnico de Lisboa e Instituto Politécnico de Setúbal.

- **2014** — **Título de Especialista no Grau Sénior Manager de Profissional de Marketing**
  Associação Portuguesa dos Profissionais de Marketing.

- **2014** — **Diploma Profissional em Marketing Digital**
  Digital Marketing Institute, Irlanda.

IDIOMAS

- **PORTUGUÊS** — Língua materna
- **INGLÊS** — Excelente
- **ESPANHOL** — Excelente
- **FRANCÊS** — Básico

EXPERIÊNCIA PROFISSIONAL

- **Maio 2018 - presente** — **Digital Group Portugal** (Lisboa / Faro / Madrid). Agência de Marketing Digital.
  Digital Marketing Consultant - Business Developer.

• **Fevereiro 2014 - abril 2018**	**Inesting, Marketing Tecnológico, S.A.** (Lisboa / Faro) Agência de Marketing Digital Digital Marketing Consultant - Business Developer e Directora da Academia de Marketing Tecnológico http://www.inesting.com/ http://academia.marketingtecnologico.com/
• **2003 - presente**	Apoio em consultoria e marketing em diversos projetos. Responsável pela elaboração de um Plano Estratégico de Marketing e um estudo de SPA, em Faro (2004)
• **Setembro 2006 - presente**	**GAIM – Gabinete Académico de Investigación y Marketing** (Loulé) ONG – Gabinete de investigação e Consultoria Coordenadora de marketing e projetos. Sócia fundadora e membro da direção. http://www.gaim.pt/equipa.php
• **Desde 2005**	**APEMIP - Associação dos Profissionais e Empresas de Mediação Imobiliária de Portugal** Associação sem fins lucrativos. Formadora de Marketing Imobiliário, Digital e Marketing de Vendas.
• **2000 - presente**	Formadora profissional para empresários em diversas entidades, entre elas a ANJE, NERA, Gota Verde, Fundação da Juventude, SOPROFOR. CAP n. º EDF 1885/2000 DG.
• **2013 a 2016**	**ETIC Algarve** (Portimão / Faro) Formadora na área da comunicação, eventos, marketing, gestão da inovação, tendências, retail design, merchandising e promoções, pensamento estratégico. http://www.eticalgarve.com/formadores
• **Desde 2012**	Orientadora em diversos mestrados e projetos e júri em teses de doutoramento.

EXPERIÊNCIA DOCENTE UNIVERSITÁRIA - MARKETING

• **Setembro 2009 - presente**	Professora adjunta de Marketing. Universidade do Algarve – Escola Superior de Gestão, Hotelaria e Turismo (ESGHT- Faro). Centro Público http://esght.ualg.pt/home/pt/content/docentes-1
• **Fevereiro 2001 - outubro 2014**	Professora de Marketing e Coordenadora da Licenciatura em Gestão e Mediação Imobiliária. INUAF – Instituto Superior Dom Afonso III, Loulé http://www.inuaf-studia.pt/

PUBLICAÇÕES / ARTIGOS / LIVROS

- Dezembro 2016 – Resumo intitulado "Wellness Tourism", publicado no livro de atas da IFTH – Water Heritage and Sustainable Tourism, Universidade Portucalense, Porto.
- Novembro de 2013 – Resumo intitulado "Turismo de salud y bienestar, diferencias de género en los spas", publicado na Tourism & Management Studies International Conference – Algarve, 2013.
- Maio de 2012 – Resumo intitulado "Comportamiento de los consumidores de spas en el Algarve – diferencias de género", na Revista Turismo & Desenvolvimento, Universidade de Aveiro.
- Novembro de 2010 – artigo "Turismo de Salud y Bienestar en Portugal características y perfil del consumidor" publicado na Revista Economia Empresarial e Turismo, no âmbito de uma comunicação para o século XXI, Seminário Luso-Espanhol de Economia Empresarial, Universidade de Vigo.
- Fevereiro de 2010 – artigo "Turismo de Salud y Bienestar en Portugal" publicado nas atas das Jornadas Luso- Espanholas de Gestão Científica da Escola Superior de Ciências Empresariais do Instituto Politécnico de Setúbal.
- De Maio a Novembro de 2006 – Participação na redação do Livro sobre o estudo "Almancil e as Novas Oportunidades de Negócio - Um estudo sobre o passado, presente e futuro de Almancil do ponto de vista dos seus residentes".
  http://www.gaim.pt/publicacoes.php
- Luís, M., Sousa, F., Dias J. e Machado, C. (2009). "Criminalidad y Tóxico dependencia en el Algarve: un estudio de investigación.", revista Científica INUAF STUDIA, 12 (CD-ROM).
- Luis, M. e Machado, C. (2007). "Crear innovación y dinamismo en el mercado algarvío a través de un socio privado: investigar y reaccionar." Tese do 13.º Congresso do Algarve, pp. 803-806.

DADOS PESSOAIS

Nome: **Mª Carmen Pardo López**

Data de nascimento: 24 de setembro de 1971

FORMACIÓN ACADÉMICA

- **Janeiro 2005 - janeiro 2016**

  Doutoramento em Turismo. DEA
  DEA obtido em julho 2007: "Re-ingeniería de procesos y mejora continua en hotelería"
  Tese de doutoramento: "Análisis del gobierno multinivel en turismo. Estudio de casos en la Península Ibérica"
  (defendida em janeiro 2016).

- **2001 - 2002**

  Pós-Graduação (título experto universitário) em Marketing e Turismo
  Universidade Politécnica de Valencia – UNED

- **1997 - 1998**

  Curso Superior (posgrado) em Direção e Gestão hoteleira
  ICE - Universidade Politécnica de Madrid

- **1994 - 1996**

  Mestrado em União Europeia
  Especialidade: Economía.
  UNED. Tese: "Cohesión económica y social: teoría y práctica"

- **1989 - 1994**

  Licenciatura en Económicas y Empresariales
  Universidade de Santiago de Compostela.

EXPERIÊNCIA PROFISSIONAL

- **Setembro 2015 - presente**

  Diretora (e docente) Máster en Inteligencia Turística NEXT IBS – Universidade de Lleida.
  Sócia-gerente da empresa Galaxipotential, Lda. Consultoria em Turismo, Formação & Desenvolvimento do produto.

- **Outubro 2012 a agosto 2015**

  Deputada autonómica Parlamento da Galiza.
  Porta-voz do Ministério das Relações Exteriores (União Europeia, Euro-região e cooperação para o desenvolvimento).

- **Maio 2009 a setembro 2012**

  Secretaria Geral de Turismo
  Xunta de Galicia. Conselheira-Delegada da empresa pública Xacobeo, SA;
  Presidente Instituto de Estudos de Turismo, Presidente Turgalicia S.A (empresa público-privada).

- **2007 - 2009**

  Vice-presidente do Município de Verin
  (promoção económica, eurocidade Chaves-Verin, meio ambiente, regime interno, turismo).

- **2003 - 2006**

  Diretora de Qualidade
  (Starwood Hotels & Resorts),
  Porto, até maio de 2006.
  Diretora de Recursos Humanos e Formação (desde 2003)
  Green Belt (Six Sigma), desde abril 2005

- **2000 - 2002**

  Diretora Recursos Humanos e Formação
  (multinacional francesa, Club Mediterranée)
  Espanha e Portugal.

• **Junho 1998 a dezembro 1999**	**Assessora do Gabinete do Conselheiro** (Consejería de Agricultura y política Agroalimentaria y Desarrollo Rural), Xunta de Galicia.
• **Dezembro 1997 a junho 1998**	**Assistente do Diretor da Qualidade e Desenvolvimento Tecnológico** (Bolsa de especialização) Secretaria de Estado de Turismo, Turespaña.
• **Maio 1997 a novembro 1997**	**Município de Verín** Agente de Emprego e Desenvolvimento Local
• **1995 - 1996**	**Caixa Galicia** Programa Tupra de formação de executivos.

LÍNGUAS

• **INGLÊS**	Fluído (oral e escrito) Diploma Escola Oficial de Idiomas (5 anos) e do Instituto de Línguas (Faculdade de Filologia) Curso de inglês empresarial
• **FRANCÊS**	Fluído (oral e escrito) Alliance Française (5 anos) e Diploma Escola Oficial de Idiomas (5 años) Curso na Sorbonne.
• **PORTUGUÊS**	Fluído (oral e escrito) Diploma Escola Oficial de Idiomas (5 años) e Curso na Casa do Brasil (Madrid)
• **ESPANHOL E GALEGO**	Línguas maternas

OUTROS DADOS DE INTERESSE

- **Docência universitária, atividade esporádica em Espanha e Portugal:**

  Em Portugal:

  - Universidade privada Instituto Superior D. Afonso III, onde lecionou dois semestres da disciplina de marketing turístico da Licenciatura em Marketing (cursos 2003-2004 e 2004-2005); Loulé; Algarve.

  - Na mesma instituição universitária, lecionou um módulo de Qualidade Turística, em 2010, do curso de Gestão do turismo.

  - Universidade Católica, Porto, módulo de Marketing Turístico, junho 2018.

  Em Espanha:

  Atualmente, no Mestrado em Inteligência em Turismo da NEXT IBS - Universidade de Lleida, ministra módulos nas disciplinas de "Inteligência Turística e Administrações Públicas" e "Inteligência Turística e empresas privadas locais e globais".

  - Na Universidade Antonio de Nebrija, deu aulas no Mestrado em gestão de empresas de turismo (edições de 2007-2008 e 2008-2009), no módulo Organização e Recursos Humanos em Empresas de Turismo, Madrid.

- **Cursos / seminários**

  Cerca de trinta, relacionadas com a economia em geral, o sector do turismo e recursos humanos, desde 1990.

- **(CCP) Certificado de Competências Pedagógicas de Formadora**

  (ex-CAP, Portugal 2016)

- **Apresentações em fóruns, seminários e congressos**

  Nacionais e estrangeiros, aproximadamente 40 nos últimos 8 anos.

PUBLICAÇÕES / ARTIGOS / LIVROS

Publicações não científicas:

- "Termalismo y sostenibilidad". Publicado por Eixo Atlântico do Noroeste Peninsular, 5 de junho de 2017.
- "La política comunitaria en materia de turismo: impulso y promoción". Publicado por Eixo Atlântico do Noroeste Peninsular", 9 de janeiro de 2012.
- "Turismo, Competitividad, la palabra mágica" Publicado no jornal ABC, 5 de novembro de 2011.

- "Abriendo las puertas de Galicia". Publicado no Correo Gallego, 31 de dezembro de 2009.
- "Eurociudad Chaves-Verín: un Instrumento de Desarrollo económico y Social"; Revista de estudos da Euro-região, 2008.
- "El modelo turístico español: ¿en crisis?" Editur, 1997.

Publicações não científicas:

- "Informe sobre el Turismo en la provincia de Lugo", Documentos do Eixo Atlântico Depósito Legal: ISBN:978-989-99729-0-2. Eixo Atlântico do Noroeste Peninsular, novembro 2016.
- "A Comparative Study of Thermal Legislation in the Galicia–North Portugal Euroregion". Editors: Peris-Ortiz, Marta, Alvarez-Garcia, José. Springer, 2015. ISBN 978-3-319-11490-3978-3.
- "La gestión del talento en el sector del turismo de salud y bienestar"; Conferência Internacional de Inovação e Turismo, Palma de Maiorca, setembro 2006 (comunicação científica premiada).
- "Un nuevo producto turístico: el turismo de aldea" Título: O Marketing en Caleidoscopio, INUAF, 2004. Depósito Legal: nº 151517/00. ISBN: nº 978-972-9908.

DADOS PESSOAIS

Nome: **María José Pardo Paz**

Data de nascimento: 12 de setembro de 1974

FORMAÇÃO ACADÉMICA

- **Junho 2001** — **UNED**
  Licenciada em Direito

FORMAÇÃO COMPLEMENTAR

- **Setembro 2016** — LEI 40/2015, do 1 de outubro, de regime jurídico do setor público.
- **Fevereiro a junho 2014** — Aperfeiçoamento da chefia de Secção.
- **Maio a julho 2011** — Iniciação do protocolo oficial e institucional.
- **Maio a julho 2008** — Estatuto básico do empregado público na modalidade de teleformação.
- **Maio a julho 2008** — XUMCO2, Gestão de fundos europeus.
- **Maio a julho 2004** — Gestão orçamentária.

EXPERIÊNCIA PROFISSIONAL

- **Fevereiro 1993 - presente** — Entrada para os quadros do Corpo Administrativo.
- **Junho 2009 a junho 2012** — Chefe do Secretariado e do Gabinete, na Secretaria de Turismo da Xunta de Galicia.

LÍNGUAS

- **INGLÊS** — Médio
- **ESPANHOL E GALEGO** — Línguas maternas

5. PARCEIROS DO PROJETO

Diputación de Salamanca

EUROCIDADE CHAVES-VERIN | AECT

ZASNET AECT

DIPUTACIÓN DE HUELVA

Odiana

AIMRD
Asociación Ibérica de Municipios Ribereños del Duero
Associaçao Ibérica de Municipios Ribeirinhos do Douro

triurbir, A.E.I.E.
TRIANGULO URBANO IBERICO-RAYANO
Cáceres • Plasencia • Castelo Branco • Portalegre

CEC
CÂMARA DE COMÉRCIO E INDÚSTRIA DO CENTRO

EIXO ATLÂNTICO
DO NOROESTE PENINSULAR



Destino Fronte(i)ra

Interreg
España - Portugal
Fondo Europeo de Desarrollo Regional
Fundo Europeu de Desenvolvimento Regional

UNIÓN EUROPEA
UNIÃO EUROPEIA