



**ANTÓNIO LUÍS  
CARDOSO SIMÕES**

**REDES NA GESTÃO DOS DESTINOS TURÍSTICOS  
RURAIS: LINHARES DA BEIRA**



**ANTÓNIO LUÍS  
CARDOSO SIMÕES**

**REDES NA GESTÃO DOS DESTINOS TURÍSTICOS  
RURAIS: LINHARES DA BEIRA**

Dissertação apresentada à Universidade de Aveiro para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de Mestre em Gestão e Planeamento em Turismo, realizada sob a orientação científica da Doutora Elisabeth Kastenholz, Professora Associada do Departamento de Economia, Gestão e Engenharia Industrial da Universidade de Aveiro e da Doutora Elisabete Maria Melo Figueiredo, Professora Auxiliar do Departamento de Ciências Sociais, Políticas e do Território da Universidade de Aveiro.

Dedico este trabalho à minha família e amigos.

## **o júri**

Presidente

Professora Doutora Zélia Maria de Jesus Breda  
Professora Auxiliar Convidada da Universidade de Aveiro

Professor Doutor Carlos José de Oliveira  
Professor Auxiliar da Universidade de Aveiro

Professora Doutora Elisabeth Kastenholz  
Professora Associada da Universidade de Aveiro

Professora Doutora Elisabete Maria Melo Figueiredo  
Professora Auxiliar da Universidade de Aveiro

## **agradecimentos**

Queria agradecer à minha Mãe, Pai, Avós, Irmão e restante família pelo apoio demonstrado neste percurso e por terem acreditado em mim. Não me vou esquecer de agradecer também aos familiares e amigos que neste momento não se encontram neste mundo, mas que irão estar comigo para sempre.

Um agradecimento especial à Doutora Elisabeth Kastenzholz, Doutora Elisabete Maria Melo Figueiredo, Doutora Zélia Breda e à Mestre Joana Lima pelo apoio demonstrado, o meu muito obrigado.

Quero também desde já agradecer o apoio dos meus Amigos que sempre me incentivaram nos momentos menos bons neste percurso académico. Um agradecimento especial à Belmira Coutinho, Mónica Louro e ao João Bernardo.

Muito Obrigado a todos!

## palavras-chave

Turismo em meio Rural, Redes, *Stakeholders*, Experiência Turística Integral

## resumo

Esta dissertação tem como objetivo perceber como os *stakeholders*, (agentes da oferta e os agentes de planeamento) na aldeia de Linhares da Beira “Capital do Parapente”, contribuem para um crescimento sustentado e equilibrado da respetiva comunidade rural e da experiência turística produzida. A aldeia de Linhares da Beira está inserida no Projeto ORTE, que é um estudo coordenado pela Doutora Elisabeth Kastenholtz da Universidade de Aveiro, financiado pela Fundação para a Ciência e Tecnologia (FCT) com cofinanciamento comunitário, de duração de 3 anos e que finda em 2013. É pretendido analisar a experiência turística global em turismo rural numa perspetiva integrada em Favaios, Linhares da Beira e Janeiro de Cima. As redes são uma ferramenta para dinamizar as áreas rurais por via de ligações informais entre os agentes da oferta, comunidade local, com o foco primordial de promover o destino rural potenciando assim uma maior visibilidade dos produtos locais e a obtenção de maiores benefícios económicos. Para concretizar este estudo, foi realizada uma intensiva revisão literária centrada no conceito de turismo rural em Portugal, a experiência integral em meio rural, a caracterização de redes, tipos de redes, redes de cooperação como motor de desenvolvimento local. Foi feita uma recolha de dados secundários e primários. A recolha de dados secundários de estudos publicados via internet, livros, dissertações, *journals* e por via do levantamento de recursos e atrações da aldeia de Linhares da Beira (via internet) e nas cidades em redor num raio de 40km. A recolha e análise de dados primários foi realizada por via de Entrevistas a Agentes da Oferta e de Planeamento de Linhares da Beira com o fim de obter dados primários de uma forma detalhada. Estes dados irão permitir identificar quais os fatores que inibem as relações entre os agentes da oferta e os agentes de planeamento, bem como identificar quais os constrangimentos que impedem o investimento nesta aldeia. Este estudo tem como objetivo fornecer contributos para potenciar uma relação mais aberta, sólida, consistente entre os *stakeholders* com interesse em Linhares da Beira. A gestão dos destinos turísticos por via de redes potencia o desenvolvimento económico destes destinos rurais e a experiência do turista. Além disso, este estudo pode servir de base para que novas investigações sejam feitas sobre o esta temática, noutros destinos turísticos.

**keywords**

Rural Tourism, Networks, *Stakeholders*, Tourist Experience

**abstract**

This dissertation aims to understand how stakeholders, (agents offer and planning agents) in the village of Linhares da Beira "Capital of Paragliding", contribute to sustained and balanced growth of the respective rural community and the tourist experience produced. The village of Linhares da Beira is inserted in ORTE Project which is a study coordinated by Prof. Dr. Elisabeth Kastenholz University of Aveiro, funded by the Foundation for Science and Technology (FCT) and with co-funding, with a duration of 3 years and ending in 2013. It is intended to analyze the overall tourist experience in rural tourism in an integrated perspective Favaios, Linhares da Beira and Janeiro de Cima. Networks are a tool to boost the rural areas via informal links between the agents of the offer, the local community, with the primary focus of promoting rural destination thereby enhancing greater visibility of local products and obtain greater economic benefits. To achieve this study, was performed intensive literature review focused on the concept of rural tourism in Portugal, the integral experience in rural areas, the characterization of networks, types of networks, networks of cooperation as an engine of local development. It was made a collection of primary and secondary data. The collection of secondary data from published studies via internet, books, dissertations, journals and through the fundraising and attractions of the village of Linhares da Beira (via internet) and the surrounding towns within a radius of 40km. The collection and analysis of primary data was conducted via interviews the Dealer Managers and Planning Linhares da Beira in order to obtain primary data in a detailed manner. These data will help to identify the factors that inhibit the relationships between agents and the agents of supply planning, as well as identify the constraints that impede investment in this village. This study aims to provide contributions to enhance a more open sound more consistent among stakeholders with an interest in Linhares da Beira. The destination management via networks boost the economic development of rural destinations and tourist experience. Furthermore, this study can serve as a basis for further investigations to be made on the subject, in other rural tourist destinations.

## Índice

1. Introdução .....	1
1.1. Objetivos e contributos do trabalho de investigação .....	1
1.2. Organização do trabalho .....	2
2. Definição de Rural .....	4
2.1. Conceito de Rural .....	4
2.2. Transformação do Rural em Portugal .....	6
3. Turismo em Meio Rural .....	9
3.1. Conceito de Turismo em Meio Rural .....	9
3.2. Transformação do Turismo em Meio Rural .....	11
3.3. Tendências de Mercado .....	13
3.4. Experiência Integral em Turismo em Meio Rural .....	14
4. Redes para o Turismo em Meio Rural .....	24
4.1. Características de uma rede .....	24
4.1.1. Estrutura da rede .....	24
4.1.2. Centralidade e Densidade .....	25
4.1.3. Conetividade .....	26
4.1.4. Atributos da rede .....	27
4.1.5. Rede vertical e Horizontal .....	27
4.2. Redes Organizacionais .....	29
4.3. Redes Sociais .....	31
4.4. Redes em Turismo .....	32
4.5. Rede como motor para o Desenvolvimento Rural .....	34
5. Metodologia .....	47
5.1 – Recolha de Dados .....	51
5.2 – Técnica de Análise de Dados .....	52
6. Linhares da Beira .....	54

6.1. Caracterização da Aldeia de Linhares da Beira.....	54
6.2. Conceito de Aldeia Histórica.....	55
7. Resultados.....	56
7.1 – Entrevistas aos Agentes da Oferta de Linhares da Beira.....	56
7.2 - Entrevistas aos Agentes de Planeamento de Linhares da Beira .....	77
8. Conclusões.....	97
8.1 – Conclusões Gerais .....	97
8.2 - Principais Dificuldades e Limitações do Estudo.....	102
8.3 – Propostas para Investigação Futura .....	103
Anexos.....	112
Anexo 1. Características da Sociedade Rural vs Urbana.....	112
Anexo 2. Caracterização da Aldeia Histórica – Linhares da Beira .....	113
História .....	113
Localização.....	113
Acessibilidades .....	114
Oferta Turística em Linhares da Beira .....	116
Procura Turística.....	121
Anexo 3. Caracterização da região envolvente a Linhares da Beira .....	122
Celorico da Beira .....	122
Gouveia.....	124
Guarda .....	128
Anexo 4 – Guião da Entrevista – Agentes da Oferta.....	131
Anexo 5 – Guião da Entrevista – Agentes de Planeamento .....	135

## **I. Índice de Figuras**

Figura 1- A Evolução da Economia .....	15
Figura 2- Os 4 fatores que influenciam a construção da Experiência .....	17
Figura 3- Modelo da Experiência Turística Rural .....	21
Figura 4- Configuração simples de uma Rede .....	24
Figura 5- Tipologias de Redes Inter-Organizacionais.....	27
Figura 6- Categorias de benefícios do Turismo na economia das regiões de destino ....	37
Figura 7- Conceito de stakeholder, do ponto de vista organizacional.....	39
Figura 8- Mapa das Aldeias Históricas .....	55
Figura 9- Mapa da localização de Linhares da Beira .....	114
Figura 10- Parque Nacional da Serra da Estrela.....	117

## **II. Índice de Tabelas**

Tabela 1 - Agentes da Oferta: colaboração no turismo .....	57
Tabela 2 - Agentes da Oferta: tipo de colaboração .....	61
Tabela 3 - Agentes da Oferta: configuração das redes .....	64
Tabela 4 - Agentes da Oferta: funcionamento das redes .....	67
Tabela 5 - Agentes da Oferta: constrangimentos.....	70
Tabela 6 - Agentes de Planeamento: colaboração em turismo.....	78
Tabela 7 - Agentes de Planeamento: tipo de colaboração .....	82
Tabela 8 - Agentes de Planeamento: configuração das redes.....	87
Tabela 9 - Agentes de Planeamento: funcionamento das redes.....	90
Tabela 10 - Agentes de Planeamento: constrangimentos .....	93
Tabela 11 - Características da Sociedade Rural vs Urbana .....	112
Tabela 12 - Número de turistas de 2005 a 2009 .....	121
Tabela 13 - Principais mercados emissores em 2005 .....	121
Tabela 14 - Principais mercados emissores em 2009 .....	122

## Abreviaturas Utilizadas

ADRUSE: Associação de Desenvolvimento Rural da Serra da Estrela

ADXTUR: Agência para o Desenvolvimento Turístico das Aldeias do Xisto

AE: Auto – estrada

AHP: Aldeias Históricas de Portugal

CCDRC: Comissão de Coordenação e Desenvolvimento da Região Centro

DGAL: Direção geral das Autarquias Locais

EM: Estrada Municipal

EN: Estrada nacional

ETI: Experiência Turística Integral

EURADA: Associação Europeia para as Agências de Desenvolvimento

EUROSTAT: Departamento de Estatística da União Europeia

IC: Itinerário complementar

ICNB: Instituto de Conservação da Natureza e da Biodiversidade

FCT: Fundação para a Ciência e Tecnologia

IP: Itinerário Principal

INE: Instituto Nacional de Estatística

JC: Janeiro de Cima

LB: Linhares da Beira

NUT: Nomenclatura de Unidade Territorial

OCDE: Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico

OMT: Organização Mundial de Turismo

PME's: Pequenas e Médias Empresas

PTG: Produto Turístico Global

TMR: Turismo em Meio Rural

UE: União Europeia

## 1. Introdução

### 1.1. Objetivos e contributos do trabalho de investigação

Esta dissertação tem como objetivo perceber como os *stakeholders* (agentes da oferta e os agentes de planeamento) na aldeia de Linhares da Beira (Celorico da Beira) contribuem para um crescimento sustentado e equilibrado da respetiva comunidade rural e da experiência turística produzida. Nesse sentido, as redes são uma ferramenta para dinamizar as áreas rurais por via de ligações informais entre os agentes da oferta, comunidade local, com o foco primordial de promover o destino rural potenciando assim uma maior visibilidade dos produtos locais e a obtenção de maiores benefícios económicos. Este estágio/projeto encontra-se integrado no “Projeto de Investigação ORTE - “A experiência global em turismo rural e o desenvolvimento sustentável de comunidades locais” (PTDC/CSGEO/104894/2008), financiado pela Fundação para a Ciência e Tecnologia (cofinanciado pelo COMPETE, QREN e FEDER), coordenado pela Universidade de Aveiro e que teve início em 2010” (Kastenholz, 2010b). É pretendido analisar a experiência turística global em turismo rural numa perspetiva integrada. Tem ainda como objetivos mais concretos, contribuir para incrementar os benefícios do turismo nestas aldeias e para que outras aldeias melhorem a sua estratégia de marketing, oferecendo experiências autênticas e memoráveis a quem as visita, sugerindo técnicas de gestão sustentável que contribuam efetivamente para a redução de qualquer impacte negativo que possa advir do aumento do número de visitas. Além destes objetivos há também a intenção de promover a partilha de informação entre os *stakeholders* locais, promovendo assim a sustentabilidade das empresas locais, sendo elas maioritariamente Micro, Pequenas e Médias Empresas (PME’s) (Kastenholz, 2010a). O objetivo da minha participação, envolvimento neste estágio de investigação, foi o de perceber as fases de desenvolvimento necessárias à concretização de um projeto de investigação, quais são os métodos de investigação utilizados neste tipo de projetos e ao mesmo tempo aprofundar conhecimentos sobre o Turismo em Meio Rural (TMR) e Redes.

Assim, um primeiro ponto importante, também muito referido nas entrevistas feitas pela equipa ORTE à população residente nas aldeias, prende-se com a necessidade de fixar a população (especialmente jovem) local nessas aldeias, havendo assim a possibilidade de criar massa crítica com conhecimento do potencial e constrangimentos locais. O turismo poderá ser uma ferramenta para alcançar esse objetivo referido pelos autores (UE, 2008b).

O secretário-geral da Organização Mundial de Turismo (OMT), Taleb Rifai, num fórum em Madrid menciona que o “turismo significa empregos, oportunidades de negócio para pequenas e médias empresas, a renovação de áreas urbanas e rurais, a preservação e promoção da herança natural e cultural de um país” (Elias, 2013).

O turismo é um fenómeno com potencial para ajudar ao desenvolvimento da qualidade de vida das comunidades em áreas rurais, por via de benefícios económicos (Kastenholz, 2010; Saxena & Ilbery, 2008; Valente & Figueiredo, 2003). É nesse sentido que a gestão do território, ou governança territorial, é um aspeto de extrema importância para a revitalização dessas mesmas áreas. A necessidade de relançar a economia das zonas rurais combinado com o crescente ênfase na sustentabilidade, criou um novo desafio para o turismo, como um meio potencial de alcançar a sustentabilidade das áreas rurais (Augustyn, 1998). A mudança de mentalidades que se verifica na população mundial ao nível da proteção do meio ambiente e dos recursos naturais, é um impulso fundamental para a preservação dos espaços rurais.

A comunidade local e os agentes de planeamento são os *stakeholders* que têm o poder de promover o que há de melhor no território, potenciando fluxos turísticos, para tal, as redes (relações informais) que se estabelecem no território são fundamentais. As redes são um modelo de gestão, de governança do território fundamentais para o turismo já que a maior parte das empresas relacionadas com o turismo são PME's, muitas delas familiares. Este modelo de gestão é uma oportunidade para um crescimento orientado com os objetivos dessas empresas.

Segundo Buhalis (2000, citado por (Veloso, 2009, p. 7):

“Os destinos turísticos estão entre os tipos de entidades mais difíceis de se gerir devido a complexidade das relações entre os agentes locais. Entre as alternativas de gestão de destinos que actualmente estão a ser mais utilizadas, a gestão através das redes é uma das mais citadas na literatura e, pelo menos na teoria, é uma das que pode atender de forma mais adequada às necessidades de gestão de um destino, no actual cenário do turismo mundial.”

## **1.2. Organização do trabalho**

O presente relatório está organizado em três partes, a primeira parte compreende o presente capítulo (Capítulo 1), onde é feita uma descrição da temática, os seus objetivos, a sua relevância na investigação em Turismo, mais especificamente no Turismo em Meio

Rural (TMR), a importância das redes como fator de promoção e desenvolvimento das áreas rurais, e é também abordado o conceito de PME's.

A segunda parte deste relatório respeita à contextualização teórica dos conceitos com maior peso, importância para a compreensão do tema em questão, sendo eles:

Capítulo 2 - Definição do conceito de “rural”, transformação das áreas rurais em Portugal, classificação do conceito de rural em Portugal e confronto entre espaços rurais vs espaços urbanos (em geral);

Capítulo 3 - Definição conceptual do conceito de TMR em geral e em Portugal, transformação do TMR, tendências de mercado por parte dos turistas e a Experiência Turística Integral em TMR;

Capítulo 4 – Este capítulo aborda a temática das Redes, em toda a sua dimensão. Numa primeira fase são abordadas as características que definem uma Rede, seguindo-se depois o conceito de Redes Organizacionais, Sociais e em Turismo. Ainda neste capítulo será abordado o conceito de Redes como fator de desenvolvimento rural onde será referido o conceito de *stakeholders*, comunidade local, governança e *co-opetition*.

Nesta terceira e última parte desta dissertação, são focados os seguintes aspetos:

Capítulo 5 – Metodologia utilizada na dissertação;

Capítulo 6 – Caracterização da Aldeia em estudo, Linhares da Beira e também a definição do conceito de Aldeia Histórica;

Capítulo 7 – Análise de Resultados das entrevistas realizadas aos agentes da oferta das aldeias em estudo e dos agentes de planeamento;

Capítulo 8 – Conclusões e Formulação de sugestões, hipóteses para estudos posteriores.

## 2. Definição de Rural

### 2.1. Conceito de Rural

O conceito de rural ao longo do tempo tem sido alvo de várias definições, mas não há uma definição até ao momento que reúna consenso generalizado entre os autores. As principais razões mencionadas pela Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico (OCDE) estão relacionadas com as “várias perceções do que é ou não rural e dos elementos a ele associados, a caracterização do conceito de "ruralidade" (natural, económica, cultural, social, político, etc.), a dificuldade em recolher dados relevantes ao nível das unidades administrativas, torna o conceito de “rural”, disperso” (UE., 2010).

A OCDE (1994) argumenta que o conceito de rural está intimamente ligado ao campo, à agricultura, às aldeias, à população idosa, à natureza, biodiversidade de espécies, gastronomia, à presença animais, tanto para alimento, bem como de apoio ao trabalho no campo, cultura/tradições típicas e diferenciadoras, baixa escolaridade, entre outros aspetos. A agricultura é um dos grandes aspetos diferenciadores das áreas rurais para as áreas urbanas, localizadas maioritariamente no litoral (OECD, 1994a). No entender de Bernard Kayser (1990), as áreas rurais são caracterizadas por apresentar uma “densidade relativamente fraca de habitantes e das construções, fazendo aparecer uma preponderância das paisagens de cobertura vegetal, uso económico dominante agro-silvo-pastoril, modo de vida dos seus habitantes caracterizados pelo sentido de pertença a coletividades de dimensão limitada e pela sua relação particular com o espaço, identidade e representação específicas fortemente conotadas com a cultura camponesa” (Kayser, 1990, p. 13). Kayser (1990) produziu uma definição do conceito de áreas rurais, fundamentando a sua posição de acordo com a estrutura socioprofissional e da dinâmica demográfica. Diferencia o conceito de áreas rurais em 3 aspetos importantes. “O Rural Profundo, compreende populações com 70% de população rural, cuja curva demográfica é negativa, este tipo de rural pode ser considerado como estando em declínio ou de guardião da prática de agricultura ativa; Rural Semi-Agrícola, são consideradas áreas rurais em declínio demográfico, em que as explorações agrícolas são rentáveis, e as respetivas comunidades situam-se em áreas industriais, fornecendo pouca mão-de-obra qualificada; Mutação Rural, é um tipo de área rural, cuja população é qualificada e trabalha maioritariamente na agricultura, sendo que essas comunidades localizam-se na periferia dos antigos e recentes polos industriais. Algumas destas comunidades possuem

mão-de-obra independente da agricultura e dedicada atividade turística” (Kayser, 1990, p. 31).

A União Europeia (UE) analisa o conceito de área rural com base nos princípios de atividades económicas. A UE considera os sistemas de classificação qualitativa para analisar o conceito de áreas rurais, por fim, é utilizada a classificação geográfica (áreas de costa e ilhas, áreas de montanha, áreas rurais na periferia das cidades, áreas de baixa densidade populacional ou pequenas áreas povoadas, e por fim, o restante das áreas rurais (Nagy, 2009). Nagy (2009) surge com uma definição de áreas rurais, sendo ela a seguinte: “pode-se constatar a multiplicidade de abordagens ao conceito de áreas rurais, podendo ser descrita de acordo com a área geográfica, o tipo de paisagem, a atividade económica, a divisão administrativa (para fins estatísticos), os aspetos sociais ou por um conjunto complexo de indicadores” (Nagy, 2009, p. 143). No seguimento deste testemunho, observa-se a multiplicidade de análises às tipologias das áreas rurais, algumas com bases estatísticas, tais como as definições indicadas pela OCDE, (identifica as áreas rurais com base na população, cuja densidade populacional seja inferior a 150 hab./km<sup>2</sup>, Departamento de Estatística da União Europeia (EUROSTAT).

O Plano Estratégico Nacional para o Desenvolvimento Rural em Portugal (2007-2013), adota a classificação de conceito rural da OCDE mas com adaptações à realidade portuguesa. “A OCDE classifica as NUT III (Nomenclatura de Unidade Territorial) em **Predominantemente Urbanas** (menos de 15% da pop. reside em freguesias com densidade demográfica <150 hab/km<sup>2</sup>), **Significativamente Rurais** (=Intermédias) (entre 15 e 50% da população reside em freguesias com densidade demográfica <150 hab/km<sup>2</sup>) e **Predominantemente Rurais** (mais de 50% da pop. reside em freguesias com densidade demográfica <150 hab/km<sup>2</sup>). No Continente são consideradas Freguesias Rurais: (i) todas as freguesias em NUT III classificadas Predominantemente Urbanas, são consideradas Rurais desde que sejam desfavorecidas; (ii) todas as freguesias em NUT III classificadas Significativamente Rurais são consideradas Rurais desde que sejam desfavorecidas, mas não sendo desfavorecidas, que façam parte de concelhos em que pelo menos 10% de população ativa, esteja na agricultura e silvicultura; (iii) todas as freguesias em NUT III classificadas Predominantemente Rurais são consideradas Rurais; (iv) não são classificadas como Rurais as freguesias de qualquer uma das NUT III que integrem Aglomerados Populacionais com pelo menos 15 000 habitantes. De acordo com esta classificação, as zonas rurais do Continente abrangem 85,7% do território e 45,1% da

população. Na Região Autónoma dos Açores, a ruralidade está bem patente na ocupação cultural e populacional do território, nas paisagens características das ilhas e na identidade cultural da Região. Para a definição das zonas rurais (que constitui, no seu conjunto, um território NUTS III), aplicou-se diretamente a metodologia OCDE à população residente em cada um dos 19 Concelhos da Região. Da aplicação desta metodologia resulta que 55,15% da população (133 321 habitantes), reside em Concelhos com densidade demográfica <150 habitantes/km<sup>2</sup>, sendo todo o território classificado como **zona predominantemente rural**. Na Região Autónoma da Madeira, atendendo às suas características específicas, verifica-se uma interpenetração do espaço rural dominante, com espaços de características urbanas, aplicou-se para delimitação de zonas rurais a seguinte metodologia: (i) **zonas predominantemente urbanas** (TU) – Concelhos em que menos de 15% da população reside em freguesias com densidade demográfica inferior a 150 habitantes/km<sup>2</sup>; (ii) **zonas significativamente rurais - intermédias** (TI) – Concelhos em que entre 15 e 50% da população reside em freguesias com densidade demográfica inferior a 150 habitantes/km<sup>2</sup>; (iii) **zonas predominantemente rurais** (TR) – Concelhos em que mais de 50% da população reside em freguesias com densidade demográfica inferior a 150 habitantes/km<sup>2</sup>; (iv) freguesias localizadas em concelhos, que não o Funchal, classificados como áreas predominantemente urbanas, com uma densidade populacional inferior a 150 habitantes/km<sup>2</sup>, ou cuja população residente seja inferior a 10.000 habitantes e que não sejam sede de concelho, transitam para zonas significativamente rurais; (v) zonas predominantemente urbanas em que apresente uma % da população residente empregada no setor primário (agricultura e silvicultura) superior a 15% transitam para zonas predominantemente rurais. Deste modo, as zonas rurais da Região Autónoma da Madeira abrangem 79,8% do território e 34,4% da população” (MADRP, 2009, pp. 9, 10).

## 2.2. Transformação do Rural em Portugal

Em Portugal, na década de 50 o rural era caracterizado pela intensa produção agrícola, sendo o grande motor de desenvolvimento económico e social das áreas rurais. “A atividade agrícola em 1950 fixava nas áreas rurais 1,5 milhões de pessoas, sendo que em 1970 a população rural era um terço do que era, traduzindo-se num declínio bastante acelerado e explicado por vários fatores” (Baptista, 1993, p. 907). Após a inclusão de Portugal na Comunidade Europeia, o rural em Portugal sofreu mutações (a seguir indicadas). Com a adesão de Portugal à UE o país teve de assumir e respeitar a posição

em relação às políticas agrícolas vigentes. A Política Agrícola Comum (PAC), a primeira política comunitária a ser implementada teve um efeito negativo nas áreas rurais do país. O resultado obtido com a PAC alterou a “relação” existente entre agricultura com as áreas rurais, reconfigurando o rural que assumiu assim uma nova configuração. “A área ocupada pela atividade agrícola retraiu-se significativamente, o mesmo sucedendo com o emprego e a população agrícola, assim como a agricultura que perdeu peso na economia, ocupando uma parcela relativa cada vez menor do valor acrescentado da produção. A industrialização da agricultura trouxe também a degradação da biodiversidade (abandono de culturas autóctones, perda de habitats, afetação de recursos bióticos locais), da paisagem e atributos culturais (simplificação e homogeneização) e da qualidade ambiental (contaminação do solo, água, ar e cadeias alimentares)” (Calvário, 2010, p. 7).

Carvalho (2011) refere a sua opinião sobre a alteração das características das áreas rurais. “As políticas e as iniciativas da União Europeia (a partir de 1986 – entrada de Portugal na UE) para os espaços rurais, conheceram nos últimos anos uma viragem muito acentuada. Depois de uma fase dominada por preocupações essencialmente produtivistas e economicistas, com medidas destinadas sobretudo aos agricultores e às suas organizações, destacam-se as perspetivas territorialistas e ambientalistas centradas na sociedade rural, que enfatizam a dimensão multifuncional da agricultura e do mundo rural, valorizando a especificidade e o potencial dos seus recursos (designadamente culturais e ecológicos) e assumindo como prioritários, os conceitos de sustentabilidade, subsidiariedade e parceria” (Carvalho, 2011, pp. 14, 15).

Para Fernandes (2011), “o rural é um espaço que preserva tradições, história, património, a identidade dos territórios, o saber dos residentes, a cultura, uma paisagem relaxante, a natureza, ou seja, o rural tem muitos aspetos diferenciadores que atraem população urbana na busca da autenticidade, como refúgio aos constrangimentos do dia-a-dia das cidades” (Fernandes, 2011, p. 82).

No entender de Sousa (2008), “os espaços rurais têm vindo a ser considerados num duplo sentido: i) enquanto espaços de produção por contraposição aos espaços urbanos que são substancialmente entendidos como espaços de consumo; ii) enquanto redutos de lazer e descanso para uso crescente e apropriação por parte dos públicos urbanos” (Sousa, 2008, p. 3). Relativamente à afirmação anterior de Sousa (2008) sobre o “duplo sentido” das áreas rurais, Valente e Figueiredo (2003) também referem que o turismo e lazer são

reconhecidos como atividades fundamentais. “Além dos incentivos no sentido da adoção de medidas agroambientais e florestais, também o turismo e o lazer, foram reconhecidos como atividades fundamentais na diversificação da base económica das áreas rurais, no complemento à atividade agrícola e no reforço e promoção da imagem dos lugares na região, através da proteção e valorização do património ambiental e cultural” (Valente & Figueiredo, 2003, p. 4).

As áreas rurais são definidas por oposição ao urbano (ver anexo 1). As áreas rurais são caracterizadas por serem de pequena dimensão onde o sentido de comunidade entre a população local é bem notório. Nestas áreas o *status* de cada um é atribuído consoante a sua importância para a comunidade local, em que vários papéis são desempenhados pela mesma pessoa (ex.: ser presidente da junta de freguesia, e ao mesmo tempo exercer outro tipo de atividades, consoante o seu conhecimento e necessidades da comunidade). Os pólos urbanos são identificados como sendo áreas onde o sentido de comunidade é mais disperso, possuem diversas economias devido à multiplicidade de serviços e indústrias aí localizadas. O *status* alcançado depende do mérito e esforço do indivíduo, existindo assim uma grande especialização na força e qualidade do trabalho produzido.

### 3. Turismo em Meio Rural

#### 3.1. Conceito de Turismo em Meio Rural

Em Portugal o fenómeno do TMR andou um pouco ao contrário do resto da Europa. A sua implantação iniciou-se em meados dos anos 80. O quadro legal do TMR, data de 1986, quando Portugal integrou a Comunidade Europeia (Mesquita, 2009, p. 18) e veio “reforçar três objetivos essenciais, ou seja, estimular a recuperação/preservação do património histórico-cultural, associar a oferta de alojamento turístico às tradições de hospedagem rural, aumentar o rendimento económico e as condições de vida das populações, para que haja maior fixação de população nas comunidades rurais. É claro que esta atividade não pode descurar a complementaridade com a agricultura, enquanto atividade dominante nestas áreas, e com outras atividades que tinham grande interesse no passado e que foram desativadas, deverão ser revitalizadas e promovidas. O ambiente, a cultura local e património constituem assim, três elementos chave no espaço rural, tendo o turismo um papel importante na gestão e preservação dos mesmos” (Valente & Figueiredo, 2003, p. 5). Além destes 3 elementos chave para o crescimento sustentado das comunidades rurais, é fundamental haver relações justas, honestas entre os *stakeholders* de forma a promover os 3 elementos atrás mencionados e os produtos locais.

Bernard Lane (1994) afirma que “o TMR devia seguir os seguintes requisitos: estar localizado em áreas rurais, ser funcionalmente rural (baseado nas características específicas do mundo rural, como a existência de PME’s, existência de espaços abertos, recursos naturais, práticas tradicionais, sociedades tradicionais), ser rural em escala (pequena escala) e ter uma natureza tradicional (evoluir organicamente e lentamente de forma controlada pela população local) ” (Lane, 1994, p. 14). O TMR é uma das atividades que pode “contribuir para o desenvolvimento sustentado das áreas rurais, desde que exista potencial a ser desenvolvido, e que este seja bem planeado e inserido dentro de uma ampla política de desenvolvimento rural” (Tejkowski, Kollig, & Elesbão, 2010, p. 631).

No aspeto da proteção e valorização do ambiente rural, os turistas em áreas rurais podem usufruir de várias atividades, por exemplo, relacionadas com “caminhadas, cavalgadas, turismo de aventura, viagens educacionais, turismo desportivo (canoagem, pesca desportiva, etc.), de saúde e turismo cultural” (Cabrini, 2002, p. 1). O turismo em meio rural é um tipo de turismo alternativo que promove a requalificação de espaços,

explorações agrícolas já existentes, para além de promover a preservação do património histórico, que é um bem das áreas rurais devido às suas características intrínsecas, nesse sentido, muitos desses espaços são transformados para a promoção de atividades de recreio e lazer (Buhalis, 2000, p. 102).

No entender de Perales (2002), “as áreas rurais, desafiam os turistas a contribuírem muito mais do que consumirem uma estada numa unidade de alojamento ou desfrutar do meio ambiente natural e recursos arquitetónicos. Os contributos dos turistas para estas comunidades rurais são fundamentais a nível económico, bem como para a criação de novos tipos de empregos, para além de injetar uma nova vida em economias tradicionalmente enfraquecidas” (Perales, 2002, p. 1103). O reconhecimento da transversalidade do TMR pode e deve constituir um ponto de partida para potenciar as áreas rurais. “Tendo em conta o efeito multiplicador da atividade do TMR na economia regional – bem superior à restante atividade turística – e o seu inesgotável potencial de veículo de promoção e vendas de produtos nacionais da mais diferente natureza, de criador de emprego direto e indireto, de fixação das populações, de fator de modernização e progresso social. Esta capacidade virtuosa do TMR, como indutor do desenvolvimento local e regional, testada e observada nas mais diferentes situações, nem sequer é um fenómeno recente. E cada país tem sabido conjugar a sua implantação e expansão de acordo com as suas próprias necessidades” (Godinho, 2002).

No estudo de caso sobre o município de Trebnje, na Eslovénia, realizado por Koscak (1998), o TMR é apontado como o motor de desenvolvimento económico da comunidade rural, apesar de até então, o turismo não ter desempenhado um papel particularmente importante. Para que as atividades turísticas atinjam a preponderância e notoriedade desejada no município de Trebnje, foram desenvolvidos projetos que promovem o potencial turístico local. “Os princípios que guiaram o projeto centram-se na preservação do património natural e cultural, inclusão harmoniosa em programas turísticos; prática de atividades recreativas preservando o ambiente; a melhoria das condições económicas e condições de vida nas aldeias; marketing de sucesso e promoção” (Koscak, 1998, pp. 83, 84). Este é um exemplo, de quais devem ser as diretrizes para a elaboração de um projeto que tem como objetivo de promover e desenvolver turisticamente as áreas rurais.

### 3.2. Transformação do Turismo em Meio Rural

A evolução, transformação do meio rural e do meio urbano resultaram numa nova “concentração e padronização da oferta de férias, que provocou a necessidade de serem adotadas novas formas alternativas e sustentáveis de turismo, proporcionando maior conhecimento acerca dos modos de vida e tradições das comunidades locais (Pato, 2012, pp. 45, 46). Nesse sentido, “o TMR assume-se atualmente, como relevante para algumas camadas sociais, graças à procura crescente por um turismo mais saudável e, ao mesmo tempo, pela romantização do rural” (Pato, 2012, p. 43). O TMR evoluiu de forma a promover as áreas rurais que se encontravam em abandono e ao mesmo tempo aproveitar as novas tendências de mercado, que pretendem “desfrutar da natureza, paisagem, tranquilidade como forma de “fugir” ao *stress* do dia-a-dia dos polos urbanos e ao mesmo tempo conhecer os processos que envolvem agricultura, ou seja, as pessoas pretendem diversificar o seu estilo de vida” (Buhalis, 2000, p. 102).

As áreas rurais evoluíram ao longo dos tempos, passaram de área produtiva para uma área de lazer e recreio. “A valorização de recursos endógenos, vinculados ao património, os seus recursos ecológicos e culturais, como é o caso dos passeios pedestres e de novas escolhas geográficas do lazer e do turismo, são a constatação da evolução dos espaços rurais. A valorização das áreas rurais, pode ser promovida, por exemplo, pela prática do pedestrianismo, que é uma atividade com fortes perspectivas de crescimento, e que os programas de turismo de passeio pedestre, oferecidos no mercado de viagens, privilegiam os territórios de montanha e os espaços de grande interesse natural. Estas áreas, apresentam um elevado potencial para se desenvolverem como destinos turísticos de passeio pedestre, contrariando assim, as atuais tendências de abandono, degradação e despovoamento” (Carvalho, 2011, p. 15).

A população urbana, querendo “fugir” da rotina diária das cidades foram procurando novas formas de turismo, formas essas que se alicerçaram numa perspectiva de proteção e conservação do meio ambiente. “Assim, perante os custos ambientais e sociais do turismo de massas (principalmente no produto sol & mar), organizado industrialmente e portanto padronizado, começou, a partir da década de oitenta, a afirmar-se novas formas de turismo. Estas novas formas de turismo são diferentes, visto que são mais responsáveis e sustentáveis, mais integradas nos locais de destino, de estrutura familiar e artesanal, que proporcionam quase sempre um contato estreito entre “gentes locais” e turistas. Com efeito, a “saturação” do turismo de massas e com os problemas que arrastou consigo,

levou a que muitos criticassem a direção e o rumo desse tipo de turismo” (Pato, 2012, pp. 45, 46).

O turismo tem capacidade para impulsionar a economia local em meio rural, valorizando os recursos produtivos, nomeadamente no seu potencial natural (que até então não era valorizado) e cultural (ex.: arquitetura, festas e rituais, artesanato, gastronomia, etc.). Posto isto, o setor do turismo bem como o setor agroindustrial são “ferramentas” para promover os recursos locais e de escoá-los, potenciando assim benefícios económicos que serão fundamentais para a fixação de população nas comunidades rurais. O modelo que serve para dinamizar o crescimento das atividades turísticas nas comunidades rurais promove a conservação/requalificação dos espaços com potencial turístico para novos usos, usos esses que são focados para fins turísticos, culturais, lúdicos, entre outros. Por tudo o que foi mencionado anteriormente, o TMR é um elemento central e fulcral para a criação de políticas de desenvolvimento, sendo que a cultura local torna-se uma componente essencial da atividade e experiência turística nas comunidades rurais. “O desenvolvimento local é concebido como um recurso social e, como tal, pode atuar como um motor de revitalização económica e assim criar condições a um crescimento sustentado e com uma lógica de médio/longo prazo” (Aguilar Criado, Merino Baena, & Migens Fernández, 2003, p. 163).

Cabrini refere que “a característica distintiva de produtos de turismo em meio rural, é o desejo de proporcionar aos visitantes um contacto personalizado, para fornecer-lhes a oportunidade de desfrutar do ambiente físico e humano em áreas rurais e, na medida do possível, para participar das atividades, tradições e estilos de vida da população local” (Cabrini, 2002, p. 1). Por via do turismo, as áreas rurais têm uma excelente oportunidade de crescimento. A conservação ambiental, sendo uma estratégia de preservação da paisagem como um todo, procura também valorizar o estilo de vida local com vista a assegurar a sua identidade cultural, contribuindo assim para fixação da população nas áreas rurais. “Os elementos paisagísticos presentes no meio rural, tais como as matas, os rios e quedas de água, as formas de relevo e a fauna, bem como, a cultura local transformam-se em atrativos e oportunidades, mantendo as suas funções originais e incorporando outras relacionadas ao turismo” (Queiroz, 2012, pp. 48, 49).

### 3.3. Tendências de Mercado

Apesar das primeiras formas de turismo mais tradicionais terem um caráter mais massificado e orientado para destinos tradicionais de “sol & mar” por via de uma oferta de produtos organizados em “pacote”, têm surgido novas formas de turismo. “Em resposta às novas tendências da procura turística, um desses novos produtos é o turismo rural, a par de outros como o ecoturismo, turismo cultural, de saúde, desportivo, de negócios, etc.” (Mesquita, 2009, p. 22). A crescente procura pelas áreas rurais por parte das populações que habitam nas áreas urbanas prende-se não só pelo tipo de alojamento em espaço rural, mas resulta de um interesse em experienciar o meio rural antes da visita, durante a visita, depois da visita. “As áreas rurais têm particularidades geográficas, naturais, sociais e culturais. Estas particularidades são absorvidas de forma diferente pelos tipos de visitantes, bem como pelos agentes de oferta com interesse no território, visto que, têm de ajustar a oferta às especificidades dos turistas e ainda para as próprias comunidades residente” (Kastenholz, 2010a, p. 431).

Perales (2002), “distingue o “Turista rural tradicional” e o “Turista rural moderno”. Refere, que no caso espanhol o “Turista rural tradicional” prefere fazer períodos longos de férias longe de sua casa, sendo uma oportunidade para revitalizar as comunidades rurais no período do Verão e Natal. Apesar do fluxo de turistas nestes períodos do ano poder beneficiar economicamente as comunidades rurais, apesar de ser por breves períodos do ano. O turista tradicional não potencia a criação de emprego, oportunidades de negócio que façam a população rural fixar-se e desenvolver-se sustentavelmente. Nesse sentido, o turista tradicional não produz benefícios relevantes nas comunidades rurais, que promovam a dinamização de produtos e serviços locais. Desde a década de 90, surgiu um novo perfil de turista, considerando que há um “Turista moderno rural”. Este novo perfil de turista em áreas rurais, no entender de Perales, surgiu principalmente devido aos seguintes fatores: a qualidade do meio ambiental e a busca pelo autêntico. Outros aspetos que contribuem para o perfil do novo “Turista moderno rural”, têm em conta a tendência para não usufruir de um ou dois períodos de férias mais longos durante o ano, mas sim, aumentar os períodos de férias, por um curto espaço de tempo e a preferência para viagens de curta distância” (Perales, 2002, pp. 1102, 1103).

Em Portugal, o mercado turístico em áreas rurais é “constituído por indivíduos pertencentes às classes médias urbanas do país e do estrangeiro que, com maior ou menor regularidade, deixam o seu local habitual de residência e de trabalho a fim de romper com

o cotidiano e ir ao encontro de uma experiência revigorante no campo, dando assim expressão a uma ideologia de tipo pastoral, que até há alguns anos atrás era privilégio das elites. Os fatores de atração do campo em Portugal têm sobretudo a ver com as suas qualidades intrínsecas e/ou os seus atributos reais ou imaginários, que se creem ausentes da atual vida citadina: a tranquilidade, a natureza, a tradição e a autenticidade” (Silva, 2007, p. 160).

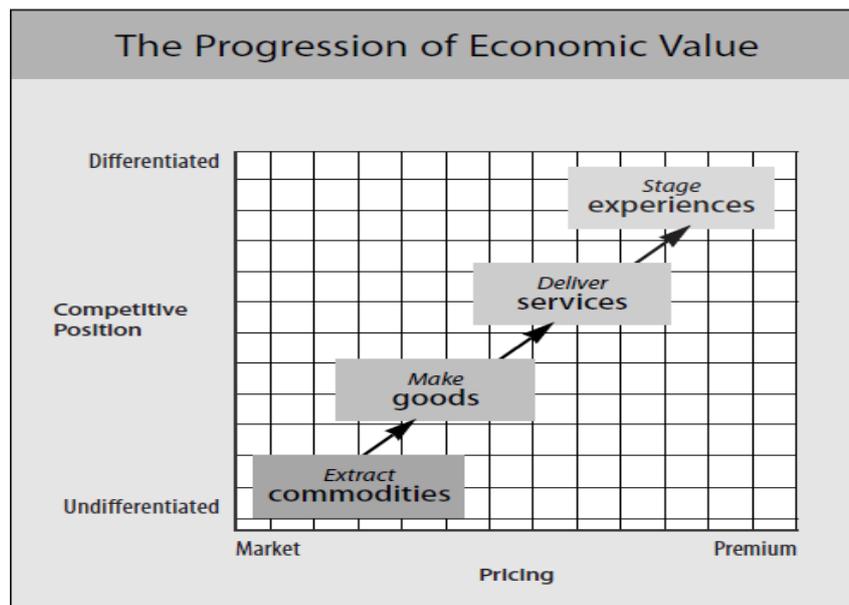
### **3.4. Experiência Integral em Turismo em Meio Rural**

O Turismo está a passar por uma mudança significativa e enfrenta desafios que exigem novas perspectivas na sua abordagem. “Duas dimensões de mudança podem ser identificadas: novas formas de turismo caracterizadas pela tendência do afastamento do turismo de massa e a difusão das tecnologias de informação e comunicação, permitindo assim, aquisição de maior conhecimento dos turistas em relação aos meios rurais” (Stamboulis & Skayannis, 2003, p. 35). “A construção destas experiências constituem um desafio quer para a comunidade, para os prestadores de serviços locais e para os próprios turistas. Por um lado, a identidade da comunidade deve ser entendida como um dos maiores recursos dessas áreas rurais, tanto para o desenvolvimento do território rural como para o desenvolvimento de experiências turísticas diferenciadoras, memoráveis, que correspondam à busca do autêntico, do antigo e do genuíno, e que deverá ser um recurso a aproveitar, ao mesmo tempo que protegido. Por outro lado, deverá considerar-se a necessidade de criar experiências que, satisfazendo os turistas, despertando-lhes emoções e ficando na sua memória, sejam lucrativas para os prestadores de serviços locais, de uma forma sustentável” (Kastenholz & Lima, 2011, p. 63), (Cavaco, 2003; Frochot, 2005; Kastenholz, Davis & Paul, 1999; Kastenholz, 2010; Kastenholz & Sparrer, 2009; Lane, 2009; Ribeiro & Marques, 2002; Rodrigues, Kastenholz, & Morais, 2011).

Kastenholz & Lima (2011) sistematizam sobre o que os turistas procuram, nesse sentido, é uma ferramenta para que os *stakeholders* locais produzam uma estratégia que permita a produção de experiências turísticas relevantes para os turistas. Os turistas procuram experiências apelativas, autênticas e memoráveis, influenciadas por expectativas, que no caso do TMR estão muito associadas à procura da natureza, em busca do autêntico, da tranquilidade (o oposto do ritmo do dia a dia citadino), influenciada pela variedade da oferta do destino (recursos e atrações). “Há também alguns acontecimentos, condicionantes imprevisíveis e incontroláveis (por exemplo, condições meteorológicas, surpresas) nas áreas rurais. Todos estes elementos, percebidos como um todo, determinam

a satisfação do turista com a visita, bem como as memórias e imagens associadas àquele destino e que, posteriormente, serão reproduzidas, como sendo uma experiência positiva/negativa” (Kastenholz & Lima, 2011, p. 65).

Pode-se identificar e descrever o quarto nível da evolução da economia, que corresponde à economia de experiências (ver figura 1). Os consumidores hoje em dia desejam novos desafios, novas experiências, logo, as empresas locais têm de responder positivamente no sentido de projetar e promover essas novas experiências.



**Figura 1- A Evolução da Economia**

Fonte: (Pine & Gilmore, 1998, p. 98)

A economia de experiências assume características específicas que a distingue das outras fases que a economia passou, neste caso, o mais importante não é comparar mas sim identificar quais são os fatores que caracterizam a quarta fase de evolução da economia. A economia de experiência, sendo percebida como uma vantagem competitiva para os destinos rurais, promove a interação entre os agentes locais de forma a criarem produtos inovadores, apelativos aos turistas e que os façam visitar o destino rural.

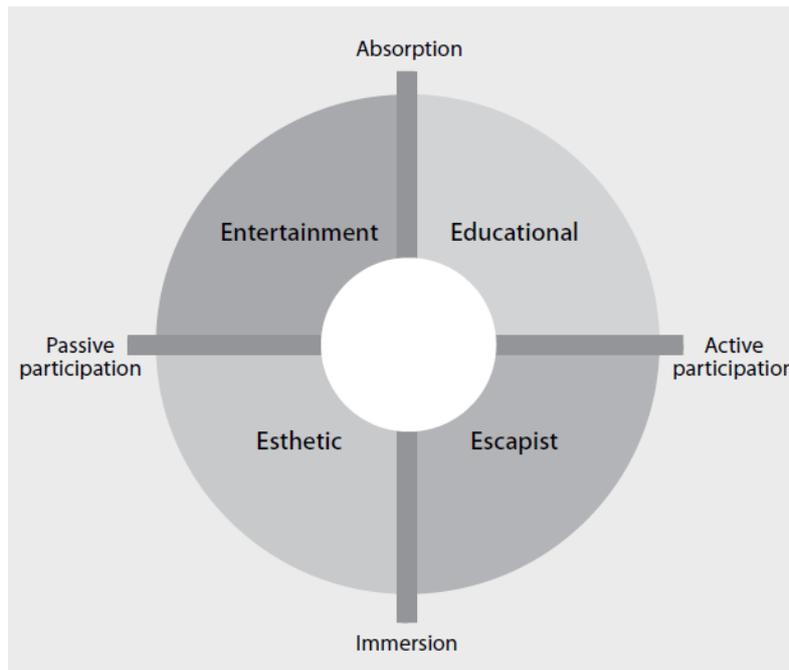
“A experiência ocorre da interação entre os destinos e turistas, com os destinos a transformarem-se num “palco” onde a experiência tem lugar, e os turistas são os “atores” que têm de desempenhar o seu próprio papel (dependendo da extensão da sua imersão na experiência e dos seus fatores pessoais)” (Pine & Gilmore, 1998, p. 98). Sendo os turistas alvo de uma transformação, são os “convidados” desta encenação criada pelo “produtor”

(*stakeholders* locais). Pretende-se que desfrutem da oferta, obtendo em troca momentos memoráveis, inesquecíveis, inolvidáveis, únicos, autênticos, etc. Na economia de experiências as expectativas dos turistas em relação à experiência, vão sendo produzidas e consumidas ao longo desse período, é nesse sentido que os turistas buscam novas sensações, emoções.

Cohen (1979), desenvolve uma tipologia fenomenológica de experiências turísticas, analisando os diferentes significados que a cultura, o meio ambiente, e o cotidiano têm para o viajante individual. “Os turistas tanto podem viajar em grupo ou individualmente, mas tanto viajando individualmente ou em grupo, no entanto, o que prevalece são os gostos e preferências de cada pessoa individualmente. Viajar por prazer pressupõe que haja alguma experiência distintiva, que não pode ser encontrada dentro desse ambiente cotidiano, que dá valor àquela viagem e que faz com que as pessoas se abstraiam do "seu mundo" e viajem para um "outro mundo", imaginado e idealizado. Esta abordagem fenomenológica encara a experiência turística como uma experiência onde o turista procura algo menos tangível e mais gratificante do que apenas ir para o destino - a busca de um "centro". Este conceito da experiência turística enfatiza o seu caráter distintivo da experiência da vida cotidiana como um meio para alcançar o imaginado, o mundo ideal. Nesse contexto, o autor distingue 5 formas de experiências turísticas: o modo de lazer; o modo de diversão; o modo experiencial; o modo experimental; o modo existencial” (Cohen, 1979, pp. 182, 183).

Os turistas podem ser imersos na experiência e serem desafiados a participar ativamente através da participação na vida cotidiana da comunidade local, nesse sentido nem todas as pessoas têm a mesma percepção sobre a mesma experiência. Todo este processo, em comparação com o produto turístico convencional, é novo e inovador, podendo ser bastante proveitoso para as comunidades rurais. “A criação de "experiência" em contextos específicos, pressupõe acumulação de informações detalhadas sobre gostos, preferências turísticas e valores” (Stamboulis & Skayannis, 2003, p. 41).

Pine & Gilmore (1998) descrevem os fatores que influenciam a construção da experiência na perspectiva do turista (ver figura 2), determinando o tipo de participação na experiência (linha horizontal) e o tipo de relação estabelecida entre os turistas e a experiência (linha vertical).



**Figura 2- Os 4 fatores que influenciam a construção da Experiência**

Fonte: (Pine & Gilmore, 1998, p. 102)

Os autores distinguem dois tipos de participantes, o participante ativo e passivo. O participante ativo, tal como o nome indica, participa, envolvendo-se ativamente na experiência, criando assim, as suas próprias sensações. O participante passivo não influencia ativamente a experiência, tornando-se um mero espectador.

Em relação ao tipo de ligação estabelecida entre os turistas e a experiência, a absorção e a imersão são dimensões desta análise. A absorção significa que a pessoa deixa-se envolver pelo ambiente da experiência, produzindo assim sensações que irão ser transportadas para a mente. A imersão ocorre quando a própria pessoa se envolve fisicamente/virtualmente na própria experiência. A combinação destes fatores, apresentados pelos dois eixos da figura 2 resulta em 4 dimensões da experiência (Pine & Gilmore, 1998, pp. 101, 102):

A dimensão “entretenimento” (ex.: ver televisão, observar um espetáculo musical, etc.), refere-se a um participante passivo, cuja relação estabelecida com a experiência é de absorção.

A dimensão “educacional” (ex.: ter uma lição de ski, etc.), envolve uma troca de conhecimentos, em que ambas as partes são participantes ativas da aprendizagem. A

relação estabelecida na experiência aproxima-se da dimensão absorção, visto que há uma aprendizagem, uma produção de sensações, captadas pelos turistas.

A dimensão “escape” é aparentemente bastante adequada para a maioria dos turistas que procuram espaços de lazer, como forma de sair da rotina diária, procuram envolver-se ativamente. A dimensão escapista envolve participação ativa e de imersão no meio envolvente onde ocorre a experiência.

Na dimensão “estética”, as pessoas entram num “cenário”, tendo pouca influência sobre ele, deixando-o praticamente intocado, apenas querem estar presentes.

Como se constata, o tipo de participação na experiência e o tipo de relação estabelecida entre os turistas e a experiência varia de turista para turista. Nesse sentido, os *stakeholders* locais têm de estar atentos às motivações e tendências dos turistas para produzirem experiências de acordo com essas motivações e tendências de mercado. “A oportunidade para os prestadores de serviços encontra-se em descobrir as motivações dos turistas, para que os *stakeholders* locais produzam experiências capazes de atrair turistas. Potencia a sua capacidade em melhorar os produtos, por exemplo, ligando características do destino com os papéis temáticos dos turistas ou através de uma marca. O resultado final produz um valor acrescentado para a experiência do consumidor, transformando uma rede involuntária, numa rede voluntária, que aprende e desenvolve seus serviços de acordo com os desejos, motivações dos clientes (turistas)” (Gnoth, 2003, p. 3).

O conceito de experiência turística, na visão de Svein Larsen (2007), “pode ser considerada como um fenómeno psicológico, com base nas características individuais do turista” (Larsen, 2007, p. 8). Argumenta, dizendo que “as experiências individuais são formadas dentro do indivíduo por via de processos psicológicos”, nesse sentido, está a dar um contributo importante para o setor do Turismo, no que respeita à compreensão do comportamento do turista. Por conseguinte, este autor, refere que “as experiências turísticas dizem respeito, pelo menos, ao processo de planeamento (previsões individuais dos eventos turísticos, através de expectativas), ao compromisso real da viagem (eventos durante a viagem) e, finalmente, os “indivíduos”, preservando a memória das atividades realizadas” (Larsen, 2007, p. 9).

Elands & Lengkeek (2000), sugerem que a experiência turística pode assumir diferentes formatos, portanto, de seguida serão apresentadas as características chave por cada tipo

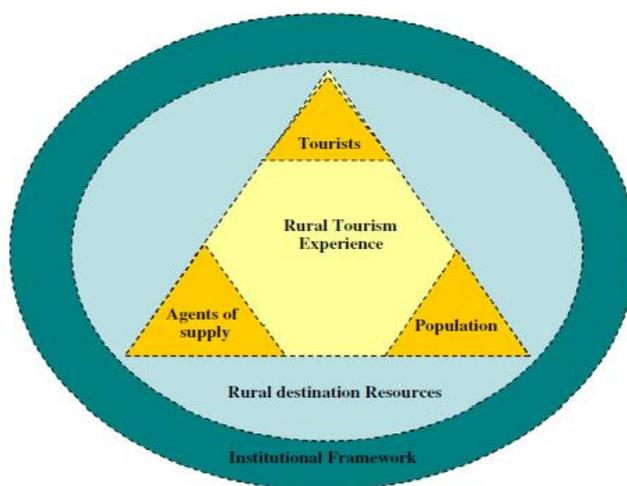
de experiência: “ "amusement" (animação em contexto familiar), "change" (mudança, fuga do dia-a-dia citadino, da monotonia ou do stress), "interest" (procura de conhecimento, da novidade e variedade), "rapture" (encanto/ êxtase, auto-descoberta, desafio, o inesperado) e "dedication" (busca do autêntico, devoção, imersão num "outro mundo")” (Elands & Lengkeek, 2012, p. 33). Assim, “uma mesma experiência em meio rural pode ser vivida de modo mais ou menos divertido/ descontraído, dedicado, transformador ou recuperador, dependendo do modo experiencial predominante do turista e/ ou da viagem em questão” (Kastenholz & Lima, 2011, p. 64). Além da forma como o turista experiencia a viagem como um todo, é importante realçar o aspeto humano, a forma como interagem com a comunidade local. A abordagem de Romeiß-Stracke (1998, citado por Kastenholz & Lima, 2011) abrange a qualidade da relação estabelecida entre a comunidade local e o turista. “As ofertas turísticas não são apenas "memoráveis", mas são experiências com um significado pessoal. Neste contexto, a *mis-en-place* é substituída por ritualização, despertando sentimentos de "proteção" e de "aconchego" ao invés de "aventura" e "adrenalina". A base da relação entre a comunidade local e o turista passa a ser a confiança” (Kastenholz & Lima, 2011, p. 65).

A Experiência Integral em TMR baseia-se numa combinação de vários elementos no destino, que constroem o produto turístico a ser consumido pelo turista, apresentando novas tendências sobre o que pretende para a sua experiência turística no destino. “A experiência procurada e vivida no meio rural, por parte dos intervenientes é condicionada por um conjunto complexo de condicionantes do meio. Estes podem ser moldados de forma a otimizar a experiência, obtendo um resultado satisfatório para todos os envolvidos, contribuindo assim para um desenvolvimento sustentável do meio rural” (Kastenholz, 2010a, p. 431).

O conceito de Experiência Turística Integral (ETI), na visão de Saxena *et al* (2007) é proposto “como um meio de pensar criticamente e abrangente sobre os atores, recursos e relações envolvidas nessa indústria notoriamente fragmentada” (Saxena, Clark, Oliver, & Ilbery, 2007, p. 351). Estes autores, apesar de algumas opiniões diversas definem 5 potenciais objetivos na ETI: Benefícios económicos diretos; Benefícios experienciais; Benefícios de conservação; Benefícios de desenvolvimento e Benefícios sinérgicos (Saxena et al., 2007, p. 352):

- “Benefícios económicos diretos: as ligações integrais entre o turismo e a economia local, têm potencial considerável para acrescentar valor às áreas rurais, levando ao aumento de receitas, do emprego e dos efeitos multiplicadores;
- Benefícios experienciais: abordagens complementares de marketing, à comercialização de produtos e serviços, com a missão de proporcionar aos visitantes/ turistas um pacote de produtos e serviços de qualidade e diferenciadores, resultando em melhores experiências tanto para os turistas como para a comunidade local;
- Benefícios de conservação: a ETI deve melhorar os incentivos para a conservação, preservação e regeneração dos recursos, tanto naturais como artificiais, por meio de uma cooperação mais estreita entre os diferentes atores e promover mais ações no terreno. Isto deve aumentar a capacidade dos fornecedores de turismo, em se envolverem e empenharem no desenvolvimento sustentável das comunidades rurais;
- Benefícios do desenvolvimento: a ETI pode-se tornar num caminho para a pluriatividade e a multifuncionalidade do rural, providenciando novas oportunidades de desenvolvimento das regiões mais atrasadas, que vão além de uma simples compensação para o declínio da agricultura. Pode também, permitir que uma ampla gama de agentes económicos locais, beneficiem da utilização de recursos locais, através das respostas positivas da comunidade local, desenvolvendo a segmentação de marketing, o mercado alvo e um novo produto. Pode também permitir a exploração de potenciais benefícios das imagens rurais e regionais;
- Benefícios sinérgicos: a ETI proporciona uma maior coordenação e consistência das políticas institucionais para o desenvolvimento rural e regional, o que irá incentivar parcerias entre os diversos atores locais, que podem, então, colher mais benefícios, baseados na associação, sinergia e participação”.

A Experiência Turística é o “resultado da interação entre vários agentes, que são os fornecedores de serviços em turismo, a população local e o próprio turista, que vai usufruir da oferta gerada pelos agentes anteriores. Pretende-se que a experiência seja memorável, para tal os *stakeholders* locais e comunidade local têm que estar em sintonia em relação à gestão e promoção do destino rural” (Kastenholz, Carneiro, Peixeira Marques, & Lima, 2012, p. 208).



**Figura 3- Modelo da Experiência Turística Rural**

Fonte: (Kastenholz, Carneiro, Marques, & Lima, 2012)

No entender destes autores, “a experiência turística rural, deve ser entendida como a experiência global que os turistas usufruem no destino rural, onde há uma enorme variedade e diversidade de recursos, atrações, serviços, pessoas e ambientes oferecidos. Nem todos os recursos foram concebidos para uso turístico, mas todos têm impacto sobre a experiência turística, sendo recursos procurados e valorizados pelos turistas. Para uma experiência em turismo rural, a hospitalidade e tradições, bem como as características físicas do destino (ex.: meio ambiente envolvente, património natural/construído, etc.), constituem os principais fatores de atração, de uma experiência vivida por turistas, produzida pelos fornecedores de turismo e comunidade local” (Kastenholz, Carneiro, Marques, et al., 2012, p. 208).

No que respeita às características do Produto Turístico Global (PTG), Kastenholz (2010) sistematiza os principais aspetos deste conceito. O significado de experiência turística na vida de muitas pessoas é um escape para os problemas do dia-a-dia, podendo assim realizar atividades, “sonhos”, que irão assumir um significado de realização pessoal. “A

concretização desses sonhos vão mais além que o momento antes, durante e pós experiência, prolongando-se por tempo indefinido. A decisão de escolha do destino sucede por via da imagem comunicada ao mercado, bem como a projeção de imagens apelativas, visto que, “a decisão de compra ocorre a uma distância temporal, espacial e cultural” em que é impossível constatar a qualidade do produto”. Nas áreas rurais, o meio ambiente é fundamental para a experiência turística, por isso tem uma elevada quota-parte no processo de decisão de um destino, por parte do turista, caracterizando-se assim como um dos fatores importantes para a sua preservação e ao mesmo tempo para o desenvolvimento rural; “o consumo deste “produto”, envolve não só os turistas, mas também os agentes locais (“produtor”) e comunidade local, contudo, a interação entre turistas e comunidade local é uma característica fulcral e procurada na experiência turística” (Kastenholz, 2010a, pp. 423, 424).

A ETI “pode ser considerada como uma conceituada teia de redes de agentes locais e externos, em que os recursos endógenos e incorporados são mobilizados, a fim de desenvolver meios e dotar as comunidades rurais de “*skills*”, para participar, influenciar e responsabilizar os atores e instituições que afetam suas vidas” (Saxena et al., 2007, p. 21). Um dos objetivos, consiste em dotar a comunidade local de ferramentas para colaborar na gestão do seu território rural, juntamente com os *stakeholders* locais, para alcançar o equilíbrio social, económico, preservação e conservação do ambiente natural, património edificado, etc. Com uma gestão orientada para o desenvolvimento da própria comunidade rural, será possível proporcionar uma melhor experiência turística aos visitantes. As comunidades rurais têm um conhecimento da história, tradições, cultura local, são elas que possuem um papel importante no desenvolvimento turístico local em virtude de se adaptarem melhor ou pior à presença de turistas nas comunidades rurais. Além destes aspetos, também partilham com os turistas todo o seu saber. É igualmente importante, uma vez que o papel da população é fundamental para o sucesso do projeto turístico, sobretudo em meio rural. “A experiência turística num destino rural, pode ser influenciada positivamente/negativamente, por vários agentes, turistas, comunidade local e prestadores de serviços de turismo” (Kastenholz, Carneiro, Peixeira Marques, et al., 2012).

Neste contexto, “o encontro personalizado que é promovido nas unidades de alojamento rural entre os anfitriões (pertencente à comunidade local) e os visitantes, denominada “casa comercial”, podem desempenhar um papel central para a qualidade da experiência

do turista. O visitante pretende aculturar-se mais sobre quem são os anfitriões, a cultura local, adquirir maior informação sobre a história da comunidade rural, embora possam sentir-se um pouco constrangidos, limitados, na “obrigação” de haver intensas partilhas sociais com os anfitriões, ou de invasão de privacidade” (Tucker, 2003, p. 88).

Em relação ao alojamento rural, há turistas que preferem pernoitar nas próprias casas da população local, designando-se como "casa comercial". São confrontados com dois tipos diferentes de atividades económicas, refletindo diferentes estilos de vida, sendo o turismo e agricultura esses estilos de vida. “Esses estilos de vida podem influir na experiência turística, nesse sentido os estabelecimentos de Turismo em Espaço Rural devem ser compreendidos no contexto de um maior estrutura económica local e social, de uma comunidade, logo, pode funcionar como uma ferramenta para atingir o desenvolvimento rural” (Kastenholz & Sparrer, 2009, p. 138). O TMR, os produtos a ele associado, os serviços e experiências mudam de comunidade para comunidade, devido às especificidades locais (património ambiental e construído), às características intrínsecas da população local, a partir daí, pode-se construir um produto turístico integrado que promova a qualidade da experiência em áreas rurais.

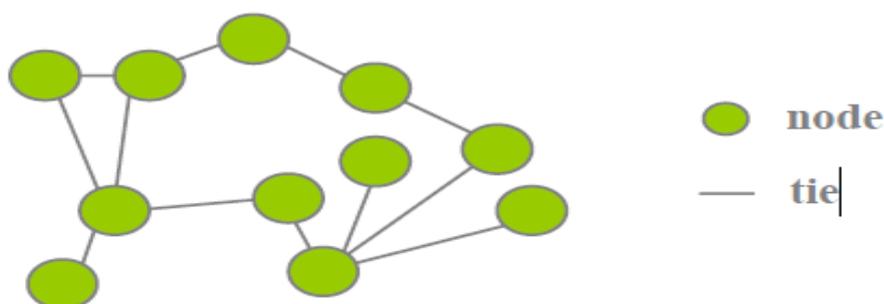
Tucker (2003) refere o que acha serem os possíveis constrangimentos verificados na relação anfitrião-visitante, “considerando que é importante considerar as questões de obrigação, reciprocidade, e controle, restrição de liberdade e independência que emergem da relação destes, no contexto do TER” (Tucker, 2003, pp. 82, 86).

## 4. Redes para o Turismo em Meio Rural

### 4.1. Características de uma rede

#### 4.1.1. Estrutura da rede

Britto (2002) definiu a estrutura das redes em quatro elementos morfológicos:” nós, posições, ligações e fluxos. Os “nós” podem ser descritos como um conjunto de agentes, objetos ou eventos presentes na rede em questão. Existem duas perspectivas, para o estabelecimento dos “nós” da rede: a primeira tem as empresas como unidade básica de análise e a segunda considera as atividades como os pontos centrais do arranjo. As ligações, conexões ou *linkages*, determinam o grau de difusão ou densidade dos atores de uma rede” (Fava, 2007, p. 3). De seguida é apresentada uma configuração básica de rede, onde é representado o “nó” (node) e o “laço” (tie).



**Figura 4- Configuração simples de uma Rede**

Fonte: (Breda, 2010, p. 111)

No sentido de fornecer melhor e maior conhecimento da estrutura das redes, Wellman e Berkowitz (1991) referem um aspeto importante para análise de estudos futuros das redes, neste sentido, esta temática passou de uma fase de menor representatividade no passado, para um estudo mais completo que terá cada vez mais atenção por parte dos autores, logo, maior preponderância na resolução problemas. Wellman e Berkowitz (1991) na sua análise definiram a análise de redes como:

“As estruturas sociais podem ser representadas como redes – como conjuntos de nós (ou membros do sistema social) e conjuntos de laços que representam as suas interconexões. Esta é uma ideia maravilhosamente libertadora. Dirige o olhar dos analistas para as relações sociais e liberta-os de pensarem os sistemas sociais como colecções de indivíduos, díades, grupos restritos ou simples categorias. Usualmente, os estruturalistas têm associado “nós” com indivíduos, mas eles

podem igualmente representar grupos, corporações, agregados domésticos, ou outras colectividades. Os “laços” são usados para representar fluxos de recursos, relações simétricas de amizade, transferências ou relações estruturais entre “nós”. (Wellman e Berkowitz, 1991, citado por (Portugal, 2007, p.6).

Para Fernandes (2004), “o processo de formação de redes organizacionais pode ser visto como a criação de laços flexíveis que permitem aos indivíduos e organizações atuar de forma ágil, trocando informações e se ajudando mutuamente” (K. Fernandes, 2004, p. 4). “A colaboração, organização em rede, corresponde à aquisição de uma estratégia de competitividade, visto que, as organizações, empresas, estando organizadas em rede, irão permitir que haja união de esforços para que compitam de uma forma estratégica e equilibrada” (Mozzato & Gollo, 2011b, p. 233).

#### **4.1.2. Centralidade e Densidade**

Breda (2010) diz-nos que, “...centralidade refere-se a cada elemento da rede e avalia seu posicionamento estratégico dentro de uma rede, mostrando o quão importante eles são na estrutura geral da rede. Densidade, explora a estrutura geral da rede, examinando o número de conexões entre todos os seus componentes” (Breda, 2010, pp. 115, 116).

Muitos autores definem a centralidade e a densidade como os principais parâmetros para avaliar a rede. Estas características da rede estão intimamente ligadas com os elementos chaves das redes (ligações e atores), logo, são fundamentais para uma melhor perceção da rede em si e do que a estimula ou não. “A estrutura da rede, é caracterizada por seguir certas orientações: relação de poder, confiança, oportunismo, controlo social, os sistemas de alinhamento de interesses, as formas de negociação e as formas de seleção de fornecedores segundo” (Neto & Truzzi, 2004, p. 258).

Steiner (2006), define centralidade e densidade da seguinte forma:” pondera que a medida de centralidade é uma medida que caracteriza a posição relativa dos atores numa rede, ou seja, esta centralidade é mais elevada a partir do momento em que o ator está conectado a um número maior de outros atores. Já a densidade de uma rede diz respeito ao número de vínculos observados, diante do número de relações possíveis” (Masquietto, Neto, & Giuliani, 2011, p. 124).

Uma outra definição de centralidade é-nos dada por Tomael e Marteleto (2006, citado por Masquietto, Neto & Giuliani, 2011):

- 1) “Grau de Centralidade: identifica o número de contatos diretos que um ator mantém em uma rede;
- 2) Centralidade de intermediação: mede o potencial dos indivíduos, que servem de intermediários, ou seja, considera um ator como meio para alcançar outros atores;
- 3) Centralidade de proximidade: representa independência, isto é, a possibilidade de comunicação com muitos atores numa rede, com um número mínimo de intermediários” (Masquietto et al., 2011, p. 129).

O estabelecimento de laços com instituições socialmente respeitadas serão associados à incrementação de oportunidades para e nas organizações. Baum & Oliver, (1991) propõem que “a capacidade de ligações institucionais, para proteger as organizações do fracasso, dependerão das características básicas das organizações e a legitimidade externa das relações em si. Os efeitos relativos às ligações institucionais seriam significativamente diferentes, por razões relacionadas com a idade, a estratégia, tamanho e orientação de lucro de uma organização” (Baum & Oliver, 1991).

Relativamente à densidade, Pavlovich (2002), sistematiza a informação, dizendo que “a “densidade” relacional, explora a estrutura geral da rede e examina o número de laços que ligam os atores da rede em conjunto” (Pavlovich, 2002, pp, 204, 205). Os autores Meyer e Rowan (1977, citado por Pavlovich, 2002), argumentam, que “as redes relacionais aumentam e transferem mitos institucionais entre organizações. Isto sugere que os laços relacionais são os elementos fundamentais, forçando as organizações na direção conformidade, os valores institucionais são difundidos dentro de redes” (Pavlovich, 2002, pp. 204, 205).

#### **4.1.3. Conetividade**

Elisabeth Bott (1957) define o conceito de rede social como o mais correto para descrever as relações sociais do nosso quotidiano, a utilização do conceito de rede, prende-se com o “fato de descrever uma configuração, onde nem todos os indivíduos que a compõem, mantêm relações entre si. Introduce assim, a noção de conetividade (também chamada de conexão ou conexidade) relacionando-a com o grau com que as pessoas se conhecem

entre si, independentemente da família que as conhece ou a que pertencem” (Silva, Santos, & Guedes, 2011, p. 5).

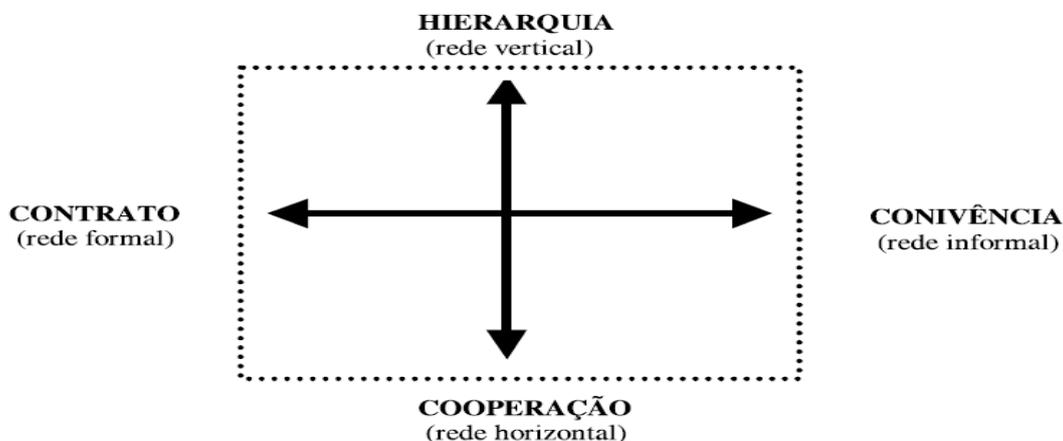
Além da noção de conectividade, a rede possui uma série de atributos fundamentais para que haja uma inter-relação frutuosa.

#### 4.1.4. Atributos da rede

Os atributos são: a “identidade: corresponde à imagem mental criada em relação aos participantes; complexidade: diz respeito às formas variadas e simultâneas de interação; laços fortes: significam as interações que ocorrem em função de longos períodos de tempo; equivalência estrutural: referente ao grau de similaridade das interações entre as empresas da rede; autonomia estrutural: diz respeito à capacidade de cada empresa de se beneficiar do fluxo de informações da rede; centralidade, a qual indica em que medida uma empresa está conectada às outras da rede” (Mozzato & Gollo, 2011a, p. 236).

#### 4.1.5. Rede vertical e Horizontal

As redes podem ser definidas segundo a sua tipologia em rede vertical, rede horizontal, rede informal e rede formal.



**Figura 5- Tipologias de Redes Inter-Organizacionais**

Fonte: Marcon e Moinet (2000 citado por Balestrin & Vargas, 2004a, p. 207)

No entender de Balestrin e Vargas (2003), definem da seguinte forma as quatro dimensões de rede organizacional da seguinte forma (Balestrin & Vargas, 2004, p. 208):

- “Redes verticais, dimensão hierárquica: a configuração hierárquica, é utilizada por exemplo, pelas grandes redes de distribuição, que adotam a estratégia de redes

verticais, para estarem mais próximas do cliente, como ocorre com as grandes redes de distribuição integradas, distribuição alimentar e bancos. Geralmente, essas relações semelhantes às estabelecidas entre matriz/filial, em que as filiais possuem pouca autonomia jurídica e administração. Nessa dimensão hierárquica encaixa-se a noção de “empresa em rede”, buscando designar as empresas cujas organizações adotam a configuração de rede em razão da dispersão espacial.

- Redes horizontais, dimensão de cooperação: formam-se sob a dimensão da cooperação de seus membros, que escolhem a formalização flexível para melhor adaptar a natureza de suas relações. Nesse modelo de cooperação inter-organizacional, existe uma grande heterogeneidade de formas, como os consórcios de compras, as associações profissionais as redes de *lobbying*, as alianças tecnológicas. Em termos de estratégia em rede, as relações interorganizações, formam um ambiente de aprendizagem por meio da cooperação. Essas relações são complexas, juntos às quais, os atores concorrentes escolhem cooperar dentro de certo domínio. Assim, as redes favorecem a concentração de esforços sem privar a liberdade de ação estratégica de seus membros.
- Redes formais, a dimensão contratual: os teóricos argumentam que algumas redes são formalizadas por meio de termos contratuais, que estabelecem regras de conduta entre os atores, exemplo disso, são redes como as alianças estratégicas. Os consórcios de exportação, as joint-ventures e as franquias são exemplos de redes fortemente formalizadas.
- Redes informais, a dimensão da convivência: as redes de convivência permitem os encontros informais entre os atores económicos (empresas, organizações profissionais, instituições, universidades, associações, etc.) portadores de preocupações semelhantes. Esses reencontros permitem trocar experiência e informação sobre as bases da livre participação. As redes de convivência também permitem criar uma cultura de cooperação e de auxílio ao estabelecimento de relações interempresariais mais frequentes e estruturadas. Nessa dimensão, as redes são formadas sem qualquer tipo de contrato formal que estabeleça regras e

agem em conformidade com os interesses mútuos de cooperação baseados, sobretudo, na confiança entre os atores”

De acordo com Holanda, Guedes, Vasconcelos & Cândido (2006), “as relações formais e informais proporcionam aos empresários, gestores, a possibilidade de partilhar as suas técnicas, experiências, emoções e *know-how*, devido à comunicação face a face, partilha e disseminação de conhecimento tácito, sendo que as características desse tipo de conhecimento, são consideradas essenciais para a sustentabilidade das vantagens competitivas” (Holanda, Guedes, Vasconcelos, & Cândido, 2006, p. 71).

#### **4.2. Redes Organizacionais**

No âmbito das redes em organizações, Gulati, Nohria e Zahaeer (2000) referem que as diferenças de benefícios económicos entre organizações são resultado de diferentes tipos de participação nas redes, sendo elas estratégicas para uma melhor eficácia nas relações organizacionais e inter-organizacionais. Para entender o efeito das redes na estratégia organizacional, os autores relacionam a análise de rede com as cinco fontes tradicionais de diferenças de rentabilidade na área de estratégia (Gulati, Nohria, & Zaheer, 2000, pp. 204, 205):

- Estrutura da indústria, incluindo o grau de competição e as barreiras à entrada;
- Posicionamento dentro da indústria, incluindo grupos estratégicos e barreiras à mobilidade;
- Recursos e capacidades, quase impossíveis de copiar;
- Custos de contratação e coordenação;
- Constrangimentos e benefícios de dinâmica e da dependência de caminhos.

É importante ressaltar que a “pesquisa do conceito de rede, faz mais do que simplesmente acrescentar poder explicativo aos modelos existentes, procura-se explicar que através do estudo sobre o conceito de rede, é possível na prática, encontrar a diferença de rentabilidade entre as organizações, mudando assim a nossa compreensão sobre as verdadeiras diferenças desses benefícios” (Gulati et al., 2000, p. 205).

Granovetter (1985) diz-nos que a realidade das organizações não é a mesma do passado, onde trabalhavam sem qualquer tipo de relacionamento com outras organizações, têm que

funcionar em rede com outras organizações para garantir melhor eficácia organizacional e inter-organizacional (Granovetter, 1985).

Outra maneira de pensar sobre a estrutura de redes na indústria, é o de “reconhecer o potencial das redes de relacionamentos, por forma a criar barreiras de mobilidade para as empresas, servindo assim, como porta de entrada para as empresas que tentam entrar na indústria. As redes podem servir como uma fonte de oportunidades e constrangimentos, a perspetiva de rede, destaca a ideia de que a vertente relacional é uma importante forma de pensar, sobre o quadro da concorrência e nas diferenças de rentabilidade entre empresas, dentro de uma indústria cada vez mais globalizada” (Gulati et al., 2000, p. 207).

As organizações são um conjunto de redes, consistem em funções específicas e na interação de valor orientadas para a realização de uma determinada tarefa ou resultado. “Os agentes de qualquer organização são pessoas que desempenham funções específicas, de forma a converter os bens tangíveis e intangíveis em ofertas atraentes para o mercado alvo. As redes organizacionais, nesse sentido, podem ser consideradas como redes de valor, sendo definidas como qualquer grupo de pessoas ou organizações que criam um bem-estar social e económico, por via de complexas trocas dinâmicas, de valor tangível e intangível. Esta definição, de rede organizacional, permite aplicação da perspetiva, do conceito de rede de valor, no ambiente interno, criando atividades, funções, bem como através de redes externas. Redes de valor internas, incluem atividade focada no conjunto de relações, dentro e entre os grupos de trabalho que formam a organização. Redes de valor externas, incluem aqueles entre a organização e os seus fornecedores, seus investidores (incluindo os capitalistas de risco), parceiros estratégicos de negócios (por exemplo, uma empresa com um produto complementar), e seus clientes. Outros tipos de redes atravessam as fronteiras organizacionais e da indústria, como a inovação de redes ou redes de pessoas, com o objetivo comum de criar uma relação social, económica eficaz e produtiva” (Allee, 2009, p. 449).

Os pontos que podem travar o crescimento, evolução dos territórios rurais podem advir da resistência que possa existir entre os *stakeholders*, em parte devido à falta de experiência de alguns agentes, cultura, ideias desajustadas com a comunidade local, o tipo de ligação/interação da rede, dificuldade na comunicação, entre outros aspetos.

### 4.3. Redes Sociais

O estudo das redes sociais nas organizações evoluiu a partir de meados da década de 80, mas sempre com uma diversidade de opiniões, em parte devido à falta de uma definição consensual, pela generalidade dos académicos e também devido à forma como é aplicada/definida num ambiente organizacional.

A premissa básica utilizada foi que as redes sociais são fontes potenciais de vantagem competitiva para as organizações. No contexto atual de uma indústria global, a capacidade de integrar uma rede social assume um papel de bastante relevo, sendo fundamental que as organizações considerem a participação em redes e reflitam sobre sua importância estratégica. O ponto crítico que surge é como e porquê as redes sociais podem criar tanto vantagens como desvantagens competitivas. Para empresas empreendedoras, caracterizadas pela deficiência, ineficácia dos recursos internos, a rede de relações apresenta-se como um elemento crítico da estratégia. No estudo realizado por Augusto & Baptista (2005), demonstram que “a contribuição da utilização da abordagem de redes sociais não se restringe a setores de alta tecnologia, podendo também ser aplicada a um segmento onde a comercialização de *commodities* é o padrão. Os laços de relacionamento social facilitam as trocas de recursos entre firmas, seu posicionamento e organização da estratégia ao permitir acesso aos necessários recursos externos” (Augusto & Baptista, 2005, p. 3774).

A análise de redes sociais “visa a compreensão do comportamento humano, que foca a importância das relações sociais. É também, um conjunto de ferramentas que permite a investigação das relações sociais e suas consequências. A base subjacente da análise de redes sociais, é que os indivíduos são interdependentes, e essas interdependências têm consequências para o comportamento” (McGloin & Kirk, 2010, p. 169). As relações sociais são um dos pontos fundamentais para que as ligações inter-organizacionais sejam as mais ajustadas à realidade das organizações, bem como nos serviços a prestar à comunidade onde estão inseridos. As relações estabelecidas potenciam o desenvolvimento de relações informais, que permitem às organizações a obtenção de benefícios económicos.

Tichy, Tushman & Fombrun (1979, citado por Augusto & Baptista, 2005) apresentam uma outra perceção sobre redes sociais. A “análise de rede traz um melhor entendimento sobre o comportamento das organizações por ser uma abordagem que considera o

conjunto das mais diversas interações existentes entre os atores da sociedade, tanto individuais como organizacionais, com o objetivo de identificar as causas e consequências da estrutura e padronização destes relacionamentos” (Augusto & Baptista, 2005, p. 3769).

#### 4.4. Redes em Turismo

Opiniões de vários autores, como Granovetter (1985), Tichy, Tushman e Fombrun (1979), Aldrich (1979) e Williamson (1975), entre outros, demonstram a importância das relações em rede em organizações e inter organizações. “As redes estimulam tanto as relações entre pessoas, grandes organizações e PME’s, permitindo a aquisição de conhecimento e partilha de informação, com objetivo de projetar os negócios para um plano superior, potenciar o desenvolvimento territorial, criação de empregos, maiores benefícios para as comunidades locais, maiores rendimentos, melhores infraestruturas de apoio às comunidades”, etc (Buhalis & Peters, 2005; Wanhill, 2002, citado por (Breda, 2010, p. 129). Além destes contributos, Breda (2010), sistematizou alguns autores, que em seu entender produziram teorias de rede, de cluster e aglomeração para explicar o papel do turismo no crescimento local e no desenvolvimento regional (Bramwell e Lane, 2000; Caalders, 2002; Lazzeretti & Petrillo, 2006; Michael, 2007; Petrillo & Swarbrooke, 2005a, 2005b; Noel Scott et al, 2008) (Breda, 2010, p. 129).

Os seguintes autores, Scott, Baggio e Cooper (2008) consideram o turismo como uma indústria de redes por excelência, justificando esta afirmação com o fato do “sistema turístico ser um sistema onde a interdependência é fundamental. A existência de uma oferta integrada depende da colaboração e cooperação existentes entre as diferentes organizações que constituem a oferta turística. As redes propiciam uma maior participação e interligação entre todos os *stakeholders* envolvidos na gestão do destino, havendo a tendência para que exista um melhor aproveitamento dos recursos locais e que os impactes económicos positivos sejam sentidos de forma mais intensa” (Scott, Baggio, & Cooper, 2008, p. 3).

De acordo com Massukado e Teixeira (2007, citado por Teixeira 2012), “as empresas do setor turístico podem cooperar entre si visando ao alcance de objetivos diversos, tais como: a promoção de um destino turístico, o lançamento de um novo produto turístico ou a captação de eventos para a localidade. Todos esses exemplos têm em comum a necessidade de organizações com finalidades distintas unirem-se para trabalhar

estratégias de procura e/ou oferta com o objetivo do desenvolvimento do turismo” (Teixeira, 2012, p. 410).

### **Benefícios da associação em Rede**

Porter (1989, citado por Faria, 2006) apresenta algumas vantagens da articulação dos agentes em rede. “Estas relações em rede, não são apenas noções de “ajuste”, mas sim oportunidades tangíveis que visam, principalmente, a redução de custos ou aumento da diferenciação de sua gama de produtos na cadeia de valor” ((Faria, 2006, p. 30). Estas vantagens, quando exploradas por algum concorrente, levam os demais a fazerem o mesmo para não desperdiçar recursos e ao mesmo tempo poderem aumentar os benefícios económicos. As relações em rede são importantes para melhorar a gestão, planeamento e marketing das PME’s (maioria das empresas em Turismo) e de outras empresas que acrescentem valor ao setor turístico.

Bramwell & Sharman, enunciam três potenciais benefícios da colaboração em rede (Bramwell & Sharman, 1999, p. 392):

- pode evitar os custos de resolver conflitos entre as partes interessadas;
- pode legitimar ações coletivas, se as partes interessadas estão envolvidas nos processos tomada de decisões que afetam as suas atividades;
- a disposição para colaborar pode reforçar a coordenação das políticas e atividades relacionadas.

Adulis (2005, citado por Borges & Tavares, sd) apresenta-nos vantagens da relação em rede nas organizações e entre as organizações: “circulação e troca de informações; compartilhamento de experiências; colaboração em ações e projetos; aprendizado coletivo e inovações; fortalecimento de laços entre os membros; manutenção do espírito de comunidade; e ampliação do poder de pressão do grupo” ((Borges & Tavares, sd, p. 5).

### **Desvantagens da Associação em Rede:**

Alguns autores referem fatores que podem prejudicar a gestão em rede. Para Veloso, “a formação de uma rede é fortemente influenciada pela atitude de cada ator em relação aos demais atores dentro de um destino e isso faz com que a tradicional delimitação geográfica já não faça mais tanto sentido” (Veloso, 2009, p. 20). A constituição de rede

em organizações e inter-organizações é complexa e depende da relação estabelecida entre os atores, “se um desequilíbrio muito forte for verificado e apenas alguns atores da rede concentrarem o poder e a responsabilidade pelas ações, o papel da rede, que deveria ser o de dar voz e condição de participação para todos numa comunidade, passa a ser apenas o de validar a opinião e as posições de uma minoria detentora do poder” (Velo, 2009, p. 21). Nesse sentido o objetivo inicial da rede, que seria de incluir todos os atores com interesse em se unir e que todos tivessem uma voz ativa e participativa fica comprometido.

Oliver (2004, citado por Romeiro, 2009) identifica 3 pontos importantes que comprometem as relações na rede entre os atores: “i) questões relacionadas com o reduzido controle relativamente a eventuais comportamentos oportunistas e ii) a redução da eficiência da aprendizagem, que advém do facto das organizações não conseguirem explorar e integrar o conhecimento adquirido de forma eficiente (especialmente em redes de grandes dimensões), e a tendência para gerar processos de aprendizagem isomórficos, decorrentes do número limitado de fontes de conhecimento” (Romeiro, 2009, p. 4163). No entanto, há um conjunto de autores que mencionam aspetos que condicionam a gestão e a participação nas redes por parte dos atores (Roberts & Simpson, 1999; Bramwell & Sharman, 1999; Dredge, 2006; Halme, 2001; Minguzzi, 2006; Nilsson, 2003).

#### **4.5. Rede como motor para o Desenvolvimento Rural**

O conceito de redes nas áreas rurais é “entendido por via das redes de relações sociais, como o processo de articulação dos fluxos de informação, recursos e identidades que estão implicados na produção de desenvolvimento rural, mais especificamente, a interpretação das "comunidades" de um modo mais abrangente” (Lee, Árnason, Nightingale, & Shucksmith, 2005, p. 271). Uma boa articulação em rede facilita aquisição de conhecimento, aprendizagem entre os *stakeholders*, o que irá permitir a partilha do sucesso entre os agentes envolvidos juntamente com a comunidade local, gerando assim uma maior aceitação social e a possibilidade de tornar as áreas rurais mais competitivas e desenvolvidas.

Valente e Figueiredo (2003) mencionam que o “turismo surge como uma das novas funções do espaço rural e como tal ocupa um lugar no topo das prioridades estratégicas atuais das políticas de desenvolvimento rural, uma vez que poderá ter um papel importante não só na preservação de todo o potencial social, cultural e ambiental das áreas

rurais mas também na promoção do desenvolvimento económico-social. Esta atividade, pode contribuir para a diversificação das atividades, e para a rentabilização económica das áreas rurais, quer pela melhoria dos serviços básicos e das condições de acessibilidade, quer pelo aumento da equidade entre população urbana e rural” (Valente & Figueiredo, 2003, p. 5). O turismo pode ser o motor de desenvolvimento rural de forma a promover o território, dando-lhe visibilidade e criando assim possibilidades de poder crescer economicamente de uma forma sustentada porque é isso que as áreas rurais necessitam. As comunidades rurais não podem nem devem ser desvirtuadas com as atividades turísticas. Para se poder obter um desenvolvimento rural sustentado há necessidade de haver uma interação direta entre os *stakeholders*, população local, agentes de planeamento para a obtenção de uma gestão realista dos recursos endógenos, bem como dos produtos típicos locais.

Os problemas resultantes da falta de cooperação surgem de “conflitos internos, falta de educação, experiência e habilidade, uma psicologia de dependência, determinada dependência de grupos locais, ambiente político desfavorável, onde se verifica maior concentração de poderes do governo nas áreas urbanas, determinados interesses financeiros e divisões étnicas ao longo do tempo ou por outros problemas sociais” (Wijayaratna, 2002, p. 4). A solução para estes problemas consiste na interação em rede para o desenvolvimento do turismo, que permitirá a obtenção de benefícios infraestruturais e serviços básicos fundamentais para o dia-a-dia das comunidades rurais.

O turismo pode ter um papel importante para o desenvolvimento sustentado das comunidades rurais, bem como para a preservação do património ambiental, histórico, cultural, promoção de produtos locais, entre outras vertentes. Para que as atividades turísticas sejam bem sucedidas e que promovam desenvolvimento turístico num contexto rural, é necessário que haja a conjugação perfeita de vários fatores: “um pacote turístico completo, participação ativa da comunidade, apoio e participação do governo local, apoios financeiros para o desenvolvimento do turismo, planeamento estratégico, coordenação e cooperação entre empresários e agentes políticos locais, coordenação e cooperação entre empresários com interesse nas práticas que envolvam o TMR, informação e assistência técnica para o desenvolvimento e promoção do turismo, boa receção e gestão de visitantes, e total apoio, disponibilidade da comunidade para com os turistas” (Wilson, Fesenmaier, Fesenmaier, & Van Es, 2001, p. 134).

Em relação à gestão do destino turístico, existem entidades privadas e públicas que possuem grande parte de instalações, equipamentos, bem como a gestão de eventos e programas turísticos. “É necessário um grande esforço por parte dessas entidades para que a gestão e planeamento em turismo seja integrada numa estrutura organizacional conjunta, colaborativa, integrada, que permita a obtenção de benefícios para a comunidade local e promoção do território” (Goeldner, Ritchie, & McIntosh, 2002, p. 35). Cada destino turístico deverá então seguir uma direção, em que a colaboração e partilha de relações são a base para uma gestão mais eficaz do território e acrescentar valor a essas entidades (privadas e públicas).

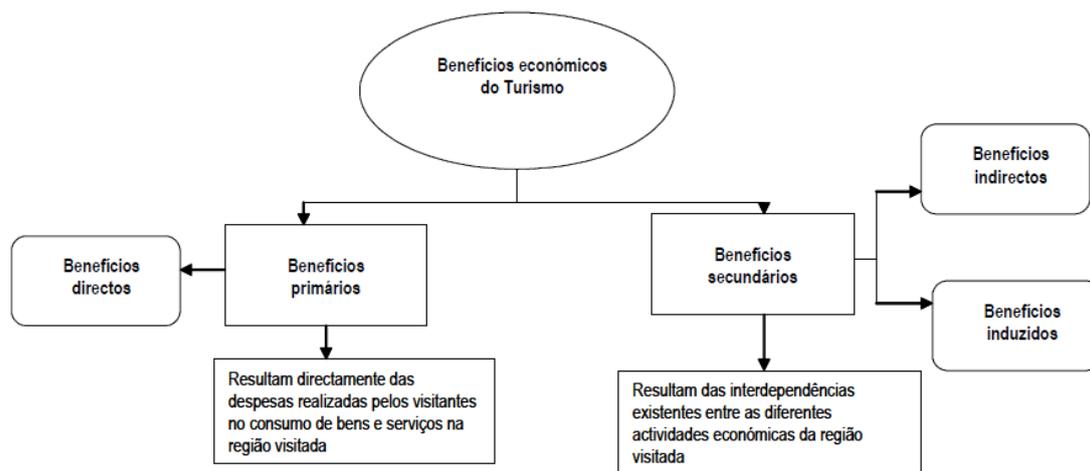
De seguida será apresentado o conceito de multiplicadores turísticos visto que permite identificar os reais benefícios que o turismo “produz” nas áreas rurais. “A aplicação dos multiplicadores, permite estimar o efeito direto, indireto e induzido duma determinada variável económica, em consequência de uma alteração na procura final” (Eusébio, 2006, p. 137), logo, é possível quantificar o peso/importância do turismo num destino turístico rural, neste caso de estudo. Os multiplicadores tendem a ser maiores quanto maiores for as ligações existentes numa economia.

“Os Efeitos primários, também designados por diretos, resultam diretamente das despesas realizadas pelos visitantes no consumo de bens e serviços na região visitada”.

“Os Efeitos indiretos das despesas turísticas são gerados pelos gastos primários das organizações que fornecem bens e serviços aos visitantes”.

“Os Efeitos induzidos, além de depender da estrutura produtiva regional também está relacionada com a propensão marginal para o consumo dos residentes e com o nível de consumo de bens e serviços produzidos localmente “ (Eusébio, 2006, p. 42).

Tendo uma perceção do peso real do turismo e as potencialidades do destino em análise, é possível determinar o que fazer nesse destino para incrementar benefícios, então, a organização em rede num destino rural é uma oportunidade fundamental a não descurar pelos *stakeholders*.



**Figura 6- Categorias de benefícios do Turismo na economia das regiões de destino**

Fonte: (Eusébio, 2006, p. 40)

O turismo é uma oportunidade de negócio para a criação de uma economia forte nas comunidades rurais. “Num mundo globalizado, as áreas rurais têm que agarrar todas as boas oportunidades, por forma a tornarem-se dinâmicas, logo, o turismo é uma ferramenta que proporciona benefícios económicos, que dificilmente seriam obtidos sem atividades turísticas” (George, Mair, & Reid, 2009, p. 5). O meio rural oferece experiências aos turistas, para tal, tem que haver dinâmicas locais entre os vários *stakeholders* para potenciar práticas turísticas respeitosas para a comunidade rural, de preservação do património construído e paisagístico.

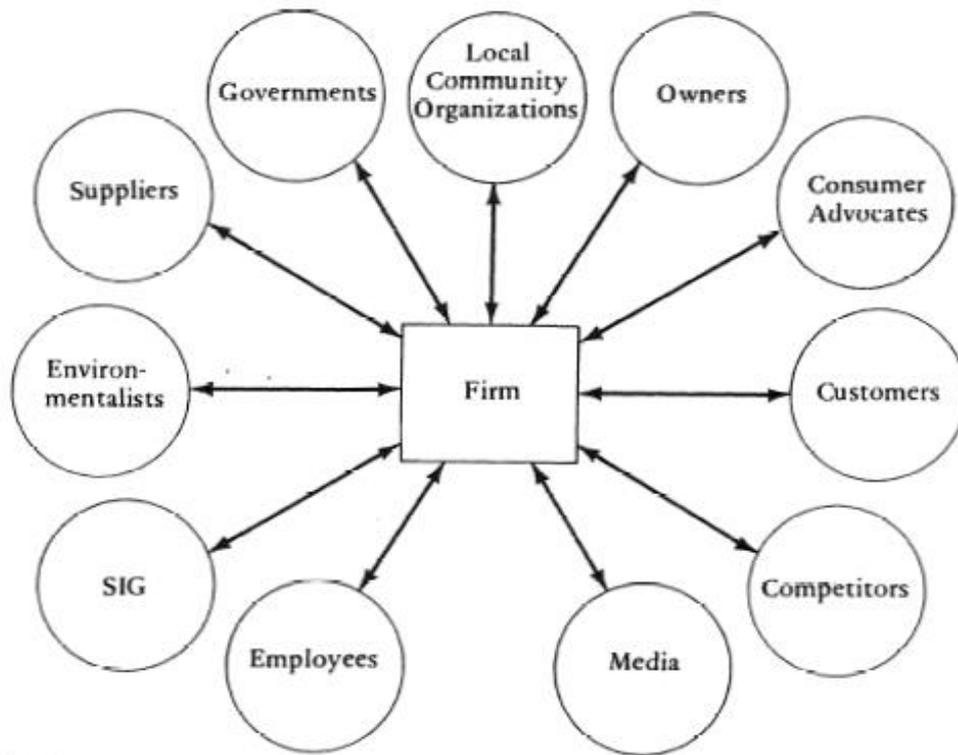
Claramente que o TMR ainda é um mercado turístico em clara expansão a nível da procura. Tem uma “contribuição valiosa e relevante para o desenvolvimento das economias rurais, que pode ser vista, não apenas em termos financeiros, mas também em termos de trabalho, aumento dos postos de emprego, contribuições para fundos de conservação das áreas, para a adoção de novas práticas laborais, e da injeção de uma nova vitalidade em algumas economias rurais enfraquecidas” (OECD, 1994a, pp. 23-27). Outros benefícios para o desenvolvimento rural: “retenção de mão-de-obra, criação de empregos, diversidade de empregos, situações de pluratividade, retenção/criação de serviços fundamentais para o dia-a-dia da comunidade; beneficia as quintas (por via do alojamento, aumento das vendas dos produtos); silvicultura; conservação da paisagem; núcleos rurais de pequena dimensão; preservação de artes e ofícios rurais; atividades culturais; preservação da natureza; preservação do património arquitetónico; benefícios

ambientais; pequenas comunidades rurais piscatórias; o “papel” da mulher; novas ideias e iniciativas” (OECD, 1994a, pp. 23-27).

Atividade turística em áreas rurais oferece a oportunidade de almejar o desenvolvimento rural sustentado. “O turismo, como um setor da economia, oferece em seu conteúdo, suporte para suprir todas as necessidades de uma comunidade, oferecendo a tal oportunidade de aumento da qualidade de vida, nível de rendimento e evolução de índices de desenvolvimento humano como um todo” (Silva, Filho, & Lima, 2010, p. 2). Melo (1995, citado por Monteiro 2011) refere que o desenvolvimento local (em geral) pressupõe a “criação de emprego (potenciar recursos locais); desenvolvimento de estruturas duradouras (de suporte à evolução, formação e cooperação das populações), desenvolvimento e criação de redes de serviços e instituições comunitárias, desenvolver iniciativas educativas, criar formas de gestão e mobilização da economia local (evitando saída de riqueza) e, finalmente, desenvolver esquemas de racionalização e potenciação dos recursos locais (mobilizando estratégias de desenvolvimento que respeitem a sustentabilidade integral)” (Monteiro, 2011, p. 12).

Nesse sentido o turismo é um meio para alcançar a sustentabilidade em áreas rurais mas mais importante que o turismo, são os agentes que têm interesse no destino e que o gerem de acordo com os seus objetivos, daí surge o conceito de *stakeholder*. A origem do conceito de *stakeholder* teve origem na área dos negócios, focando-se nas organizações e o contributo destes *stakeholders* nos processos de tomada de decisão. Com a introdução deste conceito, verificou-se uma diminuição de conflitos existentes entre as organizações e *stakeholders*, permitindo à organização evitar custos associados com os conflitos e um funcionamento organizacional mais eficaz (Hall, 2007, p. 96).

Para Freeman (1984), “*stakeholder* é qualquer grupo ou indivíduo que é afetado ou pode afetar o cumprimento do objetivo de uma organização. Os *stakeholders* são funcionários, clientes, fornecedores, acionistas, bancos, ambientalistas, governo, concorrentes, entre outros grupos que podem intervir positivamente ou negativamente” (Freeman, 1984, preface vii).



**Figura 7- Conceito de *stakeholder*, do ponto de vista organizacional**

Fonte: (Freeman, 1984, p. 25)

Donaldson e Preston (1995) definem *stakeholder* da seguinte forma: “*stakeholders* são pessoas ou grupos com interesses legítimos numa empresa, para obter benefícios, em que não há prioridade face a um conjunto de interesses e benefícios, em detrimento de outros. Assim, as ligações entre a empresa e os seus *stakeholders* são executadas em ambas as direções. Todos os relacionamentos entre as partes interessadas são retratados no mesmo tamanho, formato e são equidistantes (Donaldson & Preston, 1995, p. 68). Os *stakeholders* localizados nas áreas rurais têm um papel importante no crescimento das PME’s e da obtenção de dividendos por via do turismo. As relações de cooperação estabelecidas entre os *stakeholders* locais estimulam as possibilidades do desenvolvimento do turismo por via da partilha de informações (Xavier, Inácio, Wittmann, & Flecha, 2012). No contexto rural, o conceito de PME’s apresenta-se como sendo bastante relevante, visto que a configuração rural proporciona o aparecimento de PME’s, normalmente de carácter familiar. As PME’s em meio rural necessitam de colaborar, cooperar conjuntamente para tornar o destino turístico competitivo, de forma a promover os produtos locais e a criar dinâmicas turísticas que produzam benefícios económicos, sociais, ambientais, entre outros. Nos últimos anos “têm surgido novas

formas de interação entre os diferentes *stakeholders*, incluindo agentes do setor público, privado, bem como as populações locais, em que todos juntam esforços para o desenvolvimento e implementação de redes em destinos turísticos. Consequentemente, a construção de parcerias e a aplicação de ações e estratégias de marketing em conjunto podem reduzir o isolamento dos pequenos negócios permitindo o uso dos recursos de uma forma mais eficaz” (Rodrigues & Rodrigues, 2009, p. 35).

Referindo dados (2008) do Instituto Nacional de Estatística (INE), relativamente às PME’s, “existiam em Portugal 349 756 PME’s, representando 99,7% das sociedades não financeiras. Apesar desta representatividade em Portugal, as PME’s foram as principais responsáveis pelo emprego assegurado pelas sociedades (72,5%), no entanto, verificou-se um decréscimo desta proporção face à do ano anterior (73,7%)” (INE, 2008, pp. 2, 3). “A maioria das PME’s portuguesas pertence ao setor terciário, sendo que o comércio e serviços (incluindo turismo) são predominantes na economia nacional. Eles representam 71,3% de todas as empresas, cobrem 57,6% de todo o emprego e geram 64,6% do volume de negócios em Portugal” (Seseña, 2011, p. 5).

Veloso (2009) constata que “a grande maioria dos serviços turísticos é prestada por PME’s que, isoladas, dificilmente conseguem alcançar um grau elevado de produtividade e qualidade na prestação de serviços” (Veloso, 2009, p. 24). Para o sucesso de um destino turístico, a venda do seu “produto” é vital para o futuro do negócio, especialmente para as muitas empresas locais dependentes do turismo, sendo elas muitas vezes de pequena dimensão (PME’s). “É neste sentido que é importante para o dinamismo e desenvolvimento da economia local, tanto mais se a área de “exportações” está fortemente concentrada no sector do turismo” (Goodall & Ashworth, 1990, p. 259). “O fato de existir um número elevado de empresas (maioritariamente PME’s), organizações, torna a gestão de um destino turístico mais complexo” (Baggio, sd, p. 4). Uma das vantagens da representação em rede de um sistema complexo como é um destino turístico, consiste na representação das relações estabelecidas no território para uma melhor gestão dos recursos aí existentes. “Diferentes configurações podem ser projetadas e a simulação de inúmeros processos dinâmicos, a fim de entender melhor como essas configurações influencia o comportamento de todo um destino turístico” (Baggio, 2011, p. 13).

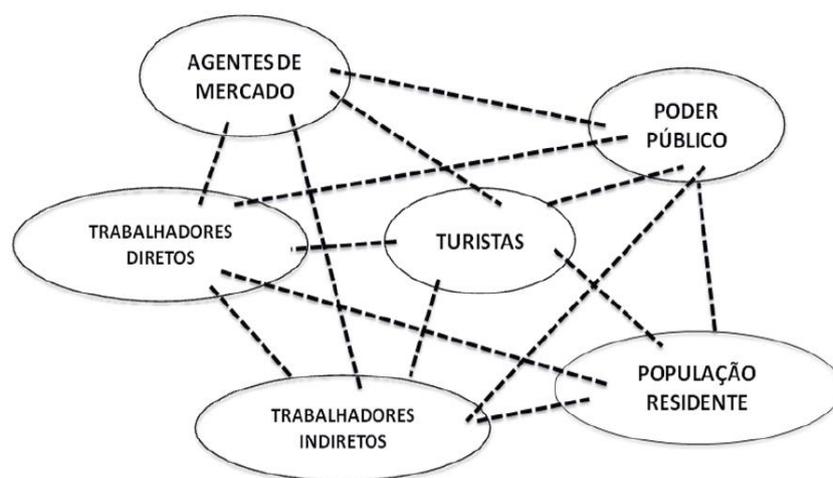
As vantagens que as PME’s podem obter por via das ligações em rede, são as seguintes: “melhorias nos processos empresariais, participação de palestras e de cursos de formação,

em feiras, maior poder de negociação do preço junto aos fornecedores, marketing conjunto, acesso a novos representantes, maiores garantias no fornecimento de crédito aos clientes, maior facilidade de comercialização de insumos entre as empresas e ganhos de economias de escala, de especialização, entre outras vantagens” (Balestrin & Vargas, 2004b).

A nível de organizações produtoras de produtos/serviços para atividades turísticas, como foi mencionado anteriormente, é caracterizado por ser maioritariamente absorvido por PME's. Nos tempos que se avizinham de grandes dificuldades, são as PME's que primeiro sofrem, devido ao nível organizacional ser mais reduzido e por normalmente ser caracterizado por ter uma gestão familiar, pressupondo maior dificuldade em se adaptar às contingências atuais e menor poder de negociação. Amato Neto (2000) refere que as “PME's desempenham, um papel de gerador de emprego, proveniente da oferta de vários tipos de componentes e serviços para outras empresas, assim como do seu potencial de inovação incremental. A focalização neste tipo de empresas, justifica-se, pelo seu potencial em contribuir, tanto para a melhoria das condições sociais (geração de empregos e de renda), como a nível económico (aumento de eficiência produtiva numa cadeia produtiva específica, por exemplo o Turismo), além disso, é fundamental para o sucesso das grandes empresas que estejam apoiadas nas PME's. Um melhor desempenho do conjunto (rede) de seus fornecedores (qualidade assegurada, entregas confiáveis, etc.), possibilitam a criação de redes de cooperação empresarial, cuja maior integração, coesão e cooperação potenciem economias coletivas, em prol de uma cadeia produtiva mais eficiente e competitiva. Neste caso, as PME's operam numa cadeia produtiva mais cooperativa e estreitamente ligadas a um cliente final na forma de agrupamentos (clusters) de empresas” (Neto, 1999, pp. 16, 17).

As redes podem ser consideradas como uma solução para dinamizar as comunidades rurais por via das relações informais estabelecidas entre os agentes locais, de forma a criar dinâmicas de crescimento e de visibilidade, tanto do território como dos produtos endógenos. “As redes nas áreas rurais potenciam os efeitos multiplicadores gerados pelo turismo nessas mesmas áreas, que indicam o aumento total na produção, rendimento do trabalho, índice de empregabilidade através das ligações inter-organizacionais numa região, cujo resultado é visível através das despesas em turismo” (Frechtling & Horváth, 1999, p. 324).

O projeto da Rede Europeia de Turismo de Aldeia abrangeu as regiões do Alentejo (Portugal), Lapónia (Finlândia), Trentino (Itália), Arad (Roménia) e Lomza (Polónia). Estas regiões foram escolhidas para integrar este projeto visto que são áreas de elevado potencial turístico mas que ao mesmo tempo apresentam um conjunto de constrangimentos. Este projeto pretende criar dinâmicas locais “para a atividade turística da rede com o intuito de consolidar o novo produto turístico assim como de desenvolver uma estratégia de informação e promoção. Outro aspeto considerado fundamental centrou-se na realização de ações de formação e qualificação profissional, com o intuito de dotar as comunidades locais e outros agentes de *skills* para promover o seu capital social” (Rodrigues & Rodrigues, 2009, p. 43). Neste projeto é interessante de verificar que a rede entre os agentes tem em atenção a comunidade local, dando-lhes formação contínua. A comunidade local tem uma relevância bastante acentuada no que respeita ao sucesso ou não do destino turístico. Na figura (9) está uma figura que representa os agentes produtores de turismo num destino turístico. No contexto desta dissertação importa realçar a comunidade residente e verificar o conjunto de relações estabelecidas em prol de um desenvolvimento sustentado. “O aumento do número de visitantes provoca a ampliação do número de agentes de mercado e de trabalhadores, tanto no destino turístico em si como nos seus arredores e nas áreas emissoras. Novos negócios, atividades e serviços vão surgindo para atender às necessidades dos turistas ou para incrementar o consumo de produtos locais como artesanatos, *souvenirs* e outros produtos “típicos” (Fratucci, sd, p. 11).



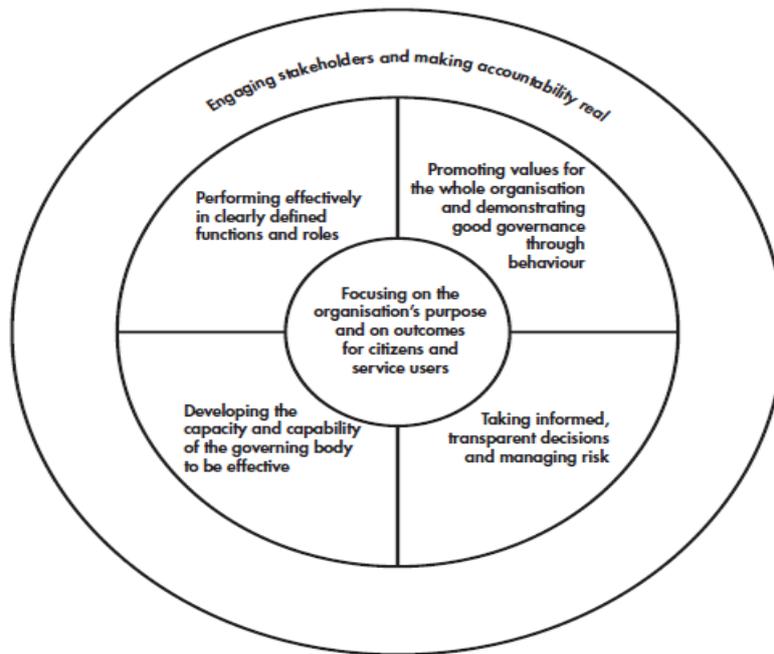
**Figura 9- Esquema da rede dos agentes produtores do turismo**

Fonte: (Fratucci, sd, p. 8)

Neste contexto, uma maior coordenação entre todos os *stakeholders* pertencentes à rede gera benefícios para a comunidade local no que respeita à qualidade de vida, dos serviços prestados (tanto para os turistas como para a própria comunidade), aumento dos postos de emprego, entre outros aspetos benéficos. Para que se obtenham os benefícios pretendidos para o destino, é necessário que haja uma boa gestão, governança territorial entre todos os agentes, permitindo assim atingir os objetivos propostos para o desenvolvimento pretendido.

O conceito de Governança fornecido pela EURADA (Associação Europeia para as Agências de Desenvolvimento) diz o seguinte: “Governança é simplesmente a capacidade de todos os atores regionais em acordar uma visão de longo prazo para o desenvolvimento da sua região e a capacidade de investir uma parte substancial dos seus recursos financeiros e humanos na realização dos objetivos definidos em comum. Governança, portanto, exige que as autoridades públicas e o setor privado cheguem em acordo para definir um conjunto de infraestruturas básicas que são essenciais para o desenvolvimento de um ou mais setores-chave, bem como uma série de serviços comuns que devem ser disponibilizados para os empresários locais e potenciais investidores” (Eurada., 2002, p. 2).

A função da governança consiste em assegurar que uma organização ou uma parceria cumpra o seu propósito inicial, ou seja, que atinga os resultados esperados para a população, para os consumidores dos serviços, de uma forma eficiente (The Independent Commission on Good Governance in Public Services, 2004, p. 7). Este princípio deve orientar todas as atividades de governança para que sejam atingidos os resultados esperados, por isso mesmo, os agentes económicos identificados num destino turístico têm que organizar-se e unir-se em prol de um objetivo que satisfaça a comunidade local, turistas e os próprios *stakeholders*.



**Figura 10- Princípios de uma boa Governança**

Fonte: (Office for Public Management & The Chartered Institute of Public, 2004, p. 4)

Os princípios de governança enunciados na figura (10) demonstram que é necessário a associação de todos estes fatores para que haja de facto uma melhor performance das organizações, territórios. Os princípios para uma boa governança são os seguintes:

- Executar eficazmente as funções claramente definidas;
- Desenvolvimento da capacidade, competências por parte do órgão regulador em ser eficaz, eficiente;
- Manter-se informado, tomar decisões transparentes e gerir o risco;
- Promoção dos valores de toda a organização e demonstração de boa governança através do comportamento;
- Focar o propósito, a missão da organização e informar os resultados aos cidadãos e os utentes dos serviços;
- União dos *stakeholders* e a atualização permanente dos resultados.

Os destinos turísticos “lutam” entre si para se diferenciarem com objetivo de criarem uma identidade própria e acrescentarem valor a essa mesma identidade. Quando se fala nos destinos turísticos refere-se aos agentes interessados no destino, sendo eles os agentes privados/públicos, comunidade local, entidades de turismo, entre outras. Nesse processo de criação de identidade é fundamental que as organizações estejam em sintonia para a

tal diferenciação, que poderá ser frutuosa no futuro do destino (seja a nível local, regional, nacional), bem como a sua sustentabilidade. “Os autores argumentam que as relações entre a produção da identidade que ocorre em diferentes escalas, e os arranjos institucionais de planeamento do turismo e elaboração de políticas, pode ser uma causa significativa de instabilidade na organização do turismo” (Dredge & Jenkins, 2003, pp. 383, 384).

“As redes especificamente assumem um papel de transformação social que contribui com o desenvolvimento de uma região permitindo, dessa maneira estabelecer um compromisso de participação na comunidade e uma cultura de confiança por parte dos atores envolvidos. É necessário estabelecer uma sinergia entre esses atores, na definição clara dos papéis que serão desempenhados, mas esse processo é longo e muitas vezes abrange as mais variadas competências nos âmbitos, tecnológico, económico, social, humano e ecológico que requerem uma forte adaptabilidade e interatividade social. Ações direcionadas ao desenvolvimento somente serão possíveis com a participação dos governos locais, comunidades, setor privado e instituições na disseminação de informações necessárias à manutenção da rede de modo a produzir ações coordenadas e articuladas. A sustentabilidade e a manutenção da rede de desenvolvimento estão relacionadas com as políticas de governança” (Goedert & Abreu, 2005, p. 10).

Essa rede de interessados interage conjuntamente para definir as necessidades no crescimento de um destino turístico, produzindo assim a experiência que os viajantes consomem. “Os *stakeholders* de um destino turístico, são as empresas de alojamento, empresas de turismo, e outras empresas de prestação de serviços, agências governamentais, bem como representantes da comunidade local. A interação desses atores é complexa, dinâmica, e sujeita a choques externos. A premissa básica da gestão do destino turístico, é que por via do planeamento cooperativo e atividades organizacionais, a eficácia dessas interações podem ser melhoradas, em benefício das partes interessadas. Governança, é um conceito que se refere às relações entre as múltiplas partes interessadas e como eles interagem uns com os outros” (Baggio, Scott, & Cooper, 2010, p. 51).

As redes também têm sido usadas para identificar os membros importantes num destino, aqueles que podem fazer as contribuições mais importantes para o crescimento das atividades de turismo e para a própria governança do destino. “Uma comparação entre a

importância percebida pelas organizações num destino e as suas características na rede, permitem a criação de um conjunto de medidas, capazes de descrever esse recurso. Foi constatado, que os principais interessados, estão localizados no núcleo da rede, formando uma malha que envolve os agentes com menor poder de concretização, negociação” (Baggio et al., 2010, p. 55). Em destinos turísticos, os elementos preponderantes para uma governança justa são os agentes públicos/privados, entidades turísticas, associações de desenvolvimento do turismo e comunidade local. Quando articulados corretamente potenciam os resultados na rede de ligações, logo, beneficiam positivamente ao desenvolvimento sustentado dos destinos turísticos. É importante que os agentes entendam que é benéfico trabalhar em conjunto, podendo assim acrescentar valor aos seus negócios e ao mesmo tempo competindo, surgindo daí o conceito de “*co-opetition*”. O conceito de “*co-opetition*” é um termo importante, significa a existência de cooperação entre as organizações, não impedindo que haja competição entre elas. As redes no mundo organizacional são fundamentais para o crescimento sustentado destas, através da diminuição de custos, aquisição de conhecimento, aumento dos lucros, entre outros. Adam Brandenburger & Barry Nalebuff (1996) definem “*Co-opetition*”, como sendo “...um “*mix*” de competição e a cooperação entre as empresas/organizações. Descreve o fato, de que no ambiente de negócios atual, a maioria das empresas podem alcançar mais sucesso numa indústria dinâmica do que alguma vez poderiam ter se trabalharem sozinhas. Especificamente, quando as empresas trabalham em conjunto podem criar um mercado muito maior e mais valioso do que jamais poderiam atingir trabalhando individualmente. As empresas competem umas com as outras para determinar quem recebe a maior fatia desse mercado, ou seja, quem atinge maior quota de mercado. “*Co-opetition*” permite haver múltiplos vencedores no mercado de negócios atual. O objetivo consiste em maximizar seu retorno sobre o investimento - independentemente da performance de outras pessoas ou outras empresas (Brandenburger & Nalebuff, 1996).

## 5. Metodologia

Esta dissertação desenvolveu-se com base em dados do projeto ORTE, onde se realizaram algumas tarefas (entrevistas agentes de planeamento e da oferta de Linhares da Beira) que permitiram observar qual o tipo de colaboração, os benefícios e constrangimentos verificados na relação entre os agentes da oferta e os agentes de planeamento. A aldeia de Linhares da Beira foi a escolhida entre as três aldeias que são alvo de estudo no Projeto ORTE. O guião da entrevista aos agentes da oferta dividiu-se em 4 pontos: 1) Desenvolvimento da aldeia; 2) Sustentabilidade do Desenvolvimento Turístico; 3) Procura Turística e 4) Governança.

No ponto 1), pretende-se contextualizar a aldeia de Linhares da Beira no que respeita a identificar os fatores potenciadores, os constrangimentos e as dinâmicas do desenvolvimento local. Identificando estes fatores é possível ter uma melhor perceção do que poderá ser potenciado e dinamizado na aldeia para fins turísticos. Ainda neste ponto, focando especialmente o turismo, é pedido aos entrevistados que caracterizem o turismo na aldeia. É pretendido que cada agente exprima a sua opinião sobre o papel, a importância do turismo para o desenvolvimento local, a sua complementaridade com outros setores de atividade (ex.: agricultura), qual a opinião de cada um sobre o que consideram os principais recursos e equipamentos turísticos da aldeia, além de se pretender saber qual o estado de conservação desses recursos e equipamentos e melhorias necessárias.

No ponto 2), é pretendido que os agentes da oferta refiram os impactes positivos e negativos resultantes da sazonalidade da procura, as razões da sazonalidade da procura turística (caso exista) e a escala de atração turística da aldeia (Regional / Nacional / Internacional). É desejado identificar quais são os principais mercados emissores, os períodos da sazonalidade e perceber os fatores que levam isso acontecer.

É pedido aos agentes da oferta através deste guião que identifiquem os elementos da cultura local, dos serviços e produtos turísticos, da paisagem (aspetos singulares e diferenciadores), o grau de conservação desses elementos, os elementos mais divulgados e aqueles que têm falta de publicitação. O objetivo deste ponto está relacionado com a necessidade de se identificar os produtos que são diferenciadores e que atraem os turistas, além disso também se pretende saber quais são os outros produtos que por uma situação ou outra não têm tanta divulgação para fins turísticos.

No ponto 3), pretende-se identificar e caracterizar a procura turística na aldeia. Os agentes da oferta, através do seu conhecimento sobre os fluxos turísticos na região e na aldeia serão deparados com os seguintes pontos:

- Perfil Sócio-demográfico (Nacionalidade (Portugueses/ Estrangeiros) e Classe social (alta/ média/ baixa);
- Comportamento da viagem (Duração da visita (excursionista / turista – nº médio em dias); Gasto médio por visitante (alto/ médio/ baixo); Época da visita (épocas alta e baixa); Motivações genéricas (lazer/ negócios/ visita a familiares e amigos/ outra); Motivações específicas (Natureza/ Culturais/ Gastronomia, etc.); Grupo de viagem (viajam sozinhos/ família/ amigos); Viagem guiada ou independente; Atividades praticadas; Produtos procurados (produtos alimentares, artesanato, produtos de origem certificada, etc.); Geralmente têm interesse em percorrer as rotas existentes?).

Ainda no ponto 3), é pretendido que seja identificado pelos agentes da oferta qual a percepção que têm acerca da experiência desejada pelos turistas quando visitam aldeia de Linhares da Beira e o que faz os turistas visitarem a aldeia. Para que seja recolhida a informação pretendida, os agentes serão confrontados com os seguintes pontos: a experiência e os elementos centrais dessa experiência, o que mais atrai os visitantes, se o tipo de experiência que conseguem proporcionar aos turistas corresponde às suas expectativas, quais os aspetos que poderiam ser melhorados na oferta turística e no próprio planeamento e gestão do destino, de forma a melhorar a experiência dos turistas.

O ponto 4), foca-se especificamente para os agentes da oferta, este ponto será dividido em agentes da oferta público/privado e posteriormente os agentes serão convidados a responder quem são os atores (*stakeholders*) envolvidos no desenvolvimento turístico da aldeia e de que forma se relaciona com eles.

Para os agentes que representam o setor privado com investimentos na aldeia, é pretendido identificar os seguintes pontos: as razões que levaram à escolha deste setor (era turista/visitante de Turismo Rural?), as razões que levaram à escolha da aldeia, que apoios teve para desenvolver a atividade (processo: como decorreu, dificuldades,...), qual

a estratégia de negócio (mercado-alvo; posicionamento; comunicação; comercialização; preço), envolvimento na gestão (está sempre na empresa, partilha a gestão, outras funções que exerce,...), se tem outras atividades na aldeia ou projetos futuros (em que áreas), se o negócio está a corresponder às expectativas (se não, qual a razão) e que tipo de interação tem com os turistas? (costuma interagir, circunstâncias, forma, ...).

Em relação aos agentes que representam o setor público com investimentos na aldeia, é pretendido identificar os seguintes pontos: as razões que levaram à escolha deste setor para desenvolver esta aldeia, que apoios existem para o desenvolvimento do setor, se a população e os outros agentes locais são convidados a participar no processo de planeamento e desenvolvimento do setor (se sim, como?) e se a população e os outros agentes locais demonstram interesse em participar e intervir (se não, porquê?).

Ainda no ponto 4), é pretendido identificar quais são os atores (*stakeholders*) envolvidos no desenvolvimento turístico da aldeia e de que forma se relaciona com eles, para tal, os agentes da oferta terão os seguintes pontos para identificar: que tipos de atores assumem uma função orientadora do desenvolvimento da aldeia, qual a natureza das relações que estabelece com os outros atores locais para as suas atividades de gestão e de marketing (informais ou formais) e qual a importância destas relações para a sua atividade e para o desenvolvimento do destino.

O estudo foca-se na aldeia de Linhares da Beira porque tive maior contato com os agentes da oferta e turistas, logo, adquiri maior conhecimento sobre as potencialidades e constrangimentos da aldeia, em comparação com Janeiro de Cima e Favaios. Neste caso em concreto interessa estudar a relação estabelecida entre os agentes da oferta em Linhares da Beira e os agentes de planeamento para o desenvolvimento desta comunidade rural.

No âmbito do projeto ORTE, “que teve início em 2010 e terminará em 2013, está prevista a aplicação de metodologias qualitativas e quantitativas (métodos mistos) na abordagem às questões da investigação. Optou-se pela aplicação de um esquema qualitativo, abordagem essa que teve como objetivo ajudar a aprofundar a compreensão sobre determinadas dimensões da experiência, caso do papel dos recursos naturais na experiência turística rural, contribuindo para a obtenção de uma informação mais rica e

detalhada, bem como para “orientar” o desenvolvimento da posterior fase quantitativa do ORTE” (João, 2012, p. 61).

Numa fase inicial da investigação, surgem dificuldades para o investigador, que tem como desafio saber como começar o seu trabalho. De acordo com Quivy & Campenhoudt (1992), é referido que os investigadores devem começar com uma pergunta de partida para iniciar a sua investigação. Mencionam o erro frequente dos investigadores nesta fase inicial da investigação: “a dificuldade de começar de forma válida um trabalho tem, frequentemente, origem numa preocupação de fazê-lo demasiado bem e de formular desde logo um projeto de investigação de forma satisfatória. É um erro. Uma investigação é, por definição, algo que se procura” (Quivy & Campenhoudt, 1998, p. 31). Qual a importância das redes para a gestão do destino turístico rural, Linhares da Beira?

Após ser formulada a pergunta de partida, a investigação pretende dar a conhecer como os agentes da oferta e os agentes de planeamento contribuem para um crescimento sustentado e equilibrado da comunidade rural e da experiência turística produzida aos turistas na aldeia de Linhares da Beira. Foi realizada uma intensiva revisão literária centrada no conceito de turismo rural em Portugal, a experiência integral em meio rural, a caracterização de redes, tipos de redes e redes de cooperação como motor de desenvolvimento local.

Esta investigação é uma pesquisa qualitativa com uma abordagem descritiva, cuja análise de recolha de dados fundamentou-se através das entrevistas a agentes da oferta e de planeamento. Em relação à técnica de análise utilizada, foi análise de conteúdo estrutural.

Gil (2002) refere que “as pesquisas descritivas têm como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenómeno ou, então, o estabelecimento de relações entre variáveis” (Gil, 2002, p. 42). Neste estudo em específico, pretende-se descrever como funcionam as relações existentes entre os agentes da oferta e agentes de planeamento para o desenvolvimento sustentado de Linhares da Beira. Nesse sentido a pesquisa descritiva é considerada a mais adequada para este tipo de estudo porque visa estudar as relações entre os agentes, logo, análise das entrevistas é fundamental para se poder explicar a razão ou razões do território estar a ser gerido de uma certa forma por parte dos *stakeholders* locais. Hymann (1967, citado por (Dalfovo, Lana, & Silveira,

2008, p. 4) indica pesquisa como descritiva aquela que “descreve um fenômeno e registra a maneira que ocorre e, também como experimental, quando há interpretações e avaliações na aplicação de determinados fatores ou simplesmente dos resultados já existentes dos fenômenos”.

O que se pretende neste estudo é obter respostas qualitativas, que potenciem aquisição de maior conhecimento sobre o fenômeno em estudo, é nesse sentido que será utilizada uma abordagem qualitativa. Dalfovo et al, partem do princípio de que a “pesquisa qualitativa é aquela que trabalha predominantemente com dados qualitativos, isto é, a informação recolhida pelo pesquisador não é expressa em números, ou então os números e as conclusões neles baseadas representam um papel menor na análise” (Dalfovo et al., 2008, p. 9). A pesquisa qualitativa tem como característica, “a sua grande flexibilidade e adaptabilidade. Ao invés de utilizar instrumentos e procedimentos padronizados, a pesquisa qualitativa considera cada problema objeto de uma pesquisa específica para a qual são necessários instrumentos e procedimentos específicos. Tal postura requer, portanto, maior cuidado na descrição de todos os passos da pesquisa: a) delineamento, b) recolha de dados, c) transcrição e d) preparação dos mesmos para sua análise específica” (Günther, Mai-Ago 2006, p. 204). Para Kastenholz, “a abordagem qualitativa permite uma compreensão mais profunda de dimensões psicológicas e sociais da experiência e de características muito específicas da sua vivência bem como do seu contexto concreto, enquanto a abordagem quantitativa, facilitará a clara identificação de padrões, relações estatisticamente válidas entre variáveis, bem como a comparação entre grupos e áreas de estudo” (Kastenholz, 2010a, p. 432).

### **5.1 – Recolha de Dados**

A recolha de dados qualitativos foi concretizada através da entrevista realizada agentes da oferta e de planeamento de Linhares da Beira.

Nesta investigação foram recolhidos dados secundários e dados primários. “A recolha de dados secundários em turismo tem como vantagem para o investigador ter custos inferiores, tanto em termos de tempo como em termos financeiros quando comparados com a obtenção de dados primários. Além disso, visto que os dados são publicados regularmente por instituições credenciadas e com competências para o efeito, sendo assim, possível avaliar tendências ao longo dos tempos e realizar estudos comparativos

em termos espaciais” (Eusébio, 2006, p. 55). A recolha de informação foi realizada através de estudos publicados via internet, livros, dissertações, *journals* e por via do levantamento de recursos e atrações da aldeia de Linhares da Beira (via internet) e nas cidades em redor num raio de 40km.

No âmbito desta investigação foi realizada uma recolha e análise de dados primários por via de Entrevistas a Agentes da Oferta e de Planeamento de Linhares da Beira com o fim de obter dados primários dos atores relevantes para o estudo em questão. Estes dados irão permitir identificar quais os fatores que inibem as relações entre os agentes da oferta e os agentes de planeamento, bem como identificar quais os constrangimentos que impedem o investimento nesta aldeia. Obtiveram-se informações relativas ao período temporal em que estas informações foram recolhidas, além de ser uma forma de recolha de dados focada no objetivo específico do projeto de investigação. Realizou-se uma entrevista que seguiu um formato de guia de entrevista/semiestruturada, pois apesar de seguir um conjunto de regras, não é uma entrevista rígida, não tendo que ser aplicada de uma forma ordenada, este tipo de entrevista pressupõe que cada pergunta possa ser feita aleatoriamente, desde que se obtenha a informação pretendida para o estudo em questão. Este tipo de entrevista permite uma melhor observação da amostra, com resultados mais fidedignos para a investigação (Boni & Quaresma, 2005). A entrevista exploratória realizada a um agente da oferta ocorreu de uma forma informal, sem grande perturbação por parte do investigador, visto que pretende-se “encontrar pista de reflexão, ideias e hipóteses de trabalho, e não para verificar hipótese pré-estabelecidas. Trata-se portanto, de abrir o espírito, de ouvir, e não de fazer perguntas precisas, de descobrir novas maneiras de colocar o problema, e não de testar a validade dos nossos esquemas” (Quivy & Campenhoudt, 1998, pp. 69, 70).

## **5.2 – Técnica de Análise de Dados**

Para o tratamento dos dados recolhidos, recorri análise de conteúdo qualitativa, considero que é a melhor técnica para analisar os dados neste tipo de investigação. Foi escolhida esta técnica de análise “porque oferece a possibilidade de tratar de forma metódica informações e testemunhos que apresentam um certo grau de profundidade e complexidade” (Quivy & Campenhoudt, 1998, p. 227). Estes autores categorizam análise de conteúdo em 3 categorias: análise temática, formal e estrutural (Quivy & Campenhoudt, 1998, pp. 227, 228):

- Análise temática, “são as que tentam principalmente revelar as representações sociais ou os juízos dos locutores a partir de um exame de certos elementos constitutivos do discurso”. Dentro desta categoria, distingue-se a *análise categorial* e *análise de avaliação*:

- Análise formal, “São as que incidem principalmente sobre as formas e encadeamento do discurso”. Neste método, distingue-se a *análise de expressão* e *análise da enunciação*.

- Análise estrutural, é a que põe “a tónica sobre a maneira como os elementos da mensagem estão dispostos. Tentam revelar os aspetos subjacentes e implícitos da mensagem”. Neste método distingue-se a análise de *co-ocorrência* e *análise estrutural propriamente dita* (aquela que vamos utilizar para analisar as informações das entrevistas).

A *análise estrutural propriamente dita*, tem como objetivo, “revelar os princípios que organizam os elementos do discurso, independentemente do próprio conteúdo destes elementos. As diferentes variantes da análise estrutural tentam, quer descobrir uma ordem oculta do funcionamento do discurso, quer elaborar um modelo operatório abstrato, construído pelo investigador, para estruturar o discurso e torná-lo inteligível” (Quivy & Campenhoudt, 1998, p. 229). Com as entrevistas aos agentes da oferta e de planeamento de Linhares da Beira, pretende-se identificar que aspetos são mais focados por eles, no que respeita à relação entre eles e a que tipo de participação se tem verificado para o desenvolvimento desta Aldeia Histórica. Além destes aspetos, convém também retirar das entrevistas, quais são os agentes com maior preponderância no território e o porquê disso acontecer.

## 6. Linhares da Beira

### 6.1. Caracterização da Aldeia de Linhares da Beira

A aldeia de Linhares da Beira (LB) localiza-se no concelho de Celorico da Beira que corresponde ao distrito da Guarda e à NUT III (Nomenclatura de unidade territorial) Beira Interior Norte (CCDR, 2011). A aldeia de LB, de acordo com os dados provisórios do INE, tem uma área de 15, 7 km<sup>2</sup> e uma população de 259 habitantes (DGAL, 2011). A sua localização privilegiada perante polos urbanos como Viseu, Covilhã e Guarda potenciam a dinamização daquela região. Além da proximidade com as regiões atrás mencionadas, também tem outro ponto forte em termos de localização geográfica, o facto de estar também associado à Serra da Estrela (grande centro de atração turística a nível nacional), mais propriamente a ocidente deste conjunto montanhoso, sendo parte integrante do Parque Natural da Serra da Estrela (VisitPortugal, 2008b).

Hoje, conhecida como Capital do Parapente (ocorrem eventos nacionais e internacionais), LB é uma antiga vila medieval habitada desde a época dos romanos. Como marcas desses tempos existem várias sepulturas, um trecho da calçada romana e parte do edifício, atualmente chamado Fórum de Linhares (CP, 2012b). O Castelo de LB (situa-se aproximadamente a 800 metros de altura) considerado monumento nacional e uma referência desta região, em 1291 sofreu uma remodelação durante o reinado de Dom Dinis. Desempenhou um importante papel na defesa da Beira Alta durante os primórdios da nacionalidade. O património Histórico e Cultural surge como um fator de atração de turistas a LB. As construções mais importantes e referenciadas desta localidade são: Igreja da misericórdia; Igreja Matriz; Antiga Albergaria, Antiga câmara cadeia e Pelourinho; Fórum Romano; Solar Brandão de Melo; Solar de Corte Real; Solar Pina Aragão; Casa do Judeu e o Castelo (Olho de Turista, 2010, p. 30)

Em LB, o artesanato (os objetos de madeira, bordados e rendas) e a gastronomia (o Borrego ou cabrito assado no forno a lenha ou carne marrã, o queijo de ovelha, o queijo da serra, requeijão, mel, presunto, farinheira e os biscoitos de Matrafões) são bastante cruciais para o desenvolvimento económico desta Aldeia Histórica (Olho de Turista, 2010, p. 51, 52).

A nível de eventos em LB, existe a Feira Anual do Queijo da Serra da Estrela (Fevereiro), o Festival do Borrego (Outubro), o Festival da castanha e do cogumelo silvestre (Novembro) (Câmara Municipal de Celorico da Beira, 2009). Além destes eventos, as

festividades locais têm um grande peso na atração de turistas a LB, destacando-se a Romaria de Santo Amaro (15 de Janeiro), a Festa do Santíssimo Sacramento/Festa do Senhor (Domingo seguinte ao dia de Corpo de Deus), a Festa de Santa Eufémia (3º fim de semana de Agosto) e o Open do Parapente (Julho ou Agosto) (Olho de Turista, 2010, p. 47).

## 6.2. Conceito de Aldeia Histórica

Em Portugal existem 12 Aldeias Históricas, identificadas na figura 12. O programa de Aldeias Históricas foi lançado pelo governo português em 1991 para a sua recuperação e valorização. Inicialmente foram selecionadas 10 aldeias, todas elas na Beira Interior, nos distritos da Guarda, Castelo Branco e uma única no Distrito de Coimbra (Piódão). Em 2003 foram acrescentadas mais duas povoações: Belmonte e Trancoso (Memória Portuguesa, 2010b). De seguida será apresentado o conceito de Aldeias Históricas: “Aldeias Históricas são antiquíssimos núcleos urbanos com fundação anterior à nação portuguesa, de grande importância histórica. Erguem-se normalmente em terras altas, pois constituíam núcleos de defesa das populações que nelas se estabeleceram, ainda antes da denominação romana. Destacam-se pela arquitetura militar, pois a maioria encontra-se rodeada de muralhas e desenvolve-se junto de um castelo” (Memória Portuguesa, 2010b).



Figura 8- Mapa das Aldeias Históricas

Fonte: (Aldeias Históricas de Portugal, sd)

## 7. Resultados

### 7.1 – Entrevistas aos Agentes da Oferta de Linhares da Beira

Neste capítulo serão apresentados os resultados obtidos nas entrevistas realizadas aos agentes da oferta e aos agentes de planeamento, bem como as tabelas com informação bastante relevante para o estudo de caso. Para sistematizar a informação recolhida, optei por dividir análise das redes por pontos: colaboração no turismo, tipo de relação (estabelecida entre os *stakeholders*), configuração das redes, funcionamento das redes e constrangimentos (existentes na aldeia e entre os agentes).

Primeiramente, serão apresentados os resultados obtidos nas entrevistas realizadas aos agentes da oferta de Linhares da Beira (ver em anexo as entrevistas aos agentes da oferta).

- Loja de artesanato (1)
- Restaurante (2)
- Café (3)
- INATEL (4)
- Café da parte de cima da aldeia (5)

Tabela 1 - Agentes da Oferta: colaboração no turismo

Agentes da Oferta de Linhares da Beira					
	Loja de artesanato (1)	Restaurante (2)	Café (3)	INATEL (4)	Café da parte de cima da aldeia (5)
<b>Colaboração no turismo</b>					
<b>Motivação</b>	<b>Sim</b> Necessidade de criar mais oferta de alojamento;	<b>Sim</b> Oferecer gastronomia de qualidade;	<b>Sim</b> Por ser uma nativa de Linhares e porque dos sítios em que esteve, linhares é onde tem melhor qualidade de vida; Para passar o tempo;	<b>Sim</b> Por ser aldeia Histórica: "A INATEL tende a apostar muito em locais mesmo para divulgar";	<b>Sim</b>
<b>Interesse</b>	<b>Sim</b> Abrir uma casa de turismo;	<b>Sim</b> Complementar o serviço de alojamento do INATEL, com um serviço de restauração que era inexistente;	<b>Sim</b> Vai abrir a Tasquinha Serrana (apesar da burocracia);	<b>Sim</b> Dinamizar a aldeia e os produtos típicos locais;	<b>Sim</b> Promover os seus produtos;
<b>Áreas de Colaboração</b>	<b>Promoção</b> , por via do passa palavra;	<b>Promoção</b> , por via do passa palavra; venda de produtos nos EUA e no seu restaurante em Linhares;	<b>Promoção</b> , por via do passa palavra;	<b>Organização</b> de eventos, promovem os serviços locais por passa palavra;	<b>Promoção</b> , por via do passa palavra;
<b>Apoio de entidades</b>	<b>Sim</b> Câmara de Celorico da Beira; ADRUSE;	<b>Sim</b> ADRUSE;	<b>Não</b> Foi por esforço próprio;	<b>Não</b>	<b>Não</b>

Fonte: Entrevistas aos Agentes da Oferta de Linhares da Beira

Os agentes da oferta entrevistados são da localidade de Linhares da Beira, exceto o investidor que explora o INATEL e o dono do restaurante da Taberna do Alcaide, todos eles têm o desejo de revitalizar a aldeia com serviços fundamentais para desenvolver o turismo, as atividades turísticas e promover os produtos endógenos. No primeiro testemunho, do agente responsável pela loja de artesanato, é possível identificar o desejo de poder reabrir a sua casa de turismo, que teve aberta de 1994 até 2003, *“Eu tive uma casa de turismo desde 94 até 2003. O meu filho casou-se e foi habitá-la... a casa esteve ao turismo, tem estes quartos, pode alojar 4 pessoas...”* (1). Para o reativar do seu negócio, reabrindo a casa de turismo, teve apoios da ADRUSE, o LIDER I e o gabinete de turismo da Câmara de Celorico, apesar de ter tido algumas dificuldades, *“A casa de turismo estava legal perante a ADRUSE, que foi com eles que trabalhei, o LIDER I e tudo mais. Perante o Turismo não estava”* (1). Neste momento, tem aberto uma loja de artesanato (junto à igreja) onde vende os produtos típicos locais. Para o crescimento do seu negócio (alojamento) e dos outros existentes na aldeia, colabora na promoção através do passa palavra, *“Eu digo: há este cafezinho e aquele. Eu telefono e digo: “vai ai um casal e depois eu vou e tomo conta do recado”. Se aparece alguém para dormir, mandam para mim”* (1). É uma relação bastante saudável entre os agentes, visto ser uma aldeia de pequenas dimensões onde todos beneficiam com a promoção dos espaços, e ao mesmo tempo beneficia a experiência do turista.

O agente que possui o restaurante (2) pretendeu com este projeto oferecer um espaço de restauração (era uma lacuna na aldeia) onde predomina a qualidade do espaço e da gastronomia, *“Tudo o que o meu irmão tentou sempre salvaguardar é assim: tudo o que for bom, em termos de qualidade eu adquiro e depois dou um bocadinho de liberdade aos meninos [cozinheiros] para criarem, já que eles têm formação nisso.”* (2). Na aldeia há um outro restaurante, a Taberna do Alcaide que está aberto apenas ao fim de semana, por isso, a ideia era de ter um espaço aberto durante todos os dias para que os turistas usufruíssem Linhares em toda a sua vertente. Para abertura deste espaço, teve apoios da ADRUSE para o financiamento, tal como outros espaços em Linhares, *“Sim, o restaurante foi através de um apoio. Eu não sei que apoios é que agora, a ADRUSE é que tem alguns apoios relacionados com a parte de turismo e lazer, e... restauração, e assim algumas coisas. A Taberna do Alcaide também foi criada dentro desse âmbito, e algumas casas de turismo de habitação que existem aí, também”* (2). Para promover o seu espaço de restauração, este agente promove na aldeia por via do passa palavra e

internacionalmente através dos seus irmãos que estão radicados no Estados Unidos, *“Mesmo através da net e coisas... por exemplo, os nossos irmãos estão nos EUA e nunca podem comer as nossas coisinhas boas... Podiam ter uma lojinha assim que nós também pudéssemos enviar diretamente para eles. Isso também está em andamento, só que não se pode fazer tudo ao mesmo tempo”* (2).

A agente que detém um dos cafés da aldeia, quis abrir este espaço por ser nativa de Linhares, e após ter trabalhado em vários pontos do mundo, quis fixar-se na aldeia devido à qualidade de vida, *“Mas eu já corri mundo...estivemos 22 anos estabelecido em Lisboa, estive 6 no Estados Unidos, e tive mais 6 na Lourenço Marques...já aqui estou há 16 e daqui já não saio... É um sítio onde uma pessoa respira, não é...é diferente da cidade...”* (3). Não teve apoios à constituição do seu negócio, *“P: Teve algum apoio para desenvolver a sua atividade? R: Não, não...”* (3). Neste momento está à espera de via verde para poder reabrir o Tasquinha Serrana (espaço para alojamento e restauração), *“está há dois anos fechado...agora já está assinado o projeto pelo Parque, pelo Turismo de Portugal, já temos as candidaturas feitas, está tudo, tudo...”* (3).

O INATEL estabeleceu-se em Linhares porque a direção tem uma política que consiste em mostrar aos turistas novos espaços, *“A INATEL tende a apostar muito em locais mesmo para divulgar, ou seja, não procura os locais básicos, já conhecidos, não é, é ir a locais que não são tão conhecidos.”* (4). Ao estabelecer-se em Linhares pretendia promover os produtos endógenos, os serviços existentes e ao mesmo tempo dinamizar aldeia ajudando na concretização de eventos que captassem turistas, *“depois começou ali a entrada no ano que vinha e a preparação porque vinha o parapente e incluía nós, a organização... Sim, mas nós temos várias áreas e nós, a área de Hotelaria e Turismo, é completamente distinto da área de Desporto. Eles têm a área deles e trabalham nessa área, como por exemplo, a questão do parapente foi organizada pelo Desporto, utilizaram os nossos espaços nas são áreas completamente diferentes. Nós não organizamos o parapente, quem organizou foi o Desporto que esteve cá.”* (4).

O agente que detém o café na parte de cima da aldeia não teve apoios à constituição do seu espaço, promove-o através do passa palavra, tendo alguma dificuldade em promovê-lo melhor, porque falta sinalização que identifique o espaço, *“Às vezes há, outras vezes não, depende das pessoas. Tá muita gente, pronto, sim que dizem que há este café, quando tinha as placas não era necessário, porque as pessoas com as placas elas vinham...”*

*(passámos por aqui e nem reparámos), agora sem as placas é um bocado mais complicado” (5). Também promove os outros serviços que existem na aldeia, sempre pelo passa palavra, “...mas normalmente chegam ao castelo e procuram, a rapariga manda, que é nossa conhecida muito amiga também, assim como eu mando para os outros lados” (5).*

Tabela 2 - Agentes da Oferta: tipo de colaboração

	Agentes da Oferta de Linhares da Beira				
	Loja de artesanato (1)	Restaurante (2)	Café (3)	INATEL (4)	Café da parte de cima da aldeia (5)
Tipo de colaboração					
<b>Partilha de recursos</b>	<b>Não</b>	<b>Sim</b> Criação de eventos entre os restaurantes, pousada e casas de habitação; Dinamização de percursos pedestres, BTT, fim de semana da biodiversidade;	<b>Sim</b> Disponibiliza o seu terreno como pista de aterragem para o parapente;	<b>Sim</b> Percursos pedestres, de BTT, Motocross;	<b>Não</b>
<b>Marketing</b>	<b>Não</b>	<b>Sim</b> Por via de cartões, passa palavra; Guias gastronómicos Boa Mesa e Boa Cama;	<b>Não</b>	<b>Sim</b> Por via dos eventos realizados;	<b>Não</b>
<b>Informação</b>	<b>Sim</b> Divulgando a oferta existente na aldeia;	<b>Sim</b> Divulgando a oferta existente na aldeia;	<b>Sim</b> Divulgando a oferta existente na aldeia;	<b>Sim e Não</b> Informam os turistas com os panfletos disponibilizados pela Câmara de Celorico, mas ao mesmo tempo não têm informação do que se passa na aldeia; O posto de turismo e o Inatel funcionam separados;	<b>Sim</b> Divulgando a oferta existente na aldeia
<b>Promoção</b>	<b>Sim</b> Passa palavra;	<b>Sim</b> Venda de produtos locais no estrangeiro - EUA, por via dos irmãos;	<b>Sim</b> Chegou a fazer na rádio local e no jornal; Vai publicitar o seu negócio na internet (filhos);	<b>Sim</b> A câmara está a promover e a divulgar os percursos pedestres;	<b>Sim</b> No passado tinha uma placa a promover e dar a conhecer o seu espaço, agora é mais por passa palavra porque já não há placa;

Fonte: Entrevistas aos Agentes da Oferta de Linhares da Beira

No que respeita ao tipo de colaboração estabelecida entre os agentes, segundo o discurso da agente da oferta da loja de artesanato, menciona que divulga a oferta de serviços existentes na aldeia, sendo tudo feito a partir da própria pessoa que informa os turistas, além disso, não tem nenhuma estratégia de marketing para captar mercado. Na aldeia, o dono do restaurante (2) tenta promover relações informais com o Taberna do Alcaide e vice-versa para dinamizarem os recursos naturais e construídos de Linhares, dinamizando também o alojamento e o artesanato, “...fazer uma parceria, um dos fins-de-semana que estavam a pensar fazer era também o fim-de-semana da biodiversidade, em que as pessoas vinham e tinham um passeio pelo campo, em colaboração com a Taberna do Alcaide, connosco e com as casas de turismo de habitação. Portanto o fim-de-semana seria a dormida, a comida e o passeio. Essa parte da biodiversidade, que há muitas coisas e muitas espécies interessantes aqui na Serra, que eles podem passear e seria também ligar a tal parte florestal, também por causa de sermos técnicos florestais, ligar também um bocadinho a parte gastronómica e à parte de turismo de habitação.” (2). Um dos outros projetos, seria o fim-de-semana micrológico, “A mesma coisa podia ser feita com o fim-de-semana micológico, por exemplo. Em que havia identificação dos cogumelos, tudo da parte micológica e depois havia a recolha, trazia-se para o restaurante e fazia-se a degustação e podiam dormir. Também se podia conciliar a parte do lazer, do desporto, BTT ou passeios pedestres ou qualquer coisa. Temos vários percursos aí... Como já houve vários grupos que fizeram isso: eles vieram, durante o dia, fizeram os passeios, e depois vieram comer à Cova da Loba e depois dormiram na Pousada, outros dormiram no parque de campismo, e coisas assim. Por isso há mesmo vontade deles colaborarem.” (2). A estratégia de marketing, de divulgação deste espaço foi mínima, por passa palavra, por cartões (com contacto, endereço) e saíram em dois guias gastronómicos, “Depois houve uns guias que vieram cá. Nós saímos no Boa Cama, Boa Mesa, mas é assim: eles vêm, comem e só depois de... de terem decidido se realmente se... enquadram ou não nestes guias é que ligam para o proprietário e dizem que estiveram cá, e... porque eles não se identificaram, que estiveram cá e para comprarmos o Expresso do dia tal porque saímos no Boa Cama, Boa Mesa. E tem havido mais jornais e guias que vêm por iniciativa deles e nem se identificam. E houve pessoas que já cá vieram por causa do guia, apesar de ter aparecido há 2 ou 3 semanas no guia” (2).

A agente que possui um dos cafés da aldeia (3), partilha um terreno seu para servir de pista de aterragem para o parapente, “É assim...tem sido é as pessoas que nos visitam

*constantemente, principalmente mais de fim-de-semana...e o parapente também...portanto, onde eles aterram aquilo é meu...tenho lá 2 hectares, pega com a ribeira e tudo” (3). Em tempos promovia o Tasquinha Serrana através do jornal, rádio, mas hoje em dia está a pensar em promover o seu espaço na internet, tarefa que será delegada aos filhos, “Cheguei a pôr na rádio local, cheguei a pôr no jornal... **P:** Mas agora pensa em divulgar na net? **R:** Ai agora tem que ser...mas isso é lá com os meus filhos...” (3).*

No tipo de colaboração estabelecida entre o INATEL e outros agentes da oferta, verifica-se uma desarticulação com a câmara de Celorico e com o posto de turismo localizado no Castelo de Linhares. A promoção realizada pela câmara e distribuída (ex: panfletos, *flyers*) no INATEL, não é exclusivamente de Linhares, mas também de Celorico, algo que não devia acontecer: “**P:** Tem acesso aos eventos que eles têm no posto de turismo, à informação que têm no posto turismo? E eles têm informação sobre os vossos eventos? **R:** Acabamos por funcionar um bocadinho separados... não é algo que não gostássemos, por exemplo de ter mais folhetos, o que temos foi a câmara de que nos cedeu onde divulga também Celorico da Beira. Portanto, acaba por ser um bocadinho de tudo, temos folhetos com Celorico, o museu, há aqui várias localidades que eles divulgam e Linhares está incluído, não tanto por Linhares. Pela informação da aldeia, as pessoas perguntam-nos muito o que nós temos sobre a aldeia, nós indicamos sempre o posto de turismo, tem que ir ao castelo, porque foi mesmo essa é a indicação, eles querem que as pessoas se mobilizem até lá cima” (4).

O agente que possui o café na parte de cima da aldeia (5) não teve apoios à constituição do seu espaço, promove-o através do passa palavra, tendo alguma dificuldade em promovê-lo melhor, por falta de sinalética que identifique o espaço, “...quando tinha as placas não era necessário, porque as pessoas com as placas elas vinham... (passámos por aqui e nem reparámos), agora sem as placas é um bocado mais complicado.” (5).

**Tabela 3 - Agentes da Oferta: configuração das redes**

<b>Agentes da Oferta de Linhares da Beira</b>					
	<b>Loja de artesanato (1)</b>	<b>Restaurante (2)</b>	<b>Café (3)</b>	<b>INATEL (4)</b>	<b>Café da parte de cima da aldeia (5)</b>
<b>Configuração das Redes</b>					
<b>Formais</b>	<b>Não</b>	<b>Não</b>	<b>Não</b>	<b>Não</b>	<b>Não</b>
<b>Informais</b>	<b>Sim</b> Divulga os restaurantes existentes, os cafés e ocorre o oposto quando alguém precisa de dormir;	<b>Sim</b> Com o outro restaurante - Taberna do Alcaide;	<b>Sim</b> Com o INATEL, porque dispensam o terreno para pista de aterragem do parapente; Restaurantes e loja de artesanato;	<b>Sim</b> Indicam os restaurantes o Cova da Loba e a Taberna do Alcaide; A loja de artesanato; Estabeleceram ligações com a comunidade local; Foram estabelecidas ligações informais ao nível do aluguer de bicicletas;	<b>Sim</b> Por passa palavra;
<b>Investidores</b>	<b>Maioritariam ente locais</b>	<b>Maioritariam ente locais</b>	<b>Maioritariam ente locais</b>	<b>Maioritariam ente locais</b>	<b>Maioritariam ente locais</b>

Fonte: Entrevistas aos Agentes da Oferta de Linhares da Beira

No que respeita à configuração das redes na aldeia de Linhares, há unanimidade entre todos os agentes no aspeto em que mantém relações pura e simplesmente de uma forma informal. Nenhum agente da oferta se relaciona por via formal, visto que traz custos extra, que fazem a diferença num meio de baixa densidade populacional e envelhecido.

O INATEL, pela sua localização na aldeia (fica na entrada da aldeia) é importante para divulgar e informar sobre os serviços ali existentes, “*Sim. Temos contacto. As pessoas sabem perfeitamente... quanto há necessidade as pessoas perguntam-nos onde é que*

*podem e nós ligamos à senhora do artesanato para ela abrir a loja. Ajudamos os hóspedes e a senhora também... nós vamos divulgando de acordo com o que o hóspede pretende, porque tem muito a ver com a opinião dele, o que é que gostaria, dentro de que critérios. E segundo isso vamos aconselhando. Portanto, mesmo aqui com os restaurantes, mesmo pessoalmente os donos sabem disso e trabalhamos muito bem.” (4).*

O INATEL tem serviço de aluguer de bicicletas todo o terreno para usufruto dos turistas, que têm uma diversidade de percursos à disposição, *“Sim, mas não formais. O BTT que agora existe e a nível de hotelaria é a possibilidade de alugar bicicletas... e há um trilho próprio para as bicicletas. Tem um seguro, tudo muito elaborado mas é a nível individual, a pessoa quer uma bicicleta e vai, não é nada organizado” (4).*

Relativamente às relações estabelecidas entre os restaurantes da aldeia, têm sido dinâmicos entre eles, por exemplo o dono do Restaurante Taberna do Alcaide queria criar uma parceria como o agente da restauração entrevistado, com as casas de turismo de habitação para o fim-de-semana da biodiversidade e para inovar noutros projetos, *“...fazer uma parceria, um dos fins-de-semana que estavam a pensar fazer era também o fim-de-semana da biodiversidade, em que as pessoas vinham e tinham um passeio pelo campo, em colaboração com a Taberna do Alcaide, connosco e com as casas de turismo de habitação. Portanto o fim-de-semana seria a dormida, a comida e o passeio. Essa parte da biodiversidade, que há muitas coisas e muitas espécies interessantes aqui na Serra, que eles podem passear e seria também ligar a tal parte florestal, também por causa de sermos técnicos florestais, ligar também um bocadinho a parte gastronómica e à parte de turismo de habitação.” (2).* Um dos outros projetos, seria o fim-de-semana micrológico, *“A mesma coisa podia ser feita com o fim-de-semana micológico, por exemplo. Em que havia identificação dos cogumelos, tudo da parte micológica e depois havia a recolha, trazia-se para o restaurante e fazia-se a degustação e podiam dormir. Também se podia conciliar a parte do lazer, do desporto, BTT ou passeios pedestres ou qualquer coisa. Temos vários percursos aí... Como já houve vários grupos que fizeram isso: eles vieram, durante o dia, fizeram os passeios, e depois vieram comer à Cova da Loba e depois dormiram na Pousada, outros dormiram no parque de campismo, e coisas assim. Por isso há mesmo vontade deles colaborarem.” (2).*

Os agentes da oferta trabalham em conjunto, veja-se o caso do agente que possui a loja de artesanato (1), divulga os restaurantes existentes, os cafés e ocorre o oposto quando alguém precisa de dormir, *“Nós tentamos trabalhar em conjunto. Quando vem para a*

*minha casa eu sugiro: nós temos aqui restaurantes, este tem este tipo de comida e o outro, outro tipo, agora é que sabem o que procuram. A casa de turismo tem o pequeno-almoço, mas quando ficam nos quartos pessoas diferentes não dá. E às vezes até suportamos a despesa. Eu digo: há este cafezinho e aquele. Eu telefono e digo: vai ai um casal e depois eu vou e tomo conta do recado. Se aparece alguém para dormir, mandam para mim” (1).*

Por exemplo, o agente que possui o um dos cafés da aldeia (3), tem relações puramente informais com o INATEL, disponibilizando o seu terreno de aterragem para os eventos do parapente ali organizados, “ **P:** *Mas são assim coisas mais informais. Não tem assim contratos...por exemplo, protocolos com o INATEL? **R:** Não, por enquanto não...não houve nada...sempre estivemos ligados a eles [INATEL] lá por causa do parapente e tudo, mas eu sempre lhes dispensei aquilo [terreno de aterragem], está a ver...sempre cumpri com as regras que a gente pedia...e como tenho cumprido, não é? ...E a gente sempre dispôs aquilo sem nada...” (3).*

Agente que tem o café na parte de cima da aldeia (5) concorda com as relações estabelecidas entre todos os agentes da oferta, promovendo outros negócios, de uma forma informal, por via do passa palavra, “ *Sim, agente fala-se com toda a gente e pronto (relações informais, não envolve nenhum contrato) ... É só passar palavra mais. ...Sim, acho que sim, se agente se unir toda, é bom melhor para a população, como para os comerciantes, eu vejo desta maneira... e tudo, porque chegas a um sítio, não tem isto, mas pode ter no outro lado... para os dois lados” (5).*

Tabela 4 - Agentes da Oferta: funcionamento das redes

<b>Agentes da Oferta de Linhares da Beira</b>					
	<b>Loja de artesanato (1)</b>	<b>Restaurante (2)</b>	<b>Café (3)</b>	<b>INATEL (4)</b>	<b>Café da parte de cima da aldeia (5)</b>
<b>Funcionamento das Redes</b>					
<b>Reuniões</b>	<b>Sim</b> Câmara de Celorico da Beira e na Junta de Linhares; Com a comunidade local ao domingo (informalmente);	<b>Não</b>	<b>Não</b>	<b>Não</b>	<b>Não</b>
<b>Agentes mais centrais na Rede</b>	Câmara de Celorico da Beira;	Restaurantes; Autarquia; ADRUSE;	Câmara de Celorico; INATEL (eventos de parapente, bicicleta); Presidente da Junta; Comunidade local mais jovem;	Centro de dia;	Antigamente era a escola de parapente; Agora é a Junta de freguesia; INATEL;
<b>Redes Abertas</b>	<b>Não</b>	<b>Não</b>	<b>Não</b>	<b>Não</b>	<b>Não</b>
<b>Redes Fechadas</b>	<b>Sim</b> Divulga e lida apenas com a população local que possui pequenos negócios;	<b>Sim</b> Divulga e lida apenas com a população local que possui pequenos negócios; Relaciona-se com a Taberna do Alcaide e com o INATEL; Promove os produtos nos EUA, por via dos irmãos;	<b>Sim</b> Divulga e lida apenas com a população local que possui pequenos negócios;	<b>Sim</b> Divulga e lida apenas com a população local que possui pequenos negócios;	<b>Sim</b> Divulga e lida apenas com a população local que possui pequenos negócios;

Fonte: Entrevistas aos Agentes da Oferta de Linhares da Beira

Só o agente que possui a loja de artesanato (1) teve reuniões com outros agentes, neste caso com a câmara municipal, principalmente com o gabinete de turismo devido ao projeto da sua casa de turismo, de resto, há “encontros” espontâneos entre a comunidade ao domingo depois da missa, *“Ao domingo à saída da missa as pessoas as vezes conversam. Nos cafés, no cabeleireiro. Quando há algum interesse próprio as pessoas divulgam.”* (1). Segundo o discurso dos agentes locais, a maioria refere que autarquia de Celorico da Beira é um dos agentes mais importantes na rede de agentes do território que promover o desenvolvimento na aldeia de linhares. Identificam também o presidente da junta de freguesia, a ADRUSE (a nível de apoio ao financiamento), o INATEL, os restaurantes, o centro de dia, a comunidade local (mais jovem e empreendedora), como os agentes da rede com maior relevo e preponderância para o presente e futuro da aldeia de Linhares da Beira. O centro de dia é importante para preservar costumes e tradições, *“...eles continuam a ter algumas... tradições que mantêm e são engraçadas como o dia da levada onde todos têm que ir ao ribeiro limpá-lo porque depois determinada hora do dia a água pertence-lhes. Eles mantêm isso tudo que é tradição. A nível religioso, ainda agora, acho que este fim-de-semana vai haver uma festa. São devotos e não perdem a tradição, mantêm-na. Procuram manter a visita pascal, eles mantêm isso tudo. Portanto, são mais dinâmicos nesse sentido, em manter o que é a tradição”* (4). O dono do restaurante Cova da Loba, que é ao mesmo tempo presidente da junta tem sido um fator de dinamização da aldeia, mas também refere que ADRUSE, foi muito importante para a concretização do seu projeto restaurante, *“...Sim, o restaurante foi através de um apoio. Eu não sei que apoios é que agora, a ADRUSE é que tem alguns apoios relacionados com a parte de turismo e lazer, e... restauração, e assim algumas coisas”* (2).

As pessoas da aldeia têm ajudado a dinamizar aldeia exceto as pessoas mais idosas, por exemplo o INATEL tem dinamizado, depois de estabelecer-se notou-se que houve mais propensão para investir, refletindo-se na abertura do restaurante, sendo que ainda faz falta uma loja de artesanato, *“e desde que a Inatel passou a ter aqui este espaço e a explorá-lo, houve um bocadinho mais de segurança pelas pessoas que estão cá e a tentarem aqui o investimento e daí... notou-se a abertura do restaurante... temos a certeza que teve influência pelo facto de estar cá esta unidade hoteleira”* (4). As pessoas em si não arriscam investir e sentem-se retraídas pelo turismo, para além do INATEL, o presidente da junta que abriu um dos restaurantes da aldeia, visto que faltava uma unidade de restauração disponível todos os dias.

Redes fechadas e abertas são formas de caracterizar o funcionamento das redes, como elas se desenvolvem no território. Saxena & Ilbery (2008, citado por Veloso, 2009) “classificam as redes de acordo com os tipos de relacionamento existentes entre os atores e a extensão destas relações. Dentro desta perspectiva as redes podem ser abertas e fechadas. Nas redes abertas as conexões são espacialmente mais dispersas e existe uma maior dinâmica de interação entre os diversos atores. As redes fechadas incorporam relações sociais mais seguras e laços pessoais (muitas vezes entre familiares e amigos). Os envolvidos neste tipo de rede alcançam benefícios mútuos através da troca de conhecimentos tácitos e valores coletivos” (Veloso, 2009, p. 15).

Como as relações estabelecidas entre os agentes da oferta são todas informais, neste caso não há redes abertas. Como Linhares da Beira é um meio pequeno, cujos investimentos realizados são majoritariamente de pessoas originárias da aldeia, os negócios têm uma base fortemente familiar. Todos os agentes divulgam e lidam apenas com a população local que possui pequenos negócios, onde os laços de amizade/familiar são predominantes. Há um caso que foge à regra e verifica-se com o agente que possui um dos restaurantes da aldeia, que pretende promover os seus produtos nos Estados Unidos, por via dos seus irmãos, *“Também está associada uma lojinha... aquilo que se pretende é que aquilo que as pessoas comem aqui e que gostam, também possam comprar... tipo do género, vinhos e queijos, enchidos, e fazer também exportação em si, também. Mesmo através da net e coisas... por exemplo, os nossos irmãos estão nos EUA e nunca podem comer as nossas coisinhas boas... Podiam ter uma lojinha assim que nós também pudéssemos enviar diretamente para eles. Isso também está em andamento, só que não se pode fazer tudo ao mesmo tempo”* (2).

**Tabela 5 - Agentes da Oferta: constrangimentos**

<b>Agentes da Oferta de Linhares da Beira</b>					
	<b>Loja de artesanato (1)</b>	<b>Restaurante (2)</b>	<b>Café (3)</b>	<b>INATEL (4)</b>	<b>Café da parte de cima da aldeia (5)</b>
<b>Constrangimentos</b>					
Políticos	Falta de comunicação entre a câmara e os agentes da oferta;	Autarquia devia dinamizar mais o Castelo;	Excesso de burocracia;	Falta de promoção e falta de informação proveniente do posto de turismo;	A política desuniu a comunidade local;
	A câmara coloca vários entraves às iniciativas, projetos dos agentes da oferta local;	Excesso de burocracia;	Falta de divulgação da aldeia e das suas igrejas por parte da junta e da câmara;	A junta de freguesia devia ser mais ativa;	
	A câmara de Celorico monopoliza a promoção dos produtos nos castelo;				
	Excesso de burocracia;				
Económicos		Falta de investimento;	Falta de poder de investimento;	Falta de investimentos credíveis;	Falta de investimento;
		Necessidade de investir muito dinheiro próprio nos projetos;	Falta de investimento privado e financiamento público;		
Sociais	Envelhecimento da população;	Diminuição da população;	Êxodo da população;	Desertificação da aldeia;	Existe inveja entre os agentes;
	Egoísmo da população;		Falta de iniciativa da comunidade;	Aldeia é reservada perante o turista e pouco dinâmica;	Desunião entre a comunidade local;
	Há falta de sintonia entre a câmara, junta, população e comerciantes;		Envelhecimento da população;		
Infraestruturais	Falta de sinalização;	Faz falta a escola de parapente;		Há problemas na sinalização e divulgação da aldeia;	Falta de sinalização;
		Dinamizar casas abandonadas para usufruto dos comerciantes;		As igrejas estarem fechadas;	O fecho da escola de parapente;
				Faz falta uma loja de artesanato e onde vender os produtos típicos, como por exemplo, o queijo;	

Fonte: Entrevistas aos Agentes da Oferta de Linhares da Beira

Os constrangimentos políticos na aldeia de Linhares da Beira estão relacionados com a falta de promoção e comunicação da aldeia por parte da câmara de Celorico da Beira, o excesso de burocracia, falta de comunicação da câmara para com os agentes da oferta, autarquia devia dinamizar mais o Castelo de Linhares da Beira, pouca ou nenhuma promoção realizada pelo posto de turismo e a junta de freguesia deveria ser mais ativa.

Na entrevista à agente que possui uma loja de artesanato na aldeia de Linhares da Beira, diz que um dos constrangimentos políticos está relacionado com a burocracia, *“Não sabemos o que fazer. Havia mais pessoas a investir e a tratar de certas coisas para que a aldeia melhorasse se não houvesse tanta burocracia. A câmara ainda hoje disse, tudo o que estiver ao alcance. Eu fui à câmara e disse eu gostava de voltar a ter a casa para o turismo. Só que a casa está em pantanas. O meu filho saiu de lá e agora temos d pintar e tudo mais. A casa tem 2 quartos de banho, 2 quartos, cozinha e sala. É uma casinha que esteve ao turismo durante vários anos. Hoje se quiser voltar a casa ao turismo tenho que meter um projeto. Porquê? São barreiras que me estão a criar (burocracia)”* (1). Além da burocracia são mencionados outros constrangimentos no discurso da agente responsável pela loja de artesanato: *“As câmaras das Aldeias Históricas têm de trabalhar em conjunto umas com as outras. Como se trabalha em conjunto? É dar informação de uma câmara para a outra câmara e para a outra câmara ... As câmaras é que têm de ter a informação de outras câmaras ou eu no meu estabelecimento ter alguns panfletos de Piódão, e os de Piódão terem de Linhares, para haver um intercâmbio que não está a acontecer ... a câmara não pode ser negócios, tem de ensinar aos particulares para sobreviverem”* (1).

No discurso do agente que possui um dos restaurantes, menciona o problema da burocracia e havia de haver maior dinamização do Castelo de Linhares: *“Mesmo quando há neve, também podiam fazer coisas diferentes. Eu não acho que está a ser explorado nada. Mesmo o próprio castelo, em si, podia ter uma série de eventos lá dentro, não é?.. Podia haver concertos, sei lá, podia haver uma série de coisas que eles podiam criar ali dentro daquele espaço, porque tem um espaço enorme lá dentro, podiam fazer feiras, podiam fazer feiras medievais, uma série de coisas que podiam fazer dentro daquele castelo. Eu sei que podiam...”* (2). Outro aspeto referido é a burocracia, *“Eu não estou bem por dentro disso, mas sei que o processo foi complicado, muita papelada, muita coisa, muita coisa... Ele chegou a uma altura que só o dinheiro que ele gastou em legalizar uma série de coisas e fazer licenças para isto e aquilo... é tanta coisa, tanta*

*coisa que é assim, ou se tem muita vontade e se quer ir mesmo para a frente, ou chega-se para ai á 3ª ou 4ª etapa e desiste e já não faz mais nada “ (2).*

A agente que detém um dos cafés da aldeia refere também a burocracia como um constrangimento ao desenvolvimento local e ao desenvolvimento do seu negócio, no passado teve um espaço de restauração e alojamento, sendo que foi fechado devido a leis, burocracia, *“Fechou há dois anos quando o Parque...saiu, saiu esta lei, que se podia alterar...e eu também estive ali aquilo...pronto, fez-se ali mais meia dúzia de metros daquilo que o Parque não autorizou, e depois também assim uns conflitos, e prontos...e depois saiu esta lei e então a gente travou isso tudo, fechei...isto também tinha isto fechado “ (3).*

Segundo o agente da INATEL entrevista, menciona que a nível de constrangimentos políticos, a junta de freguesia devia ser mais ativa e que devia haver um maior esforço de promoção e maior partilha de informação entre o posto de turismo e outros agentes: *“Os turistas vão referindo é sempre a questão da identificação das coisas, que já se nota pouco, é algo que realmente a Junta poderia e deveria ter em conta e depois referem também algumas coisas que não estão muito bem, como algumas casas que são um bocadinho fora daquilo que é o normal aqui e portanto nem nós sabemos qual é a justificação” (4).* Em relação à falta de informação no INATEL sobre o que passa na aldeia, *“se calhar a Câmara terá mais informação, mas nós aqui não temos e o posto de turismo também terá ... o que temos foi a câmara de que nos cedeu onde divulga também Celorico da Beira. Portanto, acaba por ser um bocadinho de tudo, temos folhetos com Celorico, o museu, há aqui várias localidades que eles divulgam e Linhares está incluído, não tanto por Linhares” (4).*

Na entrevista realizada ao agente que detém um café na parte de cima da aldeia, refere que a política desuniu a comunidade, *“... isto da política traz muita conviência, porque tu se és de um partido não vais comigo, pois já vais ...,é uma população pequena mas divide as pessoas, antigamente não era isso, era as pessoas mais humanas, agora é tudo um egoísmo “ (5).*

Em relação aos constrangimentos económicos, verifica-se que a falta de poder de investimento é um grande problema para aldeia: *“É assim, ou é alguém que vem de fora ou que está cá e está ligado e consegue de alguma forma dinamizar e desenvolver e meter-se nisso, e ter também um fundo de maneio para poder sustentar isso tudo, até que*

venha algum financiamento, e o financiamento nunca é na totalidade, não é? É uma percentagem, não sei que % é que estão a ser atribuídas, mas essas coisas a nível de projetos é assim... E depois tem que se fazer comprovativos de tudo, o que se compra, o que se, o equipamento todo, uma série de coisas, e depois essas coisas só são pagas quando estão efetivamente pagas já por nós, ou seja, atempadamente, quem se meter nisso, já tem que ter gasto todo o dinheiro e ter capacidade de ter gasto e ter pago isso tudo, para depois vir a ser recompensado em alguma coisa, e há pessoas que não têm capacidade para isso! Nem pouco mais ou menos! Se calhar por isso é que também não vão para a frente... Se fosse ao contrário, tipo do género, essas ajudas fossem dadas inicialmente para o proprietário e depois ele teria que provar que gastou esse dinheiro, muito bem. Agora sendo ele a investir inicialmente, não há como!.. Vai ter que pegar e ir pedir dinheiro ao banco para começar a fazer as coisas e depois ir amortizando no banco “ (2).

A agente que detém um dos cafés da aldeia refere que a nível de constrangimentos económicos, há falta de investimento, “... mesmo as pessoas em si...se não for eu, este rapaz agora aqui, o Presidente da Junta, que abriu isto [Restaurante] ...de resto não há aí mais pessoas com iniciativas de negócios...também já são pessoas de uma certa idade, e não estão dentro do sistema, não é? “ (3). Este agente refere também que há falta de investimento na aldeia, “ **P:** Então o que é que coloca mais dificuldades aqui ao desenvolvimento da aldeia? É a falta de investimento privado... **R:** Também, também... **P:** Financiamento público? **R:** Também, também... “ (3).

O constrangimento económico mencionado pelo INATEL refere-se à falta de investimentos credíveis na aldeia de Linhares, “o que importava era investimentos que fossem assim credíveis” (4).

Os constrangimentos económicos mencionados pela agente que detém o café na parte de cima da aldeia, refere a falta investimento como um dos constrangimentos: “**P:** Por exemplo, aqui na Junta de Linhares, o que é que ela faz também para vos ajudar, há alguma relação que vocês estabelecem? **R.** Estas eleições não têm feito nada, sou sincera, não têm, porque prometem prometem mas não fazem nada.. **P:** Mas não sabe porquê, falta de dinheiro, financiamento? **R:** Diz que não há dinheiro, mas para as festas há, isso sou contra...” (5).

Os constrangimentos sociais relatados nas entrevistas focam-se especialmente na baixa densidade populacional, a inveja entre os agentes, o êxodo populacional, a falta de iniciativa por parte da comunidade, a falta de sintonia entre os agentes da oferta, de planeamento e os comerciantes. A agente responsável pela loja de artesanato refere que, *“Linhares é uma terra muito complicada, não fazem, nem gostam que ninguém faça “* (1). O agente que possui o restaurante refere que um grande problema social na aldeia prende-se com a *“Diminuição da população “* (2).

O agente que possui um dos cafés menciona que o êxodo rural tem sido determinante para a desertificação da aldeia, *“...as pessoas têm que sair, ou vão para a Guarda ou vão para Celorico ou vão para outro sítio...os meus filhos por acaso estão a trabalhar na Guarda...”* (3).

O agente do INATEL entrevistado refere que a desertificação e o facto de a aldeia ser reservada inibe o desenvolvimento turístico da própria aldeia: *“A idade das pessoas não permite estarem por dentro dos projetos. A desertificação da aldeia é um fator negativo, tem poucos habitantes, as pessoas não estão muito na rua, não é uma questão de serem afáveis, simplesmente têm esta mentalidade são mais fechadas, mais reservadas, mas aí também não há muito a fazer”... “Acho que sim, a mentalidade. Estou-me a referir, se calhar, à população mais envelhecida...”* (4).

A agente que detém o café na parte de cima da aldeia refere a desunião e a inveja entre os agentes como fatores de constrangimento da aldeia: *“Os mais andes (talvez mais antigos?) ainda faziam o magusto das castanhas e aquilo tudo, este ano já não fizeram, e depois isto da política traz muita convívência, porque tu se és de um partido não vais comigo, pois já vais, é uma população pequena mas divide as pessoas, antigamente não era isso, era as pessoas mais humanas, agora é tudo um egoísmo”... “Mas é, que eu vejo mesmo a rapaziada nova ajuntava-se, conviviam e agora não. convivem, não sei...”...“Eu tive lá em baixo 6 anos e meio, o café Mimoso estava aberto, era os mesmos donos, depois o marido faleceu, ela fechou, alugou e nós estávamos ali vizinhos, nunca tivemos um problema, ela vinha tomar café ao meu café, eu ia ao dela, agente convivia, mas é o que eu digo, era (28:13), agora não se pode fazer. Porque se tu tens 20 pessoas, eu hei-de ter 30 ou 40”* (5).

Em relação aos constrangimentos relacionados com as infraestruturas, a agente que possui a loja de artesanato diz que há problemas com a sinalética na aldeia: *“Precisamos de uma*

*placa na entrada da aldeia com o trajeto da aldeia e com tudo o que temos cá” (1). Já o agente que é responsável pelo restaurante refere que autarquia pode criar ou reaproveitar as casas existentes e que estão abandonadas para venda de produtos locais, “ Se a autarquia por exemplo criasse casinhas... casinhas do género... casinhas pequeninas de, de turismo, por exemplo ali à beira do Castelo, podia haver assim uns “postozinhos” em que as pessoas podiam lá pôr as coisas que elas produziam “ (2). Além disto identifica que se a escola de parapente reabrisse, seria um fator que potenciava os fluxos turísticos na aldeia, “Se calhar se continuassem e a Escola [parapente] reabrisse e as coisas continuassem, porque Linhares também tinha muita vida com os jovens do parapente que vinham aí... Isso já dava para também haver mais pessoas a investir noutras coisas “ (2).*

No entender do agente da oferta INATEL, a falta de divulgação e sinalização da aldeia por parte da junta e da câmara (uma empurra para a outra a responsabilidade de promoção e divulgação), é um fator prejudicial à visibilidade da aldeia para quem não é da região, “...aquilo que é referido muito é a falta de sinalização, algo que já perdeu um bocadinho de qualidade, pronto...a divulgação talvez, mas se calhar não partirá tanto da Junta...mas de outros..., não sei isto é uma sensibilidade que adquiri, ao ouvir alguns representantes daqui da Junta. Os turistas vão referindo é sempre a questão da identificação das coisas, que já se nota pouco..” (4). Refere também que o facto de as igrejas estarem fechadas é um constrangimento mas entendível devido ao número crescente de assaltos, “E então, como se tem registado cada vez mais assaltos, é por isso que fecham as igrejas” (4). Este agente refere também que seria uma boa oportunidade de negócio, abrir uns espaços para venda dos produtos típicos locais: “Sim, sem dúvida, tanto que quando há uma excursão há pessoas que se apercebem...privados que se apercebem e o que fazem é pegam nos potinhos do mel e vêm para ali vender e portanto se tivessem um espaço próprio para onde o pudessem fazer ou ceder, vender e para a pessoa que tem a casa aproveitava este artigo e este e aquele...porque há esse potencial, as pessoas têm produzem e continuam a fazer” (4).

O agente que possui o café na parte de cima da aldeia, refere que o fecho da escola de parapente e a falta de sinalização prejudica o desenvolvimento de Linhares da Beira: “... sim que dizem que há este café, quando tinha as placas não era necessário, porque as pessoas com as placas elas vinham... (passámos por aqui e nem reparámos), agora sem as placas é um bocado mais complicado” ...“A única, pronto, que dava mais um

*bocadinho, era a escola do parapente, isso trazia, porque vinham à procura e pronto, tinha mais movimento, mesmo agora no inverno eles vinham e os alunos, que queriam-se inscrever, havia sempre uma pessoa ou outra que estava na escola a fazer esse serviço e ia puxando, sempre se puxa mais um bocadinho, isso fechou” (5).*

## 7.2 - Entrevistas aos Agentes de Planeamento de Linhares da Beira

De seguida serão apresentados os resultados obtidos das entrevistas aos agentes de planeamento de Linhares da Beira (ver em anexo as entrevistas).

- Vereador do Turismo e Gabinete Turismo **(6)**
- ADRUSE **(7)**
- Aldeia Históricas de Portugal **(8)**
- ICNB **(9)**
- Presidente da Junta de Freguesia **(10)**

Tabela 6 - Agentes de Planeamento: colaboração em turismo

	Agentes de Planeamento de Linhares da Beira				
	Vereador do Turismo e Gabinete Turismo (6)	ADRUSE (7)	Aldeia Históricas de Portugal (8)	ICNB (9)	Presidente da Junta de Freguesia – Linhares da Beira (10)
<b>Colaboração no turismo</b>					
<b>Motivação</b>	<b>Sim</b> Dinamizar e de valorizar a região e os produtos locais;	<b>Sim</b> Para além da abordagem LEADER, outras das grandes áreas de trabalho são: qualificação da população, em termos de formação profissional e no centro de novas oportunidades; As áreas temáticas de trabalho da ADRUSE têm a ver com o setor primário, a ligação à agricultura, ao turismo, aos produtos locais, agroalimentares e artesanato;	<b>Sim</b> Congregar as 10 aldeias históricas na rede e dinamizá-las, com ajuda de entidades privadas, do alojamento, restauração, empresas de animação; O Turismo é um meio para concretizar o objetivo principal, que é a criação de riqueza e coesão territorial;	<b>Sim</b> Conservação da natureza e biodiversidade; Contínuo processo de inovação e qualificação dos serviços – turismo de natureza (hard e soft), do bio climatismo;	<b>Sim</b> Pretende dinamizar os produtos locais; Possui condições naturais únicas no país para a prática dos desportos ao ar livre sobretudo o Parapente; Gastronomia local;
<b>Interesse</b>	<b>Sim</b> Gabinete de Turismo conta com 4 licenciados em Turismo para dinamizar a região;	<b>Sim</b> Ajudar a fazer a ponte entre os projetos desenvolvidos pelos agentes locais e o financiamento;	<b>Sim</b> Dinamizar o potencial de Linhares: o Castelo, as próprias casas, todo o povoado, marcam significativamente e são diferenciadoras face a outros territórios e portanto, desse ponto de vista geram uma atratividade importante para consolidar o desenvolvimento económico da região; Valorizar turisticamente Linhares criar riqueza e coesão territorial "...o Turismo é desde sempre considerado e será, digamos um meio para concretizar o objetivo principal, que é a criação de riqueza e coesão territorial";	<b>Sim</b> A estratégia de atuação consiste em colocar os recursos naturais como um ativo para a competitividade dos territórios, garantidos que estejam os pressupostos de conservação;	<b>Sim</b> Incentivar o desenvolvimento da aldeia; O turismo é sem dúvida a alavanca impulsionadora do desenvolvimento local; Pelo facto de ser uma Aldeia Histórica;
<b>Áreas de Colaboração</b>	Promoção; Planeamento; Organização;	Apoio financeiro em projetos passados, a partir de 2009 foi o aviso de concurso;	Plano de comunicação; marketing; Plano de animação;	Gestão das áreas naturais; Participação em diversas iniciativas centradas no desenvolvimento – sustentável do turismo; Investimento;	

Fonte: Entrevistas aos Agentes de Planeamento de Linhares da Beira

Tal como análise realizada às entrevistas dos agentes da oferta, também será feita uma análise de resultados individualmente, exceto na tabela dos constrangimentos.

Após análise da entrevista do Vereador do Turismo e a um elemento do Gabinete Turismo (6), percebe-se que a colaboração destes no turismo tem como o propósito de dinamizar, valorizar a região e os produtos endógenos. Para atingir o propósito de dinamizar turisticamente o turismo em geral e aldeia de Linhares da Beira em específico, o gabinete de turismo conta com 4 licenciados em Turismo para dinamizar a região, *“O de dinamizar e de valorizar a região e os produtos locais. O turismo é um sector bastante importante para a dinamização da região, sendo uma aposta da Câmara que, atualmente, tem um Gabinete de Turismo que conta com 4 licenciados em Turismo”* (6). Para que tal aconteça, colaboram na promoção, planeamento e organização do turismo na aldeia de Linhares, *“P: Que apoios dão ao desenvolvimento do turismo na aldeia? R.: Na Promoção, Planeamento e Organização.”* (6).

A ADRUSE é uma associação de desenvolvimento rural tem uma missão que consiste em formar e qualificar os recursos humanos presentes no território. Inicialmente começaram com a abordagem LEADER (atualmente já não existe), *“Começamos com LEADER, atualmente já não existe enquanto iniciativa comunitária, mas a abordagem LEADER está integrada no programa 3 do PRODER e continua a ser uma das nossas áreas de trabalho...Para além da abordagem LEADER, outras das grandes áreas de trabalho da ADRUSE tem a ver c a qualificação da população, em termos de formação profissional e no centro de novas oportunidades. A nossa formação profissional é muito direcionada para aquilo que são as áreas temáticas de trabalho da ADRUSE que tem a ver com o sector primário, a ligação à agricultura, pela área do turismo, e dos produtos locais, agroalimentares e artesanato. Por isso todas as nossas ações de formação estão sempre ligadas a estes sectores de atividade”* (7). A ADRUSE tem como missão ajudar a fazer a ponte entre os projetos desenvolvidos pelos agentes locais e o financiamento, tendo já participado no apoio e na concretização de projetos, *“Em termos de abordagem LEADER, embora sob o programa 3, temos alguns projetos que estão em execução e que foram financiados por nós, a partir de 2009 foi o aviso de concurso: a pousada de Linhares, a parte do equipamento, não o edifício, financiamos uma parte, há um agora, a restaurante que abriu, A Cova da Loba, que também é um projeto financiado por nós, há-de abrir também uma lojinha de artesanato que ainda está na parte de obras também vai ser um projeto nosso, havia também um restaurante em Linhares, a Taberna do*

*Alcaide, que também é um projeto conhecimento-financiado pelo LEADER. Estes foram alguns dos investimentos que já fizemos. No passado já houve alguma participação em eventos como o parapente, intervenções no castelo” (7). Comparticipam em projetos cujo valor não ultrapasse os 300 mil euros, “Os projetos que nós financiamos são projetos de pequenos ou micro investimentos, iniciativas que não podem ultrapassar os 300 mil euros” (7).*

A Associação de Aldeias Históricas de Portugal (AHP) congrega as 10 aldeias históricas na rede e tem como objetivo dinamizá-las, com ajuda de entidades privadas, do alojamento, restauração, empresas de animação. O Turismo é um meio para concretizar o objetivo principal, que é a criação de riqueza e coesão territorial, *“Todo o processo de desenvolvimento das Aldeias Históricas está alicerçado numa estratégia de afirmação e valorização turística, e portanto, o Turismo é desde sempre considerado e será, digamos um meio para concretizar o objetivo principal, que é a criação de riqueza e coesão territorial” (8). Em Linhares da Beira, a AHP pretende dinamizar os pontos fortes da aldeia, “...o Castelo, as próprias casas, todo o povoado, marcam significativamente e são diferenciadoras face a outros territórios e portanto, desse ponto de vista geram uma atratividade importante para consolidar o desenvolvimento económico da região” (8).*

O ICNB, instituto para a conservação da natureza e da biodiversidade tem um papel importante para a preservação e conservação da natureza e biodiversidade. As áreas rurais são predominantemente “verdes”, com muita vegetação e espécies diferentes, por isso, o ICNB, *“Os espaços naturais, onde se destacam as áreas protegidas, pelo seu elevado valor natural, cultural e paisagístico - atributos indissociáveis do Turismo de Natureza...apresentam uma extraordinária vocação para o desenvolvimento de determinadas atividades, práticas e modalidades turísticas. Assim, num contexto de emergência de um novo paradigma de desenvolvimento, mas também de uma nova demanda ambiental e cultural, com forte apetência para o contacto com a natureza, buscando novas experiências, estes territórios – áreas protegidas – apresentam-se como destinos privilegiados” (9). A motivação existente para a preservação do espaços verdes surge devido à, “...singularidade das paisagens, a especificidade dos recursos naturais e a genuinidade das comunidades, com rituais e quotidianos fortemente marcados pelo esforço secular de adaptação ao espaço, são características que se constituem como elementos diferenciadores e inimitáveis. Este potencial desde que integrado em serviços de qualidade pode assegurar, ao visitante, experiências autênticas” (9). Tem como*

objetivo garantir a competitividade dos territórios por via da conservação dos espaços naturais, “...tem sido esta a estratégia de atuação – colocar os recursos naturais como um ativo para a competitividade dos territórios, garantidos que estejam os pressupostos de conservação” (9). Tem participado na gestão das áreas naturais bem como dos agentes posicionados no território “...o esforço de investimento efetuado e a efetuar carece de um modelo de gestão inclusivo, que partilhe as responsabilidades de manutenção, monitorização e avaliação de um grupo alargado de agentes – públicos e privados” (9).

A junta de freguesia de Linhares da Beira, tem como motivação e interesse dinamizar aldeia devido às suas características intrínsecas, ou seja, é uma aldeia histórica, tem condições excelentes para a prática do parapente, a gastronomia é outro ponto forte, “o Queijo, o borrego, o cabrito e a Castanha, o Turismo que naturalmente impulsiona as iniciativas locais para o Comércio com principal realce para a restauração e unidades de alojamento...a partir do momento em que passou a fazer parte do grupo das Aldeias Históricas de Portugal e o outro que é o facto de Linhares ser considerada e reconhecida por todos como a Capital do Parapente em Portugal, pois foi aqui que começou há mais de 20 anos, e foi a partir daqui que se fizeram as primeiras coisas relacionadas com esta atividade” (10). Outro fator que incentiva o investimento na aldeia tem a ver com o potencial económico que aldeia tem, “O Turismo é sem duvida a alavanca impulsionadora do desenvolvimento local” (10).

Tabela 7 - Agentes de Planeamento: tipo de colaboração

Agentes de Planeamento de Linhares da Beira					
	Vereador do Turismo e Gabinete Turismo (6)	ADRUSE (7)	Aldeia Históricas de Portugal (8)	ICNB (9)	Presidente da Junta de Freguesia – Linhares da Beira(10)
Tipo de colaboração					
<b>Marketing</b>	<b>Sim</b> Criação de marcas distintas;	<b>Sim</b> Têm como estratégia, passar associar Linhares da Beira a "Aldeia Histórica", em vez de "Capital do parapente";	<b>Sim</b> Têm uma estratégia de desenvolvimento, de comunicação, de animação para o conjunto das aldeias, procurando ao nível, por exemplo, da animação ir ao encontro daquilo que cada aldeia pode dar; Realiza campanhas de dimensão nacional mas com visibilidade internacional, tendo como um dos objetivos, captar o mercado espanhol;		
<b>Informação</b>	<b>Sim</b> Participação em feiras pelo país e por todo o mundo (ex: BTL, Porto, Salamanca, Londres, etc.);	<b>Sim</b> Stands, <i>flyers</i> , fazem <i>emails</i> para todos os jornais, para a comunicação do social ;	<b>Sim</b> Através dos parceiros desta rede (públicos e privados), procurar difundir a marca e construir o destino;	<b>Sim</b> Partilha de informação entre os diversos agentes; Coordenar os agentes e as iniciativas (plano de animação e de comunicação); Estruturar a oferta numa lógica de otimização, de qualidade e de excelência (infraestruturas e serviços; Mecanizar a manutenção/gestão das infraestruturas; Construir um destino (marca territorial);	<b>Sim</b> O facto de ser uma Aldeia Histórica; O facto de possuir condições naturais únicas no País para a prática dos desportos ao ar livre sobretudo o Parapente; Gastronomia local; Localização geográfica;
<b>Promoção</b>	<b>Sim</b> Brochuras, panfletos, desdobráveis necessários à divulgação da região;	<b>Sim</b> Através do site, em stands, feiras e em sites de associados; Promovem eventos (de produtos locais, como o queijo), juntamente com as Câmaras; Promovem os produtos locais	<b>Sim</b> Como é associada da Agência Regional de Promoção Turística do Centro, a promoção é feita por esta entidade, a nível nacional e internacional;	<b>Sim</b> Foi apresentada um candidatura, que foi reconhecida com o título de Estratégia de Eficiência Coletiva, denominada “BuY NATURE: turismo sustentável em áreas classificadas”;	<b>Sim</b> Internet; Sinalética de Linhares fora da aldeia e internamente;

	numa loja, Espaço Portugal Rural em Campo de Ourique; Presença na BTL;		
--	--	--	--

Fonte: Entrevistas aos Agentes de Planeamento de Linhares da Beira

Para acrescentar valor à aldeia, a estratégia do turismo da câmara de Celorico consiste em criar marcas distintivas e eventos associados aos produtos mais fortes da região, “*Assim, a estratégia tem por base a criação de marcas distintivas, tendo em conta a realidade de outros locais nacionais e internacionais, e a participação em feiras pelo país e por todo o mundo (ex: BTL, Porto, Salamanca, Londres, etc.), visando promover a região de uma forma integrada.*” (6). O castelo de Linhares da Beira e os produtos gastronómicos, tais como o queijo, o requeijão e o borrego da região da Serra da Estrela terão um foco especial quando a região promover os seus produtos, não só da aldeia mas de forma integrada no turismo da região. Apesar desta vontade real em promover a região de uma forma integrada, claro que Linhares está presente, mas para haver uma promoção mais visível da aldeia tem havido problemas intrínsecos à aldeia que impedem um trabalho mais cooperante e homogéneo, “*...o estabelecimento de relações de confiança com os produtores e agentes de oferta no sentido de produzir e fornecer produtos; e a falta de atividade/ dinamismo das pessoas*” (6).

A ADRUSE pensa Linhares a nível do marketing num sentido diferente ao que hoje existe, pretendem alterar a imagem que os turistas têm da aldeia, associando-a às aldeias históricas em vez do parapente, “*Sim, em termos de promoção. Eu acho que a palavra "aldeia histórica" vende. Eles tentaram associar Linhares ao parapente. Ultimamente já tentaram "roubar" o parapente, lá está, falta de articulação. Penso que Linhares, como qualquer outra localidade, deve procurar menos associar-se ao parapente ou a eventos que hoje acontecem e amanhã não, porque é uma situação que não está dependente deles, tem sempre a ver com os apoios. E com os eventos internacionais é muito mais difícil conseguirem associar o nome a esse desporto. Acho que deveriam valorizar mais aquilo que já têm, por isso acho que Linhares deveria recuperar a questão de ser aldeia histórica e de recuperar atividades como já teve no passado, como as feiras medievais, ter o castelo, se calhar, com outro tipo de atrativos*” (7). Têm também como estratégia de marketing, qualificar as empresas a inovar os produtos, “*Depois temos um outro projeto que se chama Qualificação do Turismo Ativo que também é em parceria com um conjunto de associações a nível nacional no qual pretendemos qualificar as empresas que atuam no território mas também criar novos produtos que sejam chamativos*” (7). A promoção dos produtos é a nível regional e não de Linhares especificamente, a promoção é realizada em feiras e num espaço comercial em Lisboa, onde promovem os produtos rurais, “*Nós próprios tentamos promover eventos associados às temáticas que*

*trabalhamos e que promovam a região. Para além disso também participamos muitas vezes com as autarquias na dinamização de eventos que eles próprios criam, existem as feiras do queijo e nós também participamos, as vezes no carnaval também existem outro tipo de atividades. Tentamos fazer 1 evento por concelho e que esteja associado à tradição e que também seja chamativo para o exterior...Um deles tem a ver com a promoção de produtos locais. Não é Linhares propriamente mas o concelho de Celorico em termos de queijo é uma referência. Nós tentamos de alguma forma potenciar porque há um conjunto de iniciativas a nível nacional que conseguimos por em prática através desse projeto, que é o Portugal Rural. Nós somos sócios de um espaço comercial em Lisboa que promove os produtos dos territórios rurais, é uma loja, Espaço Portugal Rural em Campo de Ourique” (7).*

A Associação de Aldeias Históricas de Portugal têm uma estratégia de desenvolvimento, de comunicação, de animação para o conjunto das aldeias, procurando ao nível, por exemplo, da animação ir ao encontro daquilo que cada aldeia pode dar, para tal, realiza campanhas de dimensão nacional mas com visibilidade internacional, tendo como um dos objetivos, captar o mercado espanhol. A estratégia de marketing utilizada provém do trabalho conjunto entre os agentes privados e públicos por via da requalificação da aldeia e ao mesmo tempo consolidar a rede para reforçar a marca de Linhares da Beira e das Aldeias Históricas, “...os parceiros desta rede, quer os públicos quer os privados de haver uma organização que procurasse difundir a marca e construir o destino, porque de facto houve um grande investimento do Estado em termos de recuperação, coberturas, fachadas, renovação do espaço público mas também de algum apoio dos privados mas falta a construção da rede para poder “vender” a marca e o destino no seu conjunto, esse é o principal objetivo da associação” (8). A promoção é realizada pela Agência Regional de Promoção Turística do Centro, “...associação também é associada da Agência Regional de Promoção Turística do Centro, que faz a promoção internacional do centro e portanto, por esta via por sermos associados, os nossos associados têm algumas vantagens em termos de promoção internacional” (8).

O ICNB apresentou uma candidatura conjuntamente com vários agentes públicos e privados para a valorização dos produtos endógenos, “No quadro das Estratégias de Valorização Económica de Base Territorial de Eficiência Coletiva, mais especificamente no PROVERE (Programas de Valorização Económica de Recursos Endógeno), o ICNB apresentou uma candidatura, a qual viria a ser reconhecida com Estratégia de Eficiência

*Coletiva, denominada “BuY NATURE: turismo sustentável em áreas classificadas”. Este documento, que pode ser consultado na página do MAIS CENTRO, plasma a estratégia que o ICNB trabalhou juntamente com inúmeros agentes – públicos e privados – do território” (9).*

A junta de freguesia de Linhares promove, informa os turistas sobre a aldeia de Linhares e os seus produtos, por via das novas tecnologias apesar de reconhecer que ainda há alguma matéria a ser consolidada, que promova aldeia como um todo, *“De facto que hoje em dia é indispensável a existência de bons sites que sejam dinâmicos, possibilitem rápidas atualizações, também faz falta a atualização e manutenção de toda a sinalética da Aldeia não só interior mas também exterior” (10).* Promove o castelo, a gastronomia, as condições excelentes para a prática do parapente, *“o facto de ser uma Aldeia Histórica, depois o facto de possuir condições naturais únicas no País para a prática dos desportos ao ar livre sobretudo o Parapente, a Gastronomia local e a sua localização geográfica” (10).* De referir que a nível gastronómico, o queijo, o borrego, cabrito sobressaem nesta aldeia, como os produtos mais conhecidos e característicos, *“...o Queijo, o borrego, o cabrito e a Castanha, o Turismo que naturalmente impulsiona as iniciativas locais para o Comércio com principal realce para a restauração e unidades de alojamento” (10).*

Tabela 8 - Agentes de Planeamento: configuração das redes

Agentes de Planeamento de Linhares da Beira					
	Vereador do Turismo e Gabinete Turismo (6)	ADRUSE (7)	Aldeia Históricas de Portugal (8)	ICNB (9)	Presidente da Junta de Freguesia – Linhares da Beira (10)
<b>Configuração das Redes</b>					
<b>Formais</b>	<b>Sim</b> Parceria com o CESAE (Universidade de Aveiro); Ydreams;	<b>Sim</b> Reuniões quando estão a elaborar estratégias; Participam nas assembleias gerais; Algumas autarquias estão também nos órgãos sociais da ADRUSE;	<b>Sim</b> O conjunto de aldeias são apoiadas formalmente pela - AHP; Estado; Câmaras; Associados privados;	<b>Sim</b> Privilegia o contacto constante com os agentes, sejam contatos formais ou informais ” O ICNB/PNSE tem desenvolvido esforços para estabelecer parcerias (formais ou informais) com diferentes agentes, no sentido de valorizar o trabalho articulado e em rede”;	<b>Sim</b> Promovem relações com os agentes mas não funcionam; Através da motivação dos agentes locais públicos e privados promovendo parcerias e trabalhando em rede;
<b>Informais</b>	<b>Não</b>	<b>Sim</b> Fazem trabalho de consultoria de uma forma informal, não acarretando custos para quem apresentar candidaturas;	<b>Não</b>	<b>Sim</b> Workshops e com trabalho de campo	<b>Sim</b> Promovem relações com os agentes mas não funcionam; Através da motivação dos agentes locais públicos e privados promovendo parcerias e trabalhando em rede;
<b>Investidores</b>	Maioritariamente locais;	Maioritariamente locais;	Maioritariamente locais, mas também há pessoas que abandonam o ruído das grandes cidades e resolvem vir investir nas aldeias do interior, neste caso, de Linhares;		Maioritariamente locais, mas também neo-residentes (Taberna do Alcaide) e INATEL;

Fonte: Entrevistas aos Agentes de Planeamento de Linhares da Beira

Todos os agentes de planeamento estão de acordo que os investidores na aldeia são maioritariamente locais, mas também de fora da aldeia, como é o caso do dono do restaurante Taberna do Alcaide e da exploração do INATEL, “**P:** *Têm conhecimento de investidores no sector do turismo? Se sim, quem? Residentes, não residentes? Locais ou neo-residentes?* **R:** *Sim. Restaurante Cova da Loba, local e residente, restaurante Taberna do Alcaide de Armando Neves, neo-residente, Casas de turismo de habitação de Maria do Rosário Pires, local e residente, Pousada de St<sup>a</sup> Eufêmea propriedade da CMCB, explorada atualmente pelo INATEL*” (10). A mesma opinião tem o agente entrevistado da Associação de Aldeias Históricas de Portugal, “**P:** *Os investidores no sector do turismo no concelho são maioritariamente residentes ou não residentes? Qual a sua ligação ao local e à comunidade - Locais ou neo-residentes? Na aldeia a realidade é diferente?* **R:** *Nalguns casos sim e noutras casos nenhuma, são pessoas que abandonam o ruído das grandes cidades e resolvem vir investir nas aldeias do interior. Temos pessoas ligadas à aldeia*” (8).

Em relação à entrevista realizada ao Turismo e ao Gabinete de Turismo da câmara de Celorico da Beira, observa-se que no território mantém apenas relações formais necessárias, com as entidades de regulação/planeamento do turismo regional/nacional, “*Bom, mas apenas o formal/ necessário*” (6). Para dinamizar o castelo de Linhares, foi concretizada uma parceria com a CESAE e assinado um protocolo com a Ydreams, “*Relativamente aos castelos, um dos objetivos foi o de atrair os jovens através do recurso a tecnologia. Foi feita uma parceria com o CESAE (Universidade de Aveiro), tendo sido assinado um protocolo com a YDreams (ao nível da georreferenciação) para desenvolvimento de projetos tecnológicos (ex: miradouros virtuais, livro mágico, webcams, photomaton, etc.)*” (6).

A nível das relações existentes entre os agentes de planeamento, verifica-se que são sobretudo formais mas com algumas relações informais, por exemplo a ADRUSE, “*Com as autarquias temos trabalho formal mas também muito trabalho informal. Temos a parte formal, que temos as reuniões quando estamos a elaborar estratégias, participam nas nossas assembleias gerais, algumas autarquias estão também nos órgãos sociais da ADRUSE, mesmo na direção, e temos uma relação próxima. Mas informalmente também é um racionamento muito bom com qualquer uma das câmaras. Uma virtudes que eu acho que a ADRUSE tem é que nós trabalhamos com câmaras presididas por partidos diferentes, mas isso não se reflete na associação*” (7). Também realizam trabalho de uma

forma informal, “**P:** *Fazem o trabalho de consultores?* **R:** *Sim, mas de uma forma muito informal, sem custos para eles*” (7).

A AHP apenas tem relações formais com os agentes locais e regionais, sendo que os agentes com quem colaboram são, “... a Associação, portanto, como eu disse à pouco, tem associados públicos que são as Câmaras e associados privados...” (8).

O ICNB, tanto mantém relações formais, como informais com os *stakeholders* locais e regionais. De um modo informal, o ICNB participou ativamente na reestruturação da rede de percursos da Serra da Estrela e incitou à participação dos vários agentes, “... veja-se a forma participada como foi efetuada a reestruturação da rede de percursos da Serra da Estrela. Esta iniciativa contou com a participação de agentes privados – empresas de animação turística, unidades de alojamento e restauração -, com Juntas de Freguesia e com Municípios, através de reuniões informais, com workshops e com trabalho de campo” (9). Além desta participação informal, também estabelecem relações formais com outros agentes colocados no território, “O ICNB/PNSE tem desenvolvido esforços para estabelecer parcerias – formais ou informais – com diferentes agentes, no sentido de valorizar o trabalho articulado e em rede. O resultado desta atuação está evidente no conjunto de candidaturas apresentado.” (9).

A junta de freguesia tenta dinamizar relações entre os agentes (tanto formais como informais), havendo ligação entre eles, infelizmente não tem conseguido traduzir essas relações em resultados, visto que não funcionam, “**P:** *Existem organizações locais para o desenvolvimento turístico (redes, associações)? Mantêm ligações a associações/ redes locais ou exteriores que ajudem a desenvolver o turismo/ comercialização/ divulgação?* **R:** *Não, ou melhor até existem mas não funcionam*” (10).

Tabela 9 - Agentes de Planeamento: funcionamento das redes

Agentes de Planeamento de Linhares da Beira					
	Vereador do Turismo e Gabinete Turismo (6)	ADRUSE (7)	Aldeia Históricas de Portugal (8)	ICNB (9)	Presidente da Junta de Freguesia – Linhares da Beira (10)
<b>Funcionamento das Redes</b>					
<b>Reuniões</b>	<b>Sim</b> Com todos os agentes;	<b>Sim</b> Com todos associados;	<b>Sim</b> Com todos associados;	<b>Sim</b> Com todos os agentes locais;	
<b>Agentes mais centrais na Rede</b>	Estrelacoop; ANCOSE; ADRUSE; AHP (no âmbito do Turismo); Empresas Turísticas;	Associação de artesãos; Turismo da Serra da Estrela; Câmaras municipais; Adegas Cooperativas;	Grupos de Acção Local que têm um papel importante até na gestão no PROVERE (I, II,III); Entidade Regional de Turismo do Centro; Pólo da Serra da Estrela que é associada da Agência Regional de Promoção Turística do Centro;	Agentes privados (empresas de animação turística); Unidades de alojamento; Restauração; Juntas de Freguesia; Municípios;	
<b>Redes Abertas</b>	<b>Sim</b> As comunidades locais e sua população são recetivas e gostam de participar nos eventos promovidos pela Câmara, além da dinâmica existente entre os agentes acima mencionados; Participam muitas vezes com as autarquias na dinamização de eventos;	<b>Sim</b> Quando definem alguma estratégia ouvem todos os seus associados e convidam a população a participar, tendo tido algum sucesso	<b>Sim</b> Articulam-se com os agentes do alojamento, restauração e animação; Têm trabalhado mais com associados mas também com as populações, sendo que há um grande interesse da comunidade, exceto da população mais envelhecida;	<b>Sim</b> Colaborou com agentes privados e públicos do território na prossecução da candidatura "BuY Nature"; Tiveram uma iniciativa "reestruturação da rede de percursos da Serra da Estrela", que contou com a participação de agentes privados – empresas de animação turística, unidades de alojamento e restauração - com Juntas de Freguesia e com Municípios;	<b>Sim</b> Têm relações com Turismo e obtém financiamento do programa de apoio PRODER;
<b>Redes Fechadas</b>	<b>Não</b>	<b>Não</b>	<b>Não</b>	<b>Não</b>	<b>Não</b>

Fonte: Entrevistas aos Agentes de Planeamento de Linhares da Beira

Os agentes de planeamento têm funções diferentes dos agentes da oferta, no sentido que são os agentes de planeamento que pensam um território como um todo e desenvolvendo-o localmente, de aldeia em aldeia, de cidade em cidade, logo, é normal terem relações com outros agentes com grande peso de decisão. Nesse sentido, nas entrevistas aos agentes de planeamento, há apenas redes abertas, visto que têm relações com vários agentes, mais dinâmicos, cujas ligações são dispersas espacialmente. Além deste aspeto, há outro ponto comum entre todos os agentes, que mantêm contatos, reuniões com todos os agentes do território.

O turismo da câmara de Celorico privilegia relações com todos os agentes, existindo ligações com as organizações locais para o desenvolvimento turístico: *“As associações locais também cooperam com a Câmara tais como as entidades certificadoras Estrelacoop – Cooperativa dos Produtores de Queijo Serra da Estrela, e a ANCOSE – Associação Nacional de Criadores de Ovinos da Serra da Estrela, e outras como a ADRUSE – Associação de Desenvolvimento Rural da Serra da Estrela, que financia projetos desenvolvidos localmente. Mais especificamente no âmbito do Turismo é a Associação das Aldeias Históricas – AHP [está ainda numa fase muito inicial de implementação - o Sr. Vereador António Silva e o Dr. Paulo Fernandes (Câmara do Fundão) fizeram parte da equipa que implementou a Associação das Aldeias Históricas de Portugal – AHP (candidatura ao PROVER) e construíram o respetivo site]”* (6). Como já foi demonstrado anteriormente, só existem redes abertas, ou seja mantêm um sem número de contatos com vários agentes privados, públicos e além disso incitam a população a participar nessas reuniões, apesar de que em Linhares a população não é tão dinâmica como se pretendia, *“As comunidades locais e sua população são recetivas e gostam de participar nos eventos promovidos pela Câmara, mas sempre na perspetiva de os usufruir gratuitamente (ex.: refeições gratuitas, etc....). As comunidades são mais cooperantes com os eventos dentro das próprias freguesias, por exemplo nas Festas da freguesia (e as pessoas envolvem-se mais dentro das suas aldeias e freguesias). Em Linhares a população envolve-se pouco na promoção e trabalho comunitário da aldeia, sendo mais individualista”* (6).

A ADRUSE mantém relações com vários agentes locais e regionais, *“Em termos regionais, as câmaras municipais são nossas associadas e o turismo da Serra da Estrela também é nosso associado. Nós sempre que estamos a definir estratégias de intervenção consultamos sempre. Eles a nós, as autarquias com alguma regularidade e temos uma*

*relação próxima. Com o turismo da Serra da Estrela nem tanto, deve ser a barreira da serra” (7). Quando se está a elaborar alguma estratégia em benefício de Linhares, além de apelar à participação dos agentes, puxam pela participação da comunidade local, tendo até tido algum feedback, “Para além disso a ADRUSE quanto elabora estratégias tenta sempre ouvir a população... A população foi. Fizemos uma divulgação em massa. Para todas as pessoas que tinham cá intenções de candidatura nós mandamos uma cartinha, e para as coletividades, para os presidentes de junta fizemos a divulgação. E houve de facto alguma participação das pessoas que foram dando a sua opinião, não por iniciativa logo, mas sendo provocadas. Nós também sabíamos de algumas pessoas que iam estar presentes, e que nós sabemos que podem dar sempre contributo, e portanto, essas eram logo provocadas” (7).*

A AHP considera como agentes centrais para o desenvolvimento de Linhares e da região de Celorico, “...as entidades GAL, que são os Grupos de Ação Local, enfim, que têm um papel importante até na gestão no PROVERE (I, II,III) e depois temos uma ligação direta com a Entidade Regional de Turismo do Centro e com o Pólo da Serra da Estrela, para além disso, associação também é associada da Agência Regional de Promoção Turística do Centro...” (8). Esta associação mantém redes abertas com vários agentes como já foi referido, sempre com objetivo de criar valor à aldeia de Linhares, para tal, o processo de participação nos projetos contou com a presença da comunidade local, “Temos trabalhado mais com associados mas naturalmente que a perspetiva é envolver as populações, o reforço da rede, para se reforçar a rede isto não se faz por via de uma determinação de qualquer direção faz para as pessoas sentirem que de facto estão na rede” (8).

Na entrevista realizada ao ICNB, identificam os agentes mais centrais da rede na região, agentes privados (empresas de animação turística), unidades de alojamento, restauração, juntas de freguesia, municípios, “o ICNB trabalhou juntamente com inúmeros agentes – públicos e privados – do território” (9).

Do ponto de vista da junta, mantém redes abertas com o turismo da câmara de Celorico da Beira e com o PRODER (financiamento), “Existem algumas medidas de apoio nomeadamente através do Turismo e do PRODER mas que não são exclusivas só para a Aldeia, embora no passado tivessem existido programas de apoio exclusivos das Aldeias Históricas” (10).

**Tabela 10 - Agentes de Planeamento: constrangimentos**

	<b>Agentes de Planeamento de Linhares da Beira</b>				
	<b>Vereador do Turismo e Gabinete Turismo (6)</b>	<b>ADRUSE (7)</b>	<b>Aldeia Históricas de Portugal (8)</b>	<b>ICNB (9)</b>	<b>Presidente da Junta de Freguesia – Linhares da Beira (10)</b>
<b>Constrangimentos</b>					
Políticos	Falta de visão política/estratégica dos autarcas;	A burocracia é algo que desanima na prossecução de projetos de licenciamento das empresas locais;			Responsáveis pela desertificação do Interior;
	Pouco trabalho conjunto entre a câmara de Celorico e a aldeia de Linhares;	Falta de promoção e a desunião em torno dos agentes locais;			
		Intrigas políticas;			
Económicos	Utilização indevida dos fundos comunitários;	Situação económica atual;	Falta de investimento;		
Sociais	Falta de atividade/ dinamismo das pessoas;	Falta iniciativas da comunidade local;	Diminuição da população, devido a ser envelhecida;		Falta de população;
	A população envolve-se pouco na promoção e trabalho comunitário da aldeia, sendo mais individualista;	População envelhecida;	Baixa densidade populacional;		As pessoas que contribuem de forma significativa para a desertificação do Interior e as que por força das circunstâncias se veem obrigadas a emigrar/imigrar;
	A comunidade local desconfia dos turistas num primeiro momento;	Clara falta de união de esforços;			Falta de formação;
		Há um individualismo excessivo;			População envelhecida;
		Despovoamento;			
Infraestruturais	Não aproveitamento de infraestruturas já existentes;	Acessibilidades;			
		Muitos espaços abandonados;			

Fonte: Entrevistas aos Agentes de Planeamento de Linhares da Beira

No que respeita às entrevistas realizadas aos agentes de planeamento, verifica-se que a nível dos constrangimentos políticos, um dos problemas nesta aldeia tem a ver com falta de visão estratégica deste território, vejamos o discurso do gabinete de turismo da câmara de Celorico da Beira, *“O principal constrangimento é a visão política/ dos autarcas, ou seja, a falta de uma perspetiva integrada (de valorização dos produtos endógenos) ou visão estratégica para a região... a utilização indevida dos fundos comunitários e o não aproveitamento de infraestruturas já existentes”* (6). Outro constrangimento ao desenvolvimento da aldeia, prende-se com dificuldades em dinamizar aldeia devido a vários fatores, a promoção, divulgação, falta de confiança e dinamismo da comunidade local, *“as principais dificuldades ao nível da promoção são arranjar pessoas disponíveis para produzir as brochuras/panfletos/desdobráveis necessários à divulgação da região (um constrangimento local)...”* (6). A burocracia é outro fator que inibe o investimento, nesse sentido a ADRUSE tem tido um papel fundamental ao licenciamento dos projetos, veja-se a entrevista à ADRUSE, *“Depois há outra questão que também é importante para o território, que tem a ver com a transformação dos produtos locais, que são aqui gerados e que microempresas poderiam ter alguma importância mas os processos de licenciamento são muito complicados, muito morosos e é preciso uma grande persistência das pessoas para conseguirem ultrapassar um conjunto de situações. Apesar de agora já estar um bocadinho mais facilitado porque são processos que tratam com as autarquias, mas depois as autarquias tem que pedir um conjunto de pareceres e os processos arrastam-se durante algum tempo”* (7). No entender do presidente da junta de freguesia, o principal constrangimento prende-se com os agentes políticos que por força das medidas tomadas “obrigam” a população a emigrar para procurar melhor qualidade de vida, *“Para mim o principal constrangimento são as pessoas, primeiro aquelas que contribuem de forma significativa para a desertificação do Interior...”* (10). Outro constrangimento prende-se com as intrigas políticas, *“Eu sei que há sempre um conjunto de constrangimento mas tem a ver sempre com a questão das pessoas. Geralmente é sempre, a junta e facção contra a junta de freguesia”* (7).

No que respeita aos constrangimentos económicos, os agentes referem que a situação económica atual, o desaproveitamento dos fundos comunitários e a falta de investimento são fatores que inibem ao desenvolvimento da aldeia de Linhares da Beira. Na opinião dos agentes entrevistados do Turismo da câmara de Celorico da Beira, mencionam que a “... a utilização indevida dos fundos comunitários...” (6) foi um fator importante que inibiu o investimento na aldeia de Linhares. O agente entrevistado da ADRUSE, refere que “... tem a ver com a situação económica que vivemos e que inibe um bocadinho as pessoas de terem iniciativa” (7). O agente entrevistado das Aldeias Históricas de Portugal refere o seguinte: “sentimos a necessidade de surgirem novos investimentos, nalguns casos têm surgido mas ainda não é o suficiente para que as aldeias possam viver por si” (8).

Os constrangimentos sociais referidos nas entrevistas pelos agentes de planeamento, constata-se que há um discurso homogéneo entre todos. Referem que a população é envelhecida, falta de dinamismo na comunidade local, a mentalidade, a baixa densidade populacional, a falta de formação e o individualismo excessivo são fatores que minam o crescimento na aldeia. Os agentes do turismo da câmara de Celorico da Beira referem o seguinte: “As principais dificuldades ao nível da promoção são arranjar pessoas disponíveis para produzir as brochuras/panfletos/desdobráveis necessários à divulgação da região (um constrangimento local); o estabelecimento de relações de confiança com os produtores e agentes de oferta no sentido de produzir e fornecer produtos; e a falta de atividade/ dinamismo das pessoas ... existe um pouco de receio em relação aos turistas, as pessoas ficam um pouco desconfiadas mas após um primeiro contacto tornam-se logo afáveis e carinhosas” (6). O agente de planeamento da ADRUSE refere os seguintes constrangimentos sociais: “... tem a ver com a mentalidade das pessoas, que é uma questão que não se muda do dia para a noite. A tradição na região é trabalhar por conta de outrem ou ser funcionário público ... Depois temos uma população muito envelhecida, o que também é condicionador de desenvolvimento porque as pessoas já têm outros objetivos, que não a criação de negócios ... Uma das situações que tem acontecido é o despovoamento ... É verdade que há sempre a oferta da formação profissional e daquelas coisas que sabemos, mas de facto, as pessoas viveram demasiado tempo muito formatadas a fazer aquilo. E quando digo que elas não têm iniciativa, elas mesmo trabalhando para outra pessoa têm muita dificuldade em se adaptar à mudança. Isso de facto é um problema” (7).

Os constrangimentos relatados pelo agente de planeamento entrevista das Aldeias Históricas de Portugal referem-se à baixa densidade populacional, “*Os fenómenos naturais da baixa densidade, as aldeias têm cada vez menos gente ... a população mais envelhecida não estará tão sensível para o desenvolvimento turístico e não terá tanto interesse em envolver-se*” (8). Ainda nos constrangimentos sociais, no discurso do presidente da junta observa-se que apresenta aspetos semelhantes que foram mencionados anteriormente: “*... o principal constrangimento são as pessoas, primeiro aquelas que contribuem de forma significativa para a desertificação do Interior e as que por força das circunstâncias se vêem obrigadas a emigrar/imigrar, e as outras que sem terem culpa são as que ficam e que pela sua idade avançada e a falta de formação não conseguem ter iniciativa privada e ajudar o desenvolvimento local*” (10).

No que respeita aos constrangimentos infraestruturais, os agentes mencionam que há falta de aproveitamento das infraestruturas já existentes, espaços abandonados e problemas relacionados com as acessibilidades. Os agentes de planeamento do turismo, referem que “*... o não aproveitamento de infraestruturas já existentes*” (6) é um constrangimento existente na aldeia. O agente da ADRUSE menciona que os constrangimentos infraestruturais verificados continuam “*... a ter um problema grave nas acessibilidades. É verdade que temos a A25 que não está muito longe mas, as ligações das nossas sedes de concelho a A25 ou a A23 deveria ser melhorada ... Linhares tem muitos espaços abandonados e era importante perceber quem são os proprietários, se pretendem fazer alguma coisa, ou então se podem ceder os espaços a quem queira. Tem muitas casas fechadas e com ar muito degradado, o que também não é uma boa imagem para a aldeia. É uma aldeia histórica mas depois a pessoa chega e ver muitas casas fechadas com ar degradado, abandonado, também não é bom*” (7).

## 8. Conclusões

O presente estudo serviu o propósito de estudar a importância das redes para a gestão do destino turístico Linhares da Beira. Ainda há a percorrer um caminho árduo em prol da sustentabilidade das áreas rurais, principalmente porque são estas as áreas mais prejudicadas. Assim, um primeiro ponto importante, também muito referido nas entrevistas feitas pela equipa ORTE à população residente nas aldeias, prende-se com a necessidade de fixar a população (especialmente jovem) local nestas aldeias, havendo assim possibilidade de criação de massa crítica com conhecimento dos atributos e constrangimentos locais. O turismo poderá ser uma ferramenta para alcançar esse objetivo referido pelos autores (UE, 2008a).

A realização desta investigação, integrada no Projeto ORTE – “A experiência global em turismo rural e o desenvolvimento sustentável de comunidades locais”, teve como objetivo fundamental contribuir para uma compreensão aprofundada no que respeita à temática das redes em meio rural. Nesse sentido, focou-se o aspeto relacionado como a relação entre os *stakeholders* locais para o desenvolvimento da aldeia de Linhares da Beira, e entender o que cada agente pensa sobre o que deve ser concretizado para dinamizar aldeia turisticamente.

### 8.1 – Conclusões Gerais

A recolha de informação sobre os recursos e atrações da área envolvente de Linhares da Beira permitiu identificar um conjunto de “pontos fortes” locais, que poderiam beneficiar de uma integração, não só a nível local, bem como a nível dos concelhos envolventes, constituindo-se como elementos diferenciadores dessas zonas e melhorando a experiência oferecida aos visitantes que visitam essas áreas. Para tal, o modelo de gestão através das redes têm o poder de agregar os esforços dos *stakeholders* locais de uma forma informal e estruturar o território rural. Para Romeiro (2009), “as estruturas em rede permitem a partilha de recursos (informação, capital, entre outros) e de infraestruturas, com implicações ao nível da inovação (produtos, processos e organização) e da gestão mais integrada dos destinos turísticos (Selin, 1999; Tremblay, 1998; Saxena, 2005; Novelli et al., 2006)” (Romeiro, 2009, p. 4164).

Quando se fala de um modelo de gestão através de redes, é importante poder perceber as características intrínsecas do território, dos negócios existentes nas áreas rurais, ou seja, nestas áreas as empresas existentes são predominantemente PME's. No entender de Page

& Getz ; Sharpley & Sharpley (1997, citado por Romeiro, 2009), “a reduzida dimensão das empresas implicadas no fornecimento do turismo rural (normalmente micro-empresas, que operam a uma escala local), não permite o desenvolvimento de economias de escala, tornando difícil o acesso a recursos (financeiros, humanos, tecnológicos, entre outros), e dificultando a negociação com clientes e fornecedores. Por outro lado, estas empresas são geralmente de natureza familiar, estruturas empresariais frequentemente associadas a modelos de gestão mais resistentes à mudança. Outros fatores que dificultam a consolidação e a competitividade do produto turismo rural relacionam-se com i) a insuficiente qualificação dos empresários na área da gestão turística, de acordo com Greffe, (1994, citado por Romeiro, 2009); e com ii) o facto de ser uma atividade económica frequentemente desenvolvida a tempo parcial” (Romeiro, 2009, p. 4161).

Mais que referir vantagens é pertinente compreender quais as desvantagens das PME’s para posteriormente ser criado um modelo de gestão que permita obter mais rendimento e assim melhorar as condições de vida. As desvantagens consideradas são: “ falta de economias de escala; falta de visão estratégica; negócios familiares ou de escala reduzida; instabilidade e taxas de mortalidade elevadas; falta de recursos qualificados; baixa capacidade de *lobby*; falta de fundos” (Carneiro, Costa, & Breda, sd., p. 6).

Os agentes da oferta estabelecidos na aldeia de Linhares da Beira possuem negócios de pequenas dimensões, de carácter familiar, na seguinte figura pode-se ver o peso que as PME’s têm no setor do turismo.

As redes permitem aos *stakeholders* obter benefícios através da cooperação entre eles, potencia uma utilização mais correta dos recursos existentes, partilha de informações e de objetivos para o desenvolvimento da organização e do destino turístico. Os seguintes autores, Carneiro, Costa & Breda, referem o seguinte: “o desenvolvimento de redes e parcerias ajuda as empresas e destinos turísticos a lidar com as suas limitações internas e os desafios colocados pelas transformações que ocorrem no mercado global; através da cooperação, estes são capazes de desenvolver um posicionamento estratégico, alargar as suas competências, identificar oportunidades e ameaças, e reforçar a capacidade de operar num ambiente competitivo; o turismo é um setor que, por natureza, funciona em rede, onde as relações comerciais e pessoais existentes entre empresas e gestores, permitem superar os problemas associados à dispersão geográfica e à fragmentação do setor” (Carneiro et al., sd., p. 7).

Além das vantagens incrementadas por via do modelo de gestão em rede, também podem surgir inconvenientes, desvantagens. Uma das grandes relaciona-se com a dificuldade em mobilizar os agentes da oferta a criarem um modelo de gestão e a participarem ativamente para o sucesso de todos os envolvidos. Veloso (2009) refere o seguinte: “um dos principais problemas encontrados na implementação deste modelo em rede é a dificuldade de mobilização dos agentes locais da oferta. Por se basear num modelo de gestão que tem como ponto principal a participação ativa de todos os envolvidos, as redes rompem com antigos conceitos de subordinação entre organizações, modificando as relações de poder existentes entre os integrantes do grupo. As novas relações criadas nem sempre são bem aceites e esta mudança de paradigma, fundamental para o sucesso do processo como um todo, por vezes não é alcançada. Desta forma, existem casos em que algumas organizações se tentam estruturar em forma de rede mas continuam a agir dentro dos velhos padrões de subordinação e dependência. Quando isso ocorre a rede criada irá possuir uma estrutura desequilibrada e as possibilidades de sucesso são reduzidas” (Veloso, 2009, p. 128). Nas entrevistas realizadas constata-se que existe uma baixa interligação entre os agentes locais no que respeita à promoção dos produtos locais, do património natural, construído, com poder de atração de visitantes.

Tendo em conta a análise de conteúdo das entrevistas efetuadas a visitantes, residentes, agentes da oferta e agentes da oferta e de planeamento (no projeto ORTE) confirmou-se a importância dos recursos construídos (ex.: Castelo de Linhares, as igrejas, etc.), dos recursos naturais onde se pode fazer várias atividades ao ar livre num ambiente relaxante do Parque Natural da Serra da Estrela. Análise das entrevistas permitiu identificar o que cada ator na gestão da aldeia de Linhares da Beira pensa sobre o potencial da aldeia, os constrangimentos, o que pode ser potenciado a nível local, tanto para incrementar benefícios económicos bem como proporcionar uma experiência enriquecedora aos turistas que visitam esta aldeia histórica de Portugal.

Do ponto de vista dos agentes da oferta local de Linhares da Beira, foram entrevistados os seguintes agentes: 1 restaurante, 2 cafés, 1 loja de artesanato e o INATEL, enquanto a gravação sobre o outro restaurante da aldeia ficou invalidado devido a problemas com a gravação. Verifica-se que há uma opinião unânime de que existe falta de ligação entre a câmara de Celorico da Beira, junta de freguesia de Linhares da Beira e a comunidade local. Tem de haver uma maior partilha de informação para promover aldeia e mais apoios

por parte da câmara de Celorico da Beira no que respeita aos projetos de desenvolvimento local. A aldeia apresenta constrangimentos para se desenvolver, falta de poder de investimento da população local, de escolaridade, o envelhecimento generalizado da população, é muito reservada e desconfiada dos turistas, falta de promoção, divulgação e a burocracia excessiva que impede a concretização dos projetos. Deveria haver mais apoio por parte da câmara e junta de freguesia para revitalização das casas de habitação para fins turísticos. Apesar de haver um nível baixo de investimentos, tem havido um conjunto de agentes a investir, o presidente da junta de freguesia tem tentado dinamizar aldeia e os produtos locais (principalmente o queijo) no restaurante que construiu, e por via de relações informais com os irmãos radicados nos Estados Unidos da América para abrir uma loja que venda os produtos típicos de Linhares. Através deste caso real percebe-se a importância das ligações informais, de forma adquirir vantagem na promoção e venda do produto.

O INATEL tem tido um peso importante para o desenvolvimento da aldeia apesar de haver dificuldade de articulação com a junta de freguesia e com a câmara municipal de Celorico da Beira no que respeita à divulgação, informação e promoção da aldeia, referindo também que o centro de dia dinamiza, preservando as tradições e os costumes locais. Focando as redes especificamente, os agentes da oferta local referem que há um bom entendimento entre todos os agentes, por exemplo, o INATEL tem relações informais para o aluguer de bicicletas de BTT, com os restaurantes (Cova da Loba e Taberna do Alcaide (aberto só ao fim de semana)), loja de artesanato e com o proprietário do terreno que serve como pista de aterragem do parapente. Os outros agentes locais (restaurantes, cafés, loja de artesanato e casas de habitação) preservam boas relações entre eles, trabalhando em comunidade, tentando dinamizar aldeia por via da criação de eventos, por exemplo, de BTT, o fim-de-semana da biodiversidade, os percursos pedestres, o parapente, etc. É de referir que quase todos os agentes da oferta são nativos da aldeia, exceto o dono do restaurante Taberna do Alcaide e do INATEL. Um dos pontos negativos mencionados, prende-se com o fecho da escola de parapente, que quando funcionava dinamizava aldeia e trazia pessoas que usufruíam do alojamento, restauração, compravam os produtos locais e peças de artesanato. Este fluxo de visitantes dava uma nova vida à aldeia e ao mesmo tempo obtinham mais rendimentos. Do ponto de vista dos agentes da oferta, as relações estabelecidas são de uma forma informal, como é um meio

pequeno, o passa palavra é fundamental para a divulgação dos negócios existentes. Para melhorar o funcionamento da rede, é necessário haver uma maior abertura da população em relação ao turismo, uma relação mais próxima entre a câmara de Celorico e a junta de Linhares no que respeita à promoção, divulgação de eventos, das atrações, e que a burocracia para novos investimentos seja mínima, para que os projetos possam avançar, acrescentando valor à aldeia

Em relação aos agentes de planeamento em Linhares da Beira, no âmbito do Projeto ORTE, foram realizadas entrevistas ao Gabinete de Turismo e Vereador de Turismo da câmara municipal de Celorico da Beira, ADRUSE (Associação de Desenvolvimento Rural da Serra da Estrela), ICNB (Instituto de Conservação da Natureza e Biodiversidade), AHP (Associação de Aldeias Históricas de Portugal) e Presidente da Junta de Freguesia de Linhares da Beira.

A falta de visão estratégica dos políticos/autarcas, o pouco envolvimento e dinamismo da comunidade local, desconfiança da população em relação aos turistas (no primeiro contato) são fatores que prejudicam a criação de relações informais entre os *stakeholders* locais que permitam o desenvolvimento turístico. Outros constrangimentos estão relacionados com a falta de iniciativas da comunidade local bem como a população ser envelhecida, são fatores de inibição no que concerne à realização de atividades com fins turísticos. Estes fatores relacionados com a excessiva burocracia nos processos de licenciamento de projetos também inibem o investimento por parte dos agentes locais. Os agentes de planeamento referem que a falta de promoção e divulgação da aldeia são aspetos que prejudicam a visibilidade da aldeia e dos seus produtos endógenos, para tal, insiste que deveria haver uma rede concelhia e da aldeia de Linhares que desse mais visibilidade aos produtos típicos locais. Para beneficiar aldeia e incitar ao investimento, a ADRUSE teve contributo importante para aldeia com o apoio em alguns projetos, tais como o restaurante que abriu, a Cova da Loba, a loja de artesanato que ainda está na parte de obras também vai ser um projeto nosso, a Taberna do Alcaide, projeto conhecimento-financiado pelo LEADER e a participação em eventos como o parapente e intervenções no castelo. A maior parte dos agentes locais são empreendedores da aldeia, que têm uma grande vontade em dinamizar e promover os produtos locais porque sabem do potencial que tem mas que não está explorado devidamente. As relações existentes no território entre os agentes de planeamento são sobretudo a nível formal mas também de uma forma informal. A vertente formal está relacionada com as reuniões para elaborar

estratégias que criem dinâmicas locais e que possibilitem à comunidade local ser ouvida nos projetos que permitam Linhares ganhar maior notoriedade regional e nacional (conceito de relações formais). Um ponto negativo que retiro prende-se com as relações estabelecidas entre os agentes de planeamento e os agentes da oferta, apesar de existirem, elas não funcionam.

Fazendo uma conclusão do discurso dos *stakeholders*, retiro que há uma divisão entre os agentes, apesar dos agentes da oferta se relacionarem, há relações que não potenciam o desenvolvimento turístico, principalmente a nível político. Todos os agentes, tanto de planeamento como da oferta deveriam comunicar mais e melhor para que se criasse atividades turísticas, eventos que promovessem Linhares da Beira e os produtos locais. Além deste “desentendimento” entre os agentes, o excesso de burocracia afasta os investidores, tem que haver mecanismos que permitam suavizar o investimento inicial destes investidores. Concluindo, tanto a Câmara de Celorico, a Junta de Linhares e o Turismo da Serra da Estrela deveriam promover laços de maior proximidade para organizarem turisticamente de uma forma mais completa tudo o que haja em Linhares para posteriormente ser feito um trabalho de promoção, divulgação de eventos, percursos pedestres e feiras (por ex.: gastronómicas, artesanato). Um outro fator que pode criar uma imagem diferente de Linhares, prende-se com o fato de promovê-la mais na vertente de ser uma Aldeia Histórica de Portugal e não só como sendo a “Capital do Parapente”.

## **8.2 - Principais Dificuldades e Limitações do Estudo**

Todo este estudo constituiu um enorme desafio, análise das redes entre os *stakeholders* num mundo rural é um tema que ainda está aos poucos e poucos a tomar relevância no mundo académico, por isso não existe muita informação disponível para análise.

Na análise dos dados primários foram realizadas 6 entrevistas realizadas aos agentes da oferta de Linhares da Beira (no âmbito da fase qualitativa do Projeto ORTE), sendo que uma dessas entrevistas (restaurante Taberna do Alcaide) não pôde ser utilizada devido a problemas na gravação da entrevista. Pode não ser muito significativo não ter podido analisar uma entrevista, mas num meio rural de baixa densidade populacional, a opinião de todos os agentes é muito importante para se poder ter uma perceção mais correta, adequada às relações estabelecidas entre os *stakeholders* locais de forma a dinamizar a economia local. Uma outra dificuldade está relacionada com a baixa escolaridade de

alguns agentes, visto que têm mais dificuldades em expressar-se em relação ao que pensam sobre a qualidade do tipo de relações estabelecidas na aldeia de Linhares da Beira.

A recolha e análise de dados secundários constituiu um enorme desafio, os dados estatísticos sobre a aldeia de Linhares da Beira são escassos, tendo obtido informações até ao ano de 2009. Dados que são utilizados neste estudo para caracterizar os fluxos turísticos e que tipo de mercados emissores são mais relevantes para o desenvolvimento turístico na aldeia. No que respeita à revisão bibliográfica é de realçar a dificuldade em analisar a informação relevante para este estudo de caso, devido à variedade de opiniões de vários autores relativamente aos seguintes temas: turismo em áreas rurais, a temática sobre as redes, e a experiência dos turistas experiências turísticas.

### **8.3 – Propostas para Investigação Futura**

Este estudo de investigação exploratória, surge integrado num estudo mais abrangente e multidisciplinar, o Projeto ORTE (finda em 2013), que irá abordar diversas vertentes e dimensões da experiência turística rural mas que não serão abordadas neste estudo. Este trabalho, além do objetivo de tentar perceber através do discurso dos *stakeholders* em Linhares da Beira, como funciona a gestão do território, as relações estabelecidas, pretende também contribuir com ferramentas para um maior aprofundamento da temática sobre a experiência turística num contexto rural com base em autores como Kastenholz, Carneiro, Marques, & Lima (2012), Larsen (2007), entre outros.

As contribuições deste trabalho de investigação poderão ser aproveitadas e utilizadas para estudar, aprofundar e identificar que outro tipo de estratégia de gestão está a ser implementado para o crescimento sustentado das PME's num contexto rural e no próprio destino turístico rural. Havendo uma perceção mais correta e diversificada deste tema, melhor será o modelo de gestão para o fortalecimento do turismo em meio rural de uma forma integrada e sustentável.

Este trabalho pode também contribuir para se aprofundar o conhecimento sobre as áreas rurais, especificamente sobre o uso e gestão dos recursos naturais, tendo em conta as diferentes práticas e interesses de setores como o setor do turismo, o sector agro-silvapastoril, de forma a adquirir maior conhecimento sobre a sustentabilidade dessas áreas, com base em autores como Kayser (1990), Cavaco (1999), Figueiredo (2003), entre outros.

Este estudo pode também contribuir para investigações futuras relacionadas com a Associação de Aldeias Históricas de Portugal, pretendendo-se identificar o modelo de gestão em rede que está implementado de forma articular as 10 aldeias (Almeida, Arganil, Belmonte, Celorico da Beira, Fundão, Figueira de Castelo Rodrigo, Idanha-a-Nova, Mêda, Sabugal e Trancoso) para dinamizar o património histórico, arquitetónico, cultural de grande valor para o desenvolvimento desses meios rurais.

Este estudo focou-se sobre os *stakeholders* em Linhares da Beira, verifiquei que quase na totalidade eram nativos da aldeia, seria interessante haver mais pesquisas sobre a comunidade local (seja ou não em contexto rural) porque eles são agentes em turismo, logo, são uma das “faces” visíveis do turismo num destino turístico, com base em autores como Krippendorf (1989), entre outros.

## Referências Bibliográfica

- Aguilar Criado, E., Merino Baena, D., & Migens Fernández, M. (2003). Cultura, políticas de desarrollo y turismo rural en el ámbito de la globalización. *Horizontes Antropológicos*, 9, 161-183.
- Aldeias Históricas de Portugal. (2010?). Fluxo de turistas nas Aldeias Históricas no período 2005-2009. Retrieved 25 de Janeiro, 2012, from [http://www.aldeiahistoricas.adsi.pt/gestpt/assets/uploads/pdf/Turistas\\_2005\\_a\\_2009.pdf](http://www.aldeiahistoricas.adsi.pt/gestpt/assets/uploads/pdf/Turistas_2005_a_2009.pdf)
- Aldeias Históricas de Portugal. (sd). Aldeias Históricas de Portugal. Retrieved 24 de Janeiro, 2012, from <http://www.aldeiahistoricasdeportugal.com/>
- Allee, V. (2009). Value-Creating Networks: Organizational Issues and Challenges. *Learning Organization*, Vol. 6(N. 6), pp. 427-442.
- Augusto, P., & Baptista, P. (2005). *Acesso a Insumos como Vantagem Competitiva: o Papel das Redes Sociais*. Paper presented at the XXV Encontro Nac. de Eng. de Produção – Porto Alegre, RS, Brasil, Porto Alegre, RS, Brasil  
[http://www.abepro.org.br/biblioteca/ENEGEP2005\\_Enegep0706\\_0524.pdf](http://www.abepro.org.br/biblioteca/ENEGEP2005_Enegep0706_0524.pdf)
- Augustyn, A. (1998). National Strategies for Rural Tourism Development and Sustainability: The Polish Experience. *Journal of Tourism Research*, Vol. 6, No. 3, 191-209. doi: 10.1080/09669589808667311
- Baggio, R. (2011). Tourism and Network Analysis. *Contemporary Tourism Reviews*, 25.
- Baggio, R. (sd). *Network science: an interdisciplinary contribution to tourism studies*. Paper presented at the Tourism Research Workshop Competence Center in Tourism Management and Tourism Economics (TOMTE) - University of Bolzano, Brunico, Italy, September 27-29.  
<http://www.iby.it/turismo/papers/baggio-brunico.pdf>
- Baggio, R., Scott, N., & Cooper, C. (2010). Improving tourism destination governance: a complexity science approach. *Tourism Review*, 65 NO. 4, pp. 51-60. doi: 10.1108/16605371011093863
- Balestrin, & Vargas. (2004). A Dimensão Estratégica das Redes Horizontais de PMEs: Teorizações e Evidências. 203 - 227. <http://www.scielo.br/pdf/rac/v8nspe/v8nespa11.pdf>
- Balestrin, A., & Vargas, L. (2004a). A Dimensão Estratégica das Redes Horizontais de PMEs: Teorizações e Evidências, *Revista de Administração Contemporânea*, pp. p. 203-227. Retrieved from <http://www.scielo.br/pdf/rac/v8nspe/v8nespa11.pdf>
- Balestrin, A., & Vargas, L. (2004b). A Dimensão Estratégica das Redes Horizontais de PMEs: Teorizações e Evidências. Retrieved 28 de Fevereiro, 2012, from [http://www.anpad.org.br/rac/vol\\_08/htm/rac-v8-edesp-abb\\_resumo.html](http://www.anpad.org.br/rac/vol_08/htm/rac-v8-edesp-abb_resumo.html)
- Baptista, F. (1993). A agricultura e a questão da terra - do Estado Novo à Comunidade Europeia. *Agricultura y Sociedad*, n° 68-69, 907-921.
- Baum, A., & Oliver, C. (1991). Institutional linkages and organizational mortality. Retrieved 28 de Fevereiro, 2012, from <http://www.highbeam.com/doc/1G1-10932744.html>
- Bin-Sal. (2009). Celorico. Retrieved 1 de Fevereiro, 2012, from [http://www.bin-sal.eu/celorico\\_parapente.html](http://www.bin-sal.eu/celorico_parapente.html)
- Boni, V., & Quaresma, J. (2005). Aprendendo a entrevistar: como fazer entrevistas em Ciências Sociais. *Revista Eletrônica dos Pós-Graduandos em Sociologia Política da UFSC*, 2(1), 68-80.
- Borges, C., & Tavares, N. (sd). Estratégia em Organizações. *Relações Interorganizacionais: Um Estudo de Caso de Um Sistema Cooperativo de Médicos*. Retrieved 29 de Dezembro, 2011, from <http://www.ead.fea.usp.br/semead/12semead/resultado/trabalhosPDF/756.pdf>
- Bramwell, B., & Sharman, A. (1999). Collaboration in local Tourism Policymaking. *Annals of Tourism Research*, Vol. 26, No. 2., 392-415.
- Brandenburger, A., & Nalebuff, B. (1996). *Co-opetition*. New York: Doubleday.
- Breda, Z. (2010). *Redes Relacionais e a Internacionalização da Economia do Turismo*. (Mestrado), Universidade de Aveiro, Aveiro. Retrieved from <https://ria.ua.pt/bitstream/10773/1856/1/2010000691.pdf>
- Buhalis, D. (2000). Marketing the competitive destination of the future. *Tourism Management*, 97 - 116.
- Cabrini, L. (2002). *Turismo, desarrollo rural y sostenibilidad*. Paper presented at the VII Congreso AECIT, Jaén, España.  
[http://www.unwto.org/regional/europe/PDF/SPEECHES/2002/Jaen%20\\_Spain\\_.pdf](http://www.unwto.org/regional/europe/PDF/SPEECHES/2002/Jaen%20_Spain_.pdf)
- Calvário, R. (2010). *Política de Desenvolvimento Rural na União Europeia: Agricultura, Ambiente e Território*. Universidade Nova de Lisboa, Lisboa.
- Carneiro, M., Costa, C., & Breda, Z. (sd.). *As redes como instrumentos de alavancagem do posicionamento competitivo dos destinos turísticos*. Paper presented at the Polos e Clusters: Oportunidades e sinergias com o setor do Turismo, Coimbra.  
<http://www.turismo2015.pt/userfiles/File/Maria%20Jo%C3%A3o%20Carneiro.pdf>

- Carvalho, P. (2011). *Turismo e Desenvolvimento. Estudos de Caso no Centro de Portugal* (pp. 106). Retrieved from <http://www.eumed.net/libros-gratis/2012a/1181/index.htm>
- CCDR. (2011). Caracterização da Nut III - Beira Interior Norte. Retrieved 23 de Janeiro, 2012, from [https://www.ccdrc.pt/index.php?option=com\\_content&view=article&catid=648%3Aregiao-centro-ambito-da-ccdrc-78-municipios&id=359%3Anuts-iii&Itemid=249&lang=pt](https://www.ccdrc.pt/index.php?option=com_content&view=article&catid=648%3Aregiao-centro-ambito-da-ccdrc-78-municipios&id=359%3Anuts-iii&Itemid=249&lang=pt)
- CCDR. (2010). *Roteiro dos Museus e Espaços Museológicos da Região Centro* (pp. 355). Retrieved from <http://www.ccdrc.pt/site/bibliotecadigital/Digital/Destaque/destaque4/index.html#/1/zoomed>
- CM Celorico da Beira. (2009a). Concelho. Retrieved 24 de Janeiro, 2012, from <http://www.cm-celoricodabeira.pt/concelho/freguesias/linharesdabeira/Paginas/default.aspx>
- CM Celorico da Beira. (2009b). Espaços Culturais. Retrieved 4 de Fevereiro, 2012, from <http://www.cm-celoricodabeira.pt/cultura/espacosculturais/Paginas/default.aspx>
- CM Celorico da Beira. (2009c). Eventos Gastronómicos. Retrieved 3 de Fevereiro, 2012, from <http://www.cm-celoricodabeira.pt/concelho/gastronomia/Paginas/Gastronomianoconcelho.aspx>
- CM Celorico da Beira. (2009d). Freguesias do concelho de Celorico da Beira. Retrieved 4 de Fevereiro, 2012, from <http://www.cm-celoricodabeira.pt/concelho/freguesias/Paginas/default.aspx>
- CM Celorico da Beira. (2009e). Gastronomia no Concelho de Celorico da Beira. Retrieved 3 de Fevereiro, 2012, from <http://www.cm-celoricodabeira.pt/concelho/gastronomia/Paginas/Gastronomianoconcelho.aspx>
- CM Celorico da Beira. (sd.). Diagnóstico Social do Concelho de Celorico da Beira. p. 69. [http://www.cm-celoricodabeira.pt/servicosmunicipais/accasocial/documents/Diagnostico\\_Celorico\\_da\\_Beira.pdf](http://www.cm-celoricodabeira.pt/servicosmunicipais/accasocial/documents/Diagnostico_Celorico_da_Beira.pdf)
- CM Guarda. (2006a). Gastronomia. Retrieved 5 de Fevereiro, 2012, from <http://www.mun-guarda.pt/index.asp?idEdicao=51&idSeccao=883&id=2014&action=noticia>
- CM Guarda. (2006b). Património Centro de Recepção e Torre de Menagem. Retrieved 5 de Fevereiro, 2012, from <http://www.mun-guarda.pt/index.asp?idedicao=51&idSeccao=816&Action=seccao>
- CM Guarda. (2006c). Praias Fluviais de Valhelhas e de Aldeia Viçosa candidatas às 7 Maravilhas – Praias de Portugal. Retrieved 5 de Fevereiro, 2012, from <http://www.mun-guarda.pt/index.asp?idedicao=51&idseccao=625&id=1909&action=noticia>
- Cohen, E. (1979). A Phenomenology of Tourist Experiences. *Sociology*, 13, pp. 179 - 201. doi: 0.1177/003803857901300203
- CP. (2006). Parque Natural da Serra da Estrela. Retrieved 1 de Fevereiro, 2012, from [http://www.cp.pt/StaticFiles/Imagens/Fotografias/Passageiros/Viajar%20em%20Portugal/roteiro/serra\\_da\\_estrela/faceinterior.pdf](http://www.cp.pt/StaticFiles/Imagens/Fotografias/Passageiros/Viajar%20em%20Portugal/roteiro/serra_da_estrela/faceinterior.pdf)
- CP. (2012a). Faro - Celorico da Beira. Retrieved 24 de Janeiro, 2012, from <http://www.cp.pt/cp/searchTimetable.do>
- CP. (2012b). Linhares da Beira - Aldeia Histórica. Retrieved 24 de Janeiro, 2012, from <http://www.cp.pt/cp/detailCulture.do?itemId=327634>
- CP. (2012c). Lisboa - Celorico da Beira. Retrieved 24 de Janeiro, 2012, from <http://www.cp.pt/cp/searchTimetable.do>
- CP. (2012d). Porto - Celorico da Beira. Retrieved 24 de Janeiro, 2012, from <http://www.cp.pt/cp/searchTimetable.do>
- CP. (2012e). Vilar Formoso - Celorico da Beira. Retrieved 24 de Janeiro, 2012, from <http://www.cp.pt/cp/searchTimetable.do>
- Câmara Municipal de Celorico da Beira. (2009). Gastronomia no concelho. Retrieved 8 de Fevereiro, 2012, from <http://www.cm-celoricodabeira.pt/concelho/gastronomia/Paginas/Gastronomianoconcelho.aspx>
- Dalfovo, M., Lana, R., & Silveira, A. (2008). Métodos Quantitativos e Qualitativos: Um Resgate Teórico. *Revista Interdisciplinar Científica Aplicada*, 2, 1-13.
- DGAL. (2011). Censos 2011 - Celorico da Beira. Retrieved 25 de Janeiro, 2012, from [http://www.cm-celoricodabeira.pt/consultasonline/censos2011/Documents/dados\\_preliminares.PDF](http://www.cm-celoricodabeira.pt/consultasonline/censos2011/Documents/dados_preliminares.PDF)
- Donaldson, T., & Preston, L. (1995). The Stakeholder Theory of the Corporation: concepts, evidence, and implications. *Academy of Management Review*, Vol., 20, No. 1, pp. 65-91.
- Dredge, D., & Jenkins, J. (2003). Destination place identity and regional tourism policy. *Tourism Geographies*, pp. 383-407. doi: 10.1080/14616680232000129137
- Elands, B., & Lengkeek, J. (2012). The tourist experience of out-there-ness: theory and empirical research. *Forest Policy and Economics*, 19(0), 31-38.
- Elias, J. (2013, 11 de Março). New Economy. *Turisver*.
- Espírito de Aventura. (sd). Percurso das Calçadas + Percurso dos Viveiros. Retrieved 1 de Fevereiro, 2012, from [http://aventura-aldeias-historicas.iblogger.org/Linhares/paginas/actividade1\\_linhares.html](http://aventura-aldeias-historicas.iblogger.org/Linhares/paginas/actividade1_linhares.html)

- Eurada. (2002). How to be an Entrepreneurial Region for the next Ten years. 17. doi:<http://www.eurada.org/files/SME%20support/How%20to%20be%20an%20entrepreneurial%20region%20for%20the%20next%2010%20years.pdf>
- Eusébio, C. (2006). *Avaliação do impacto económico do turismo a nível regional: O caso da Região Centro de Portugal*. Universidade de Aveiro, Aveiro.
- Faria, L. (2006). *Redes de cooperação entre empresas: caso das redes de Nova Friburgo - Conceito de Redes de Empresas*. Universidade de Aveiro, Aveiro. Retrieved from <http://biblioteca.sinbad.ua.pt/teses/2008000459>
- Fava, F. (2007). *Redes de Empresas: utilização do software UNICET para a análise das relações entre empresas*. Paper presented at the Educação Brasileira: Extinção ou Sustentabilidade na Universidade, Piracicaba, Brasil. <http://www.unimep.br/phpg/mostracademica/anais/5mostra/1/59.pdf>
- Fernandes, A. (2011). *Do discurso ao projecto urbano de reinvenção da ruralidade*. Universitat de Barcelona, Barcelona. Retrieved from [http://tdx.cat/bitstream/handle/10803/31795/AMF\\_TESE.pdf?sequence=1](http://tdx.cat/bitstream/handle/10803/31795/AMF_TESE.pdf?sequence=1)
- Fernandes, K. (2004). A Constituição de Redes Organizacionais como nova forma de Gestão das Organizações do Terceiro Setor. *Revista Integração*, 7, 11.
- Fratucci, A. (sd). Turismo e desenvolvimento local: os agentes sociais e as redes regionais de turismo. doi:[http://www.academia.edu/2582165/TURISMO\\_E\\_DESENVOLVIMENTO\\_LOCAL\\_OS\\_AGENTES\\_SOCIAIS\\_E\\_AS\\_REDES\\_REGIONAIS\\_DE\\_TURISMO](http://www.academia.edu/2582165/TURISMO_E_DESENVOLVIMENTO_LOCAL_OS_AGENTES_SOCIAIS_E_AS_REDES_REGIONAIS_DE_TURISMO)
- Frechtling, D., & Horváth, E. (1999). Estimating the Multiplier Effects of Tourism Expenditures on a Local Economy through a Regional Input-Output Model. *Journal of Travel Research*, pp. 324-332. doi: 0.1177/004728759903700402
- Freeman, R. (1984). *Strategic Management* Retrieved from [http://www.darden.virginia.edu/corporate-ethics/pdf/Strategic\\_Management\\_A\\_Stakeholder\\_Approach.pdf](http://www.darden.virginia.edu/corporate-ethics/pdf/Strategic_Management_A_Stakeholder_Approach.pdf)
- George, E., Mair, H., & Reid, D. (2009). *Rural Tourism Development: Localism and Culture Change*. In Professor Mike Robinson & D. A. Phipps (Series Eds.), *Tourism and Cultural Change, Defining Rural and the Rural Landscape* (pp. 289).
- Gil, A. (2002). *Como elaborar projetos de pesquisa* (pp. 175).
- Gnoth, J. (2003). *Consumer activated services networks: Towards a dynamic model for tourism destinations*. Paper presented at the 32nd EMAC. <http://ekfctartigos.wikispaces.com/file/view/Gnoth2003.pdf>
- Godinho, M. (2002). Os Desafios do Turismo em Espaço Rural. *Publituris*.
- Goedert, A., & Abreu, A. (2005). *Governança em Redes de Desenvolvimento*. Paper presented at the XI Seminário Latino-Americano, Salvador, Brasil.
- Goeldner, C., Ritchie, J., & McIntosh, R. (2002). *Turismo - Princípios e Práticas* (8ª ed.). São Paulo, Brasil: Bookman
- Goodall, B., & Ashworth. (1990). *The Dynamics of Tourism place Marketing*. London: Routledge.
- Google map. (2012a). Faro - Linhares da Beira. Retrieved 24 de Janeiro, 2012, from <http://maps.google.pt/>
- Google map. (2012b). Lisboa - Linhares da Beira. Retrieved 24 de Janeiro, 2012, from <http://maps.google.pt/>
- Google map. (2012c). Porto - Linhares da Beira. Retrieved 24 de Janeiro, 2012, from <http://maps.google.pt/>
- Google map. (2012d). Vilar Formoso - Linhares da Beira. Retrieved 24 de Janeiro, 2012, from <http://maps.google.pt/>
- Governo Civil da Guarda. (2004a). Distrito - Concelho de Celorico da Beira: Informações Turísticas. Retrieved 2 de Fevereiro, 2012, from <http://www.gov-civ-guarda.pt/distrito/celorico.asp>
- Governo Civil da Guarda. (2004b). Distrito - Concelho de Gouveia. Retrieved 2 de Fevereiro, 2012, from <http://www.gov-civ-guarda.pt/distrito/gouveia.asp>
- Granovetter, M. (1985). Economic action and social structure: The problem of embeddedness. *American Journal of Sociology*, Vol. 91(N. 3), pp. 481 - 510.
- Guarda Digital. (2010a). Arte e Cultura. Retrieved 3 de Fevereiro, 2012, from <http://www.turismo.guarda.pt/artecultura/monumentos/Paginas/default.aspx?pg=5>
- Guarda Digital. (2010b). Descobrir a região - Serra da Estrela. Retrieved 3 de Fevereiro, 2012, from <http://www.turismo.guarda.pt/descobriraregiao/SerradaEstrela/Paginas/default.aspx>
- Guarda Digital. (2010c). Trilho das Ladeiras. Retrieved 1 de Fevereiro, 2012, from <http://www.turismo.guarda.pt/actualidade/noticias/Paginas/TrilhodasLadeirasemCeloricodaBeira.aspx>
- Gulati, R., Nohria, N., & Zaheer, A. (2000). Strategic Networks. *Strategic Management Journal*, Vol. 21(Nº. 3), pp. 203 - 215.

- Günther, H. (Mai-Ago 2006). Pesquisa Qualitativa Versus Pesquisa Quantitativa: Esta É a Questão? *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, 22, 201-210.
- Hall, B. (2007). Stakeholders in rural tourism policy and planning. *Revista de Turismo & Desenvolvimento*.
- Holanda, L., Guedes, I., Vasconcelos, A., & Cândido, G. (2006). As Redes de Cooperação como um mecanismo para o aprimoramento dos processos do Conhecimento: um estudo exploratório no setor Calçadista. *Revista Gestão Industrial*, 2 n°3, p. 61-74. doi: 10.3895/S1808-04482006000300005
- INATEL Turismo. (2010). Unidades Hoteleiras - Linhares da Beira. Retrieved 24 de Janeiro, 2012, from <http://www.inatel.pt/unidhoteleira.aspx?menuid=669>
- INE. (2008). Micro, Pequenas e Médias Empresas em Portugal - 2008. 13. [http://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine\\_destaque&DESTAQUESdest\\_boui=84834900&DESTAQUEStema=55579&DESTAQUESmodo=2](http://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_destaque&DESTAQUESdest_boui=84834900&DESTAQUEStema=55579&DESTAQUESmodo=2)
- João, A. (2012). *Os recursos naturais e parques eólicos na experiência turística rural*. (Master), Universidade de Aveiro, Aveiro.
- Kastenholz, E. (2010a, 4 a 6 de Fevereiro). *Experiência Global em Turismo Rural e Desenvolvimento Sustentável das Comunidades Locais*. Paper presented at the IV Congresso de Estudos Rurais: Mundos Rurais em Portugal - Múltiplos Olhares, Múltiplos Futuros, Universidade de Aveiro.
- Kastenholz, E. (2010b). Projeto ORTE " A experiência global em turismo rural eo desenvolvimento sustentável de comunidades locais".
- Kastenholz, E., Carneiro, M., Marques, C., & Lima, J. (2012). Understanding and managing the rural tourism experience — The case of a historical village in Portugal. *Tourism Management Perspectives*, 4, 207 - 214.
- Kastenholz, E., Carneiro, M., Peixeira Marques, C., & Lima, J. (2012). Understanding and managing the rural tourism experience — The case of a historical village in Portugal. *Tourism Management Perspectives*, 4(0), 207-214. doi: <http://dx.doi.org/10.1016/j.tmp.2012.08.009>
- Kastenholz, E., & Lima, J. (2011). The integral rural tourism experience from the tourist's point of view – a qualitative analysis of its nature and meaning. *Revista Encontros Científicos - Tourism & Management Studies* 7, pp. 62-74.
- Kastenholz, E., & Sparrer, M. (2009). Rural dimensions of the commercial home. In Paul A. Lynch, Alison J. McIntosh & H. Tucker. (Eds.), *The Commercial Home: International Multidisciplinary Perspectives* (pp. 138 - 149). Oxon: Routledge.
- Kayser, B. (1990). *La Renaissance Rurale: sociologie des campagnes du monde occidental* (A. Colin Ed.). Paris 1990.
- Koscak, M. (1998, August 1997). Integral development of rural areas, tourism and village renovation, Trebnje, Slovenia. *Tourism Management*, 19, pp. 81-86.
- Lane, B. (1994). what is rural tourism? *journal of sustainable tourism*, Vol. 2, No. 1 & 2, 7-21.
- Larsen, S. (2007). Aspects of a Psychology of the Tourist Experience. *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, 7(1), 7-18. doi: 10.1080/15022250701226014
- Lee, J., Árnason, A., Nightingale, A., & Shucksmith, M. (2005). Networking: Social Capital and Identities in European Rural Development. *Sociologia Ruralis*, Vol 45, Number 4,, pp. 269 - 283.
- Lifecooler. (sd). Escola Museu de Salgueirais. Retrieved 2 de Fevereiro, 2012, from <http://www.lifecooler.com/Portugal/patrimonio/EscolaMuseudeSalgueirais>
- Lifecooler. (sd.). Linhares da Beira - Aldeia Histórica. Retrieved 24 de Janeiro, 2012, from <http://www.lifecooler.com/edicoes/lifecooler/desenvRegArtigo.asp?reg=327634>
- MADRP. (2009). Plano Estratégico Nacional - Desenvolvimento Rural 2007-2013 Portugal (pp. 115).
- Masquietto, C., Neto, M., & Giuliani, A. (2011). Centralidade e Densidade em Redes de Empresas: um estudo no arranjo produtivo local do Álcool. *Revista de Administração e Inovação*, v. 8, n. 1,, p. 122-147.
- McGloin, J., & Kirk, D. (2010). An Overview of Social Network Analysis. *Journal of criminal justice education*, Vol. 21, No. 2, 169-181. doi: 10.1080/10511251003693694
- Memória Portuguesa. (2010a). Linhares da Beira. Retrieved 24 de Janeiro, 2012, from <http://www.memoriaportuguesa.com/linhares-celorico-da-beira>
- Memória Portuguesa. (2010b). Programa das Aldeias Históricas. Retrieved 24 de Janeiro, 2012, from <http://www.memoriaportuguesa.com/turismo:programa-das-aldeias-historicas>
- Memória Portuguesa. (2011). Guarda. Retrieved 2 de Fevereiro, 2012, from <http://www.memoriaportuguesa.com/guarda>
- Mesquita, A. (2009). *Sistemas de Distribuição no Turismo em Espaço Rural: a Região de Trás-os Montes*. (Tese), Universidade de Aveiro, Aveiro. Retrieved from <http://ria.ua.pt/handle/10773/4784>
- Monteiro, I. (2011). O Turismo como Motor de Desenvolvimento Local em Áreas Rurais: o caso do Projecto da Rede das Aldeias do Xisto - Proposta de Intervenção 351.

- Mozzato, A., & Gollo, S. (2011a). Redes de Cooperação como Vantagem Competitiva: estudo de caso de uma rede de supermercados No Rio Grande do Sul. *REDES*, v. 16, n. 2, P. 227-252.
- Mozzato, A., & Gollo, S. (2011b). Redes de cooperação como vantagem competitiva: estudo de caso de uma rede de supermercados no Rio Grande do Sul. v. 16, n. 2, pp. 227 - 252. <http://online.unisc.br/seer/index.php/redes/article/viewFile/1969/1664>
- Município de Gouveia. (2009a). Espaços e Museus. Retrieved 29 de Janeiro, 2012, from <http://www.cm-gouveia.pt/visitargouveia/Paginas/default.aspx>
- Município de Gouveia. (2009b). Parque Ecológico. Retrieved 29 de Janeiro, 2012, from <http://www.cm-gouveia.pt/visitargouveia/Paginas/parque-ecologico.aspx>
- Município de Gouveia. (2009c). Rede Municipal de Percursos Pedestres. 28. [http://www.cm-gouveia.pt/visitargouveia/Documents/Rede%20Municipal%20de%20Percursos%20Pedestres\\_GOUVEIA.pdf](http://www.cm-gouveia.pt/visitargouveia/Documents/Rede%20Municipal%20de%20Percursos%20Pedestres_GOUVEIA.pdf)
- Município de Gouveia. (2009d). Roteiro Urbano. 4. [http://www.cm-gouveia.pt/visitargouveia/Documents/Roteiro%20Urbano%20de%20Gouveia\\_mapa.pdf](http://www.cm-gouveia.pt/visitargouveia/Documents/Roteiro%20Urbano%20de%20Gouveia_mapa.pdf)
- Nagy, O. (2009). The Rural Space - Typology and Classification. *Studia Universitatis*, 142-154.
- Neto, J. (1999). *Redes de cooperação produtiva: antecedentes, panorama atual e contribuições para uma política industrial*. Escola Politécnica da Universidade de São Paulo, São Paulo, Brasil. Retrieved from <http://sistemas-producao.net/redcoop/images/pdf/teses/tese-amato-1999.pdf>
- Neto, M., & Truzzi, O. (2004, Julho/Agosto/Setembro). Configurações estruturais e relacionais da rede de fornecedores: uma resenha compreensiva. *Revista de Administração/USP*, v.39, pp.255 - 263.
- OECD. (1994a). Tourism Strategies and Rural Development (pp. 94). Paris: Organisation for Economic Co-Operation and Development.
- OECD. (1994b). TOURISM STRATEGIES AND RURAL DEVELOPMENT. *The Characteristics of "Rural" and "Urban" Societies*, 94. <http://www.oecd.org/dataoecd/31/27/2755218.pdf>
- Office for Public Management, & The Chartered Institute of Public. (2004). *Good Governance Standard for Public Services Principles of good governance* (pp. 32). Retrieved from [http://www.cipfa.org.uk/pt/download/governance\\_standard.pdf](http://www.cipfa.org.uk/pt/download/governance_standard.pdf)
- Olho de Turista. (2010). *"Aldeias Históricas de Portugal - Guia Turístico"* (Olho de Turista, 1da ed.). Mêda.
- Pato, M. (2012). *Dinâmicas do Turismo Rural – impactos em termos de Desenvolvimento Rural*. Aveiro, Universidade de Aveiro. Retrieved from <https://ria.ua.pt/handle/10773/9201>
- Património & Turismo. (sd). Celorico da Beira. Retrieved 29 de Janeiro, 2012, from <http://www.patrimonio-turismo.com/monumentos/monu.php?tp=2&identif=92>
- Pavlovich, k. (2002). The evolution and transformation of a tourism destination network: the Waitomo Caves, New Zealand, Paper, *Tourism Management*, pp. 203-216. Retrieved from [http://www.bartlang.hu/pages/science/angol/TM2003\\_203.pdf](http://www.bartlang.hu/pages/science/angol/TM2003_203.pdf)
- Perales, R. (2002). Rural Tourism in Spain. *Annals of Tourism Research*, 29, pp. 1101 - 1110.
- Pine, J., & Gilmore, J. (1998). Welcome to the Experience Economy. *Harvard Business Review*, pp. 97 - 105.
- Portal Serra da Estrela. (2012). Casa da Pissarra - Linhares da Beira. Retrieved 24 de Janeiro, 2012, from <http://www.portalserradaestrela.com/index.php?progoption=alojamentos&do=house&houseid=65>
- Portimar. (2012). Roteiros de Portugal. Retrieved 23 de Janeiro, 2012, from <http://www.portimar.pt/roteiros.php?lang=pt&file=29>
- Portugal, S. (2007). *Contributos para uma discussão do conceito de rede na teoria sociológica*. (Mestrado), Universidade de Coimbra, Coimbra. Retrieved from <http://www.ces.uc.pt/publicacoes/oficina/271/271.pdf>
- Queiroz, O. (2012). O Meio Rural e sua Apropriação pelo Turismo. *Turismo, Espaço e Estratégias de Desenvolvimento Local*.
- Quinta do Lagar da Moira. (2005). Rotas Turísticas Culturais na região da Serra da Estrela. Retrieved 16 de Fevereiro, 2012, from [http://www.quintalagardamoira.com.pt/Rotas\\_Culturais.htm](http://www.quintalagardamoira.com.pt/Rotas_Culturais.htm)
- Quivy, R., & Campenhoudt, L. (1998). *Manual de investigação em Ciências Sociais*. Lisboa: Gradiva.
- Rodrigues, A., & Rodrigues, A. (2009). Turismo e Inovação em Espaços Rurais: estudo de caso da rede europeia de turismo de aldeia. *Turismo em Análise*, 20(1), 35-47.
- Romeiro, P. (2009). *Redes de gestão para a competitividade do setor turístico: uma análise a partir do turismo rural*. Paper presented at the 15º Congresso da Associação Portuguesa de Desenvolvimento Regional, Ilha de Santiago, Cabo Verde.
- Santos, C. (2011). Turismo - Percursos. Retrieved 1 de Fevereiro, 2012, from [http://linharesdabeira.net/portal/index.php?option=com\\_content&view=article&id=92&Itemid=224](http://linharesdabeira.net/portal/index.php?option=com_content&view=article&id=92&Itemid=224)

- Santos, L. (2006). Circuito Urbano - Linhares da Beira. Retrieved 1 de Fevereiro, 2012, from <http://www.parapentelinhares.serradaestrela.net/images/linhares-percurso-urbano1.jpg>
- Saxena, G., Clark, G., Oliver, T., & Ilbery, B. (2007). Conceptualizing Integrated Rural Tourism. *Tourism Geographies*, 9(4), 347-370. doi: 10.1080/14616680701647527
- Scott, N., Baggio, R., & Cooper, C. (2008). "Network Analysis and Tourism – from theory to practice" Channel View Publications.
- Seseña, J. (2011). Public report on the analysis of SMEs and stakeholders needs, requirements and feedback to overcome barriers for innovation activities in Portugal. *Making Progress and Economic enhancement a Reality for SMEs*.
- Silva, L. (2007). A Procura do Turismo em Espaço Rural. *Etnográfica*, 11, 141-163.
- Silva, M., Santos, P., & Guedes, A. (2011). TIC e Empreendedorismo: o Papel das Redes Sociais. *Conceito de Rede*, 8.
- Silva, T., Filho, F., & Lima, P. (2010). *Turismo Rural: uma estratégia de Desenvolvimento Rural para o Assentamento Coqueirinho – FORTIM/CE*. Paper presented at the 48º Congresso - Sociedade Brasileira de Economia, Administração e Sociologia Rural, Campo Grande - MS.
- Soares, M., & Monteiro, A. (2006). Definição de Percursos Pedonais Turísticos – Aplicação ao Centro Histórico da Cidade da Guarda. pp. 99 - 110. [http://www.civil.uminho.pt/cec/revista/Num27/n\\_27\\_pag\\_99-110.pdf](http://www.civil.uminho.pt/cec/revista/Num27/n_27_pag_99-110.pdf)
- Sousa, V. (2008). *A necessidade de reinvenção do paradigma de desenvolvimento rural – uma reflexão a partir do caso algarvio*. Paper presented at the VI Congresso Português de Sociologia - Mundos Sociais: Saberes e Práticas, Universidade Nova de Lisboa - Faculdade de Ciências Sociais e Humanas.
- Stamboulis, Y., & Skayannis, P. (2003). Innovation strategies and technology for experience-based tourism. *Tourism Management*, 24 (1), pp. 35 - 43.
- Teixeira, R. (2012). Redes de Cooperação em Turismo: um Estudo nas Pequenas Empresas Hoteleiras em Curitiba, Paraná. *Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 10(3), 407-416.
- Tejkowski, T., Kollig, G., & Elesbão, I. (2010). *A importância do turismo rural para o desenvolvimento: reflexões a partir da percepção de lideranças municipais*. Paper presented at the IV Congresso de Estudos Rurais Mundos Rurais em Portugal – Múltiplos Olhares, Múltiplos Futuros, Universidade de Aveiro.
- The Independent Commission on Good Governance in Public Services. (2004). *The Good Governance Standard for Public Services*. London: OPM and CIPFA.
- Tucker, H. (2003). The Host-Guest relationship and its implications in Rural Tourism. In Derek Hall, Lesley Roberts & M. Mitchell. (Eds.), *New Directions in Rural Tourism* (pp. 80-89). Aldershot: Ashgate.
- Turismo de Portugal. (2008). Linhares da Beira. Retrieved 24 de Janeiro, 2012, from <http://www.visitportugal.com/NR/exeres/BD2BFCDE-22DF-4AE5-920C-F8742F0FF0F7.frameless.htm>
- UE. (2008a). National Rural Network Programme of Portugal 2007-2013. *Country profile for Portugal*, 3. [http://europa.eu/rapid/press-release MEMO-08-723\\_en.htm?locale=en](http://europa.eu/rapid/press-release_MEMO-08-723_en.htm?locale=en)
- UE. (2008b). National Rural Network Programme of Portugal 2007-2013.
- UE. (2010). Rural Development in the European Union (D.-G. f. A. a. R. Development, Trans.) (pp. 257). : European Union.
- Valente, S., & Figueiredo, E. (2003). "O Turismo que existe não é aquele que se quer..". Paper presented at the 1º Encontro de Turismo em Espaços Rurais, Coimbra. [http://www.academia.edu/951879/O\\_turismo\\_que\\_existe\\_nao\\_e\\_aquele\\_que\\_se\\_quer](http://www.academia.edu/951879/O_turismo_que_existe_nao_e_aquele_que_se_quer)
- Veloso, A. (2009). *A influência da gestão de redes no desenvolvimento económico dos destinos*. (Mestrado), Universidade de Aveiro, Aveiro.
- VisitPortugal. (2008a). Aventura na Serra da Estrela Retrieved 1 de Fevereiro, 2012, from <http://www.visitportugal.com/NR/exeres/D87068E2-B758-4DC8-9FAC-E58A1B9FE9E5.frameless.htm>
- VisitPortugal. (2008b). Parque Natural da Serra da Estrela. Retrieved 1 de Fevereiro, 2011, from <http://www.visitportugal.com/NR/exeres/A9CA95CA-297B-4F08-9281-F3EE39CB1B2F.frameless.htm>
- Wijayarathna, C. (2002). *Role of local Communities and Institutions in Integrated Rural Development*. Paper presented at the Seminar on Role of local Communities and Institutions in Integrated Rural Development, Islamic Republic of Iran, 15-20 June 2002. [http://www.apo-tokyo.org/projreps\\_acd/04\\_ICD-SE-3-01.pdf](http://www.apo-tokyo.org/projreps_acd/04_ICD-SE-3-01.pdf)
- Wilson, W., Fesenmaier, D., Fesenmaier, J., & Van Es, J. (2001, November 1, 2001). Factors for Success in Rural Tourism Development. *Journal of Travel Research*, 40, 132-138.

Xavier, T., Inácio, R., Wittmann, M., & Flecha, A. (2012). A relação entre redes e turismo: uma análise bibliométrica sobre a emergência de um novo paradigma no planejamento turístico. *Turismo & Sociedade*, 5(2), 443-465.



## Anexos

### Anexo 1. Características da Sociedade Rural vs Urbana

Tabela 11 - Características da Sociedade Rural vs Urbana

Rural	Urbano
Comunidade	Associação
Campos sociais, envolvendo múltiplas relações	Campos sociais, envolvendo muitas sobreposições de papéis
Diferentes papéis sociais desempenhados pela mesma pessoa	Diferentes papéis sociais desempenhados por pessoas diferentes
Economias simples	Diversas economias
Pouca divisão do trabalho	Grande especialização na força de trabalho
<i>Status</i> atribuído	<i>Status</i> alcançado
Educação em função do <i>status</i>	<i>Status</i> derivado da educação
Papel de acolhimento	Papel de compromisso
Redes de pequena dimensão	Redes fracas
Locais	Cosmopolitanos
Classe económica é uma das muitas divisões	Classe económica é a principal divisão
Conjunção	Segregação
Integração com o ambiente de trabalho	Separação do ambiente de trabalho

Fonte: Frankenberg (1966 citado por (OECD, 1994b, pp. 11, 12)

## **Anexo 2. Caracterização da Aldeia Histórica – Linhares da Beira**

### **História**

A Aldeia de Linhares da Beira foi ocupada por visigodos e mais tarde por muçulmanos que controlavam e vigiavam todo o horizonte em redor, de forma de evitar invasões. Linhares da Beira passou a ser portuguesa no tempo de D. Afonso Henriques, que lhe deu o primeiro foral em 1169. Em 1189, tropas de Leão e Castela invadiram a região, preparando-se para assaltar o castelo de Celorico, a população de Linhares acorreu em sua defesa cercando o exército inimigo na retaguarda, levando-os a fugir (Turismo de Portugal, 2008). O Castelo de LB (situa-se aproximadamente a 800 metros de altura), considerado monumento nacional e uma referência desta região, sofreu em 1291 uma remodelação durante o reinado de Dom Dinis, desempenhando um importante papel na defesa da Beira Alta durante os primórdios da nacionalidade (Lifecooler, sd.). Hoje conhecida como “Capital do Parapente”, Linhares da Beira é uma antiga vila medieval já habitada desde a época dos romanos. Como marcas desses tempos existem várias sepulturas, um trecho da calçada romana e parte do edifício atualmente chamado Fórum de Linhares (CP, 2012b).

### **Localização**

A aldeia Histórica de LB, localiza-se no concelho de Celorico da Beira, que por sua vez pertence ao distrito da Guarda e à NUT III (Nomenclatura de unidade territorial) Beira Interior Norte (CCDR, 2011). A aldeia de LB, de acordo com os dados provisórios do Instituto Nacional de Estatística (INE), tem uma área de 15, 7 km<sup>2</sup> e uma população de 259 habitantes (DGAL, 2011). A sua localização privilegiada perante pólos urbanos como Viseu, Covilhã e Guarda potenciam a dinamização de Celorico da Beira. Além da proximidade com as regiões atrás mencionadas, também tem outro ponto forte em termos de localização geográfica, o fato de estar associada à Serra da Estrela (grande centro de atração turística a nível nacional), mais propriamente a ocidente deste conjunto montanhoso.



## Rodoviário

### Porto – Linhares da Beira:

- Distância: 188 km;
- Tempo estimado de viagem: 1 h 53 m;
- Trajeto:
  - A1 (Porto – Lisboa) Aveiro/Viseu (E80) → Águeda/Albergaria/Espanha →  
/Viseu (E80/A25) Seia/Gouveia (Google map, 2012c).

### Lisboa – Linhares da Beira:

- Distância: 357 km;
- Tempo estimado de viagem: 3 h 33 m;
- Trajeto:
  - A1 (Lisboa – Porto) → Abrantes/Castelo Branco/Torres Novas (A23) →  
Aveiro/Guarda Norte (A25) → Seia/Gouveia/CeloricoCoimbra/N17/Vilar  
Formoso/Guarda/A25/Casas do Soeiro (E802) → Gouveia pela N17 (Google  
map, 2012b).

### Faro – Linhares da Beira:

- Distância: 595 km;
- Tempo estimado de viagem: 5 h 32 m;
- Trajeto:
  - A2 (Faro – Lisboa) → A13 no sentido Santarém/A1/A15/A10 Carregado →  
Benavente/A1/A5/A9 → A1 (Lisboa – Porto) → A23 Abrantes/Castelo  
Branco/Torres Novas. Após este trajeto, continuar as indicações atrás  
mencionadas no trajeto Lisboa – Linhares da Beira (Google map, 2012a).

### Vilar Formoso - Linhares da Beira:

- Distância: 73, 9 km;
- Tempo estimado de viagem: 54 m;
- Trajeto:
  - (IP 5) Aveiro/Viseu/Guarda → (A25) Aveiro/Guarda Norte/N221/Pinhel →  
Seia/Gouveia/Celorico → E802) em direção a Coimbra/N17/Vilar Formoso/  
→

Guarda/A25/Casas do Soeiro (N17) em direção a Gouveia, depois, continuar as indicações de Porto – Linhares da Beira para chegar ao destino (Google map, 2012d).

## **Oferta Turística em Linhares da Beira**

### *Património Histórico e Cultural*

No património arquitetónico de LB, destacam-se alguns edifícios ligados à vivência urbana mais antiga de Linhares. Da assistência ao peregrino, pobres e doentes resta o edifício do Largo da Misericórdia, que acolheu duas instituições típicas da sociedade medieval e moderna – a Albergaria e o Hospital. Também do abastecimento de água, podemos observar três fontes dos séculos XII, XVI e XIX. No domínio da habitação, além da casa tradicional e popular espalhada um pouco por toda a vila, contam-se as casas nobres dos séculos XVIII-XIX e destacam-se, pelo número avultado de testemunhos, aquelas que mostram janelas e portas decoradas ao gosto Manuelino (século XVI), quase sempre moradias de proprietários agrícolas mais abastados ou de burguesia local ligada ao comércio. Entre estes encontrava-se a comunidade judaica, minoria étnica e religiosa obrigada a viver apartada da comunidade cristã e cujo bairro – judiaria – se situava numa transversal à Rua Direita: sobre a porta de acesso ao bairro (Arco) figura uma das mais elaboradas janelas manuelinas de Linhares (CM Celorico da Beira, 2009a).

Além destas características específicas de LB, existe um número interessante de construções que demonstram as suas origens. As construções mais importantes e referenciadas desta localidade são: Igreja da misericórdia; Igreja Matriz; Antiga Albergaria, Antiga câmara cadeia e Pelourinho; Fórum Romano; Solar Brandão de Melo; Solar de Corte Real; Solar Pina Aragão; Casa do Judeu e o Castelo (Olho de Turista, 2010, p. 30).

### *Património Natural*

A aldeia de Linhares da Beira situa-se na meia-encosta da vertente nordeste da Serra da Estrela. Tem uma paisagem montanhosa típica da Beira, é multifacetada, onde os solos são muito férteis e há água em abundância. Merece uma atenção especial de qualquer visitante interessado, as magníficas paisagens, o ar puro, águas frescas e puras. A nível da vegetação predominante, observam-se vastas áreas cobertas onde dominam os arbustos, tais como, a Giesta-das-Serras, os Piornais e ainda o Sargaço, muito característico da encosta da Serra da Estrela. Em direção à serra, o relevo é mais

acentuado e acidentado, podendo observar-se manchas de pinheiro bravo misturado com o carvalho negral, que vão descendo ao longo da encosta, para darem lugar ao castanheiro, à oliveira e às vinhas; culturas arvenses a par de fruteiras abundantes e milheirais verdes, substituídos no Outono por prados cultivados (Memória Portuguesa, 2010a).

A Aldeia de Linhares da Beira está integrada na área do Parque Natural da Serra da Estrela (como se pode observar na figura 14), onde há múltiplas atividades a realizar. “O Parque Natural da Serra da Estrela (área do Parque é de 101.060 ha) é a maior área protegida portuguesa, situando-se no maciço montanhoso central, num alto planalto inclinado para Nordeste, profundamente recortado pelos vales dos rios e ribeiros que aqui nascem, como o Mondego e o Zêzere. Por ser o ponto de mais elevada altitude em Portugal continental (1993 metros), este é um dos locais onde a neve aparece com frequência, tornando possível a prática de desportos de inverno” (VisitPortugal, 2008b). Além dos desportos de neve, é possível praticar uma diversidade de desportos ao ar livre como “ski na neve ou em pista sintética, moto ski, ténis, asa delta, ultraligeiro, parapente, montanhismo, escalada, rappel, percorrer trilhos a pé de jipe ou a cavalo, entre outras atividades” (VisitPortugal, 2008a).



Figura 10 - Parque Nacional da Serra da Estrela

Fonte: (CP, 2006)

### *Tradições/Festividades*

Em LB, as festividades/tradições que se destacam são:

- Romaria de Santo Amaro (15 de Janeiro);
- Festa do Santíssimo Sacramento/Festa do Senhor (Domingo seguinte ao dia de Corpo de Deus);
- Festa de Santa Eufémia (3º fim de semana de Agosto);
- Open do Parapente (Julho ou Agosto) (Olho de Turista, 2010, p. 47).

### *Gastronomia*

Em LB, a gastronomia é um ponto forte desta comunidade. Os pratos típicos desta comunidade são:

- Borrego ou cabrito assado no forno a lenha ou carne marrã;
- Arroz de carqueja;
- Sopa seca (sopa de grão);
- Farinheiras com grêlos salteados;
- Peixe do rio em molho de escabeche ou açorda de couves;
- Pão de centeio ou broa de trigo;
- Queijo da serra, queijo de ovelha e Requeijão com doce de abóbora;
- Vinho Tinto (Olho de Turista, 2010, p. 51).
- Arroz de Pato;
- Bolos de bacalhau;
- Bacalhau cozido com couves e batatas;
- Açorda de couves;
- Bacalhau à Lagareiro;
- Migas de bacalhau (CM Celorico da Beira, 2009e).

Outros produtos endógenos de LB que são disponibilizados aos visitantes mediante pagamento e que fomentam o crescimento económico, estão relacionados com o artesanato e com produtos gastronómicos. Para quem se desloca a LB, existe um conjunto de produtos que marcam esta região, sendo eles:

- Objetos de madeira, bordados e rendas;
- Queijo de ovelha (um dos produtos fortes de LB), Queijo da serra, requeijão;

- Frasco de doce de abóbora com ou sem nozes (também há com amêndoas ou pinhões);
- Pote de mel;
- Presunto, farinheira;
- Caixas de bolos de ovos;
- Pacote de biscoitos de Matrafões (Olho de Turista, 2010, p. 52).

Eventos que promovem a gastronomia local:

- Feira Anual do Queijo da Serra da Estrela (Fevereiro);
- Festival do Borrego (Outubro);
- Festival da castanha e do cogumelo silvestre (Novembro) (CM Celorico da Beira, 2009c).

### *Alojamento*

Em LB há duas unidades de alojamento, o Inatel de Linhares e a Casa Pissarra, sendo que ambas as unidades localizam-se no Largo da Misericórdia.

O Inatel de LB tem ao dispor dos seus clientes 26 quartos totalmente equipados, bar, piscina, campo de ténis, sala de reuniões, hi-fi e parque de estacionamento privativo (INATEL Turismo, 2010).

A Casa Pissarra, conserva a sua traça original e os seus proprietários acrescentaram-lhe o conforto, a sobriedade, transformando esta antiga casinha de aldeia, numa excelente unidade turística. Classificada na tipologia de Casa de Campo, a Casa Pissarra possui 4 quartos (duas camas de casal e quatro simples) com casa de banho privativa, aquecimento e uma ampla cozinha totalmente equipada (Portal Serra da Estrela, 2012).

Além do alojamento, LB oferece a quem visita, um restaurante (Cova da Loba – Situa-se no Largo da Igreja), dois café snack-bar (café Mimoso e café Pôr do Sol), parque de campismo, parque de merendas, parque infantil, parque natural da Serra da Estrela, uma escola de parapente e uma loja de artesanato (Olho de Turista, 2010, p. 30).

### *Atividades*

O parapente é uma das muitas atividades que são possíveis de realizar nesta área, devido às características naturais e geográficas existentes, aliás, LB é considerada a capital do parapente, onde se realizam diversos campeonatos nacionais e internacionais, que trazem prestígio e benefícios económicos a esta Aldeia Histórica.

Em LB, surgiu o primeiro percurso pedestre do concelho de Celorico da Beira, denominado de "Trilho das Ladeiras". É um percurso pedestre, com uma extensão a rondar os 4 quilómetros, com a devida identificação, de acordo com as normas europeias (Guarda Digital, 2010c), tendo como ponto de partida o Castelo de LB. O Castelo de LB (integrado na Rota dos 20 Castelos - Linhares, Celorico da Beira, Trancoso, Castelo Rodrigo, Pinhel, Almeida, Castelo Bom, Castelo Mendo, Vilar Maior, Alfaiates, Sabugal, Sortelha, Porta de Sequeiros, Guarda, Belmonte, Penamacor, Penha Garcia, Monsanto, Castelo Novo e Avô (Quinta do Lagar da Moira, 2005), é um ponto de passagem obrigatório por todo o valor histórico que representa e que preserva. No seu interior musealizado, podemos de modo virtual fazer um voo de parapente, bem como, visitar virtualmente a região com recurso ao *sightseeing* e ao *photomaton* (C. Santos, 2011). O *Virtual Sightseeing*, o *photomaton* e simulador de parapente com a sua tecnologia avançada, propõem realizar um voo virtual de parapente, que permite explorar a riqueza natural, a diversidade de elementos e a paisagem na zona que liga Linhares da Beira a Celorico da Beira (Bin-Sal, 2009).

Em LB, para os amantes das bicicletas de todo o terreno, existem dois percursos, o "Percurso das Calçadas" e o "Percurso dos Viveiros". Estão inseridos no mesmo roteiro de modo a permitir percorrer uma distância maior, proporcionar uma experiência memorável, além disso, tornar o percurso geral mais complicado de realizar do que num percurso circular. O percurso tem o seu início em LB, passa por Folgosinho, São Domingos e termina em LB, após uma viagem cheia de emoções (Espírito de Aventura, sd).

Para quem deseja integrar-se, conhecer, "viajar" pela Aldeia de LB, existe um circuito urbano que combina os monumentos, paisagem, história, cultura, gastronomia enraizados na aldeia, de mãos dadas com a evolução, crescimento de LB (L. Santos, 2006).

## Procura Turística

### *Fluxo de Turistas em Linhares da Beira*

**Tabela 12 - Número de turistas de 2005 a 2009**

Ano	Turistas Nacionais (nº)	Turistas Internacionais (nº)	Total
2005	15010	1317	16327
2006	17606	1553	19159
2007	16461	1206	17667
2008	11025	666	11691
2009	11338	1439	12777

Fonte: (Aldeias Históricas de Portugal, 2010?, pp. 1 - 5)

O ritmo de fluxo de turistas em LB, tem vindo aumentar gradualmente a partir de 2008, tanto a nível de turistas nacionais como de turistas internacionais. A tendência até 2006, correspondeu a alta afluência de turistas a aldeia histórica de LB, sempre com valores muito significativos para a dimensão territorial e oferta de serviços a nível local. No entanto, por algum motivo, o número de turistas diminuiu abruptamente, principalmente no que concerne aos turistas internacionais, em que o número diminuiu quase para metade. O número de turistas nacionais diminuiu também, apesar de não ser tão significativo como no turismo internacional, mas uma diminuição de aproximadamente 5 000 turistas é muito relevante para a coesão económica, social do território. De 2007 para 2008, pode-se presumir que o destino LB, não conseguiu ajustar-se às mudanças nas tendências/motivações dos turistas, por dificuldades económicas, abertura de novos mercados concorrentes, preços elevados, entre outros possíveis aspetos.

### *Principais mercados emissores*

**Tabela 13 - Principais mercados emissores em 2005**

	França	Holanda	Inglaterra	Espanha
Nº de Turistas (2005)	461	361	151	70

Fonte: (Aldeias Históricas de Portugal, 2010?, p. 1)

**Tabela 14 - Principais mercados emissores em 2009**

	Holanda	Espanha	França	Inglaterra
Nº de Turistas (2009)	364	326	311	209

Fonte: (Aldeias Históricas de Portugal, 2010?, p. 5)

O mercado turístico estrangeiro em LB, não é muito significativo relativamente ao número total de turistas que visitaram esta comunidade entre 2005 – 2009. Do que se pode retirar destes dados, é que os principais mercados emissores são os mesmos, tanto em 2005 como em 2009. Neste período temporal considerado, percebe-se que o mercado espanhol teve um crescimento acentuado, enquanto que, verificou-se uma diminuição do mercado francês em LB. Tanto o mercado inglês e holandês, estabilizaram, mas sempre com uma tendência de crescimento, curiosamente, os habitantes destes dois países têm um carinho especial por Portugal, devido às suas características principais (paisagem, clima, hospitalidade, segurança, relação preço/qualidade, entre outros aspetos).

### **Anexo 3. Caracterização da região envolvente a Linhares da Beira**

#### **Celorico da Beira**

O concelho de Celorico da Beira, com os dados do Instituto Nacional de Estatística (INE) de 2001, tinha uma população de 8875 habitantes (CM Celorico da Beira, sd., p. 2). Este território tem uma área de 249,93 km<sup>2</sup> (Governo Civil da Guarda, 2004a), abrangendo 22 freguesias (Açores, Baraçal, Cadafaz, Carrapichana, Casas do Soeiro, Cortiço da Beira, Fornotelheiro, Lajeosa do Mondego, Linhares da Beira, Maçal do Chão, Mesquitela, Minhocal, Prados, Rapa, Ratoeira, Salgueirais, Santa Maria, São Pedro, Vale de Azares, Vilosa, Vide Entre Vinhas e Vila Boa do Mondego) (CM Celorico da Beira, 2009d). A cidade de Celorico da Beira dista de LB em 14,9 km.

#### **Espaços Culturais**

No concelho de Celorico da Beira, serão identificadas outras atrações que motivam a deslocação das pessoas até a este território, com uma finalidade turística. Serão mencionados outros fatores atrativos, além daqueles que foram descritos em Linhares da Beira.

- Casa do Mundo Rural de Prados (situa-se na freguesia de Prados, a 9,1 km de LB, esta casa pretende retratar uma época, em que a agricultura e a pastorícia eram as principais atividades económicas da população);
- Castelo de Celorico da Beira (situa-se em Celorico da Beira, e é classificado tipologicamente como sendo um castelo românico-gótico, cuja fundação em princípio remontará aos séculos XII/XIII);
- Museu do Agricultor e do Queijo (localiza-se em Celorico da Beira, através deste museu, pretendeu-se manter vivas as tradições, através de um espaço vivo, mostrando e demonstrando como as pessoas viviam e produziam alguns dos produtos agrícolas locais e principalmente o famoso “Queijo Serra Estrela”;
- Torre do Relógio (localiza-se em pleno centro histórico de Celorico da Beira) (CM Celorico da Beira, 2009b).
- Escola Museu de Salgueirais (situa-se na freguesia de Salgueirais, a intervenção ocorreu por intermédio da Câmara Municipal de Celorico da Beira. Recuperou uma antiga escola e transformou-a num museu onde se recria uma sala de aula do Estado Novo, que mantém os traços originais da altura) (Lifecooler, sd).
- Espaço Museológico do Moínho de Água da Rapa (situa-se na freguesia da Rapa, a recuperação do antigo Moinho de Água da Rapa foi feita com o objetivo de “preservar a memória coletiva”, sendo ao mesmo tempo um local aprazível, onde é possível conhecer o seu funcionamento e, simultaneamente, encontrar os melhores produtos regionais) (CCDRC, 2010, p. 120).

### *Roteiros*

Na cidade de Celorico da Beira, existe um roteiro para melhor conhecer os pontos fortes desta localidade, pretende-se que o visitante disfrute do belo património histórico e cultural. Além do Castelo (Monumento Nacional em 1923) e da Torre do Relógio (uma das primeiras povoações que teve relógio mecânico, que se supõe datar do início do séc. XVII), o roteiro engloba uma passagem obrigatória no Solar do Queijo da Serra da Estrela (edifício do séc. XVIII que está dedicado ao ex-libris da região – o delicioso Queijo da

Serra da Estrela), que fica muito próximo da Igreja Matriz. Mais adiante, encontra-se a Igreja da Misericórdia, descendo a rua, chega-se ao Largo do Tabulado, onde é possível observar o Pelourinho. De seguida serão identificados mais alguns pontos de atração no concelho de Celorico da Beira:

- Ponte da Lavandeira (Ponte Joanina construída no tempo de D. João);
- Troço de calçada romana (trata-se de um importante troço da estrada romana de ligação entre Mérida (Espanha) e Braga);
- Igreja Matriz de Açores e Pelourinho de Açores (localizam-se na freguesia de Açores, a 23,4 km de LB);
- Pelourinho de Forno Telheiro (localizado em Forno Telheiro, a 20,3 km de JB);
- Pelourinho, Igreja Matriz, Citânia da Cabeça Grande (situado na localidade de Baraçal, a 26, 1 km de LB) (Património & Turismo, sd).

## **Gouveia**

O Concelho de Gouveia, tem uma população de 16122 habitantes e uma área de 300,6 km<sup>2</sup>. O seu território abrange 22 freguesias (S. Paio, Ribamondego, Vila Franca da Serra, Vila Cortês da Serra, Nabais, Arcozelo da Serra, Aldeias, São Julião, Melo, Folgoso, Freixo da Serra, Figueiró da Serra, Paços da Serra, Rio Torto, Vila Nova de Tázem, Moimenta da Serra, São Pedro, Nespereira, Vinhó, Cativeiros, Mangualde da Serra, e Lagarinhos) (Governo Civil da Guarda, 2004b). A cidade de Gouveia dista de LB em 19,9 km.

## ***Espaços Culturais***

Nesta localidade, existem um conjunto de espaços dedicados à história, cultura desta região. Em Gouveia encontramos:

- Biblioteca Virgílio Ferreira;
- Museu da Miniatura Automóvel (único do género em Portugal, pretende-se incentivar os jovens ao colecionismo, enquanto manifestação cultural, que é suscetível de auxiliar o desenvolvimento de capacidades e competências);
- Espaço Arte & Memória (Situado no Pátio do Museu, pretende ser um espaço cultural vocacionado para a divulgação da Cultura e História de Gouveia, passando, assim, pela salvaguarda da memória coletiva dos gouveenses e a divulgação das raízes culturais e características de Gouveia);

- Museu Municipal Abel Manta (em homenagem a Abel Manta, este espaço alberga o núcleo da obra de Abel Manta, só por si merecedora de uma visita demorada, à qual se juntam trabalhos de ilustres mestres como Vieira da Silva, Joaquim Rodrigo, Júlio Resende, Júlio Pomar, Menéz e Paula Rego) (Município de Gouveia, 2009a).

### *Parque Ecológico*

Situado em plena Serra da Estrela, o Parque Ecológico de Gouveia, encontra-se situado numa área rural, designada Quinta da Borrachota, a cerca de 5 minutos do centro da cidade de Gouveia. O parque dispõe de uma área total de 6 hectares, estando uma parte ocupada com infraestruturas de apoio às espécies faunísticas existentes. Os percursos estão assinalados, permitindo ao visitante usufruir do contato com a natureza e simultaneamente conhecer a flora da região. Pretende ser um espaço interativo onde se conjuga o lazer e a educação ambiental. Esta vertente valoriza os aspetos didáticos, de forma a sensibilizar e estimular cada indivíduo, para a defesa do meio ambiente. Sendo uma importante infraestrutura turística para o Concelho de Gouveia, o Parque assume-se fundamentalmente, como um importante instrumento na área da Educação Ambiental, pelo que se sugere ao visitante que participe nas atividades que este espaço se propõe a desenvolver, nomeadamente adquirindo o Caderno de Campo do Parque que lhe permite consolidar conhecimentos e divertir-se ao longo da sua visita (Município de Gouveia, 2009b).

### *Percursos Pedestres*

Aliando o desporto à Natureza, os percursos pedestres promovidos pelo Município de Gouveia, proporcionam aos seus visitantes e aos amantes do pedestrianismo a oportunidade de conciliar o fator aventura aliado aos valores turísticos da região. Traçados pela própria Natureza, estes caminhos levam-no ao encontro de um património natural, cultural e histórico extremamente rico. Gouveia tem três rotas disponíveis para a prática desta modalidade e exploração dos espaços naturais: a Rota dos Galhardos, a Rota dos Caminhos da Fé e a Rota dos Penedos Mouros.

- Rota dos Galhardos - é um percurso pedestre que aproveita em grande parte, o troço de duas calçadas romanas, uma delas, com a designação de Galhardos e a outra de Cantarinhos. É um percurso que se realiza em plena Serra da Estrela, e

que envolve apenas a freguesia de Folgoso, como ponto de partida e de chegada (Folgoso situa-se a 13,7 km de LB);

- Rota dos Caminhos da Fé– esta rota, começa e termina em Gouveia, é ainda um espaço de romaria, em épocas não muito distantes, o pagamento de promessas, obrigava a que muitos romeiros percorressem estes trilhos, que agora pisam no propósito de “encurtar caminho”. Com esta rota, pretende-se que se reviva esse tempo, permitindo não só um olhar atento a uma arquitetura religiosa, simples mas cheia de significado, como também sentir o prazer de percorrer os caminhos de outras épocas (Gouveia fica a uma distância de 19,9 km de LB);
  
- Rotas dos Penedos Mouros - os diferentes vestígios existentes nesta região, dão-nos conta de uma ocupação humana com muitos milhares de anos, feita por diferentes povos e outras tantas crenças. A Rota dos Penedos Mouros, tem início e fim em Gouveia, é uma homenagem a esse passado feito de glória, mas também de sofrimento, onde o suor dos rostos moldou os solos, onde “hoje” se constituíram vinhedos, olivais e outros cultivos, representando ainda uma componente importante na economia das populações (Município de Gouveia, 2009c, pp. 1, 7, 15, 20).

### *Roteiro Urbano*

O Roteiro Urbano de Gouveia, tem um conjunto vasto de atrações, que por si só, já motivam uma visita à cidade, estando integrados numa rota, assim, tornando-os mais visíveis. Os fatores de atração mais importantes de Gouveia são:

- Posto de Turismo;
- Museu Abel Manta;
- Casa da Torre;
- Igreja de São Pedro;
- Mirante do Paixotão;
- Museu da Miniatura Automóvel;
- Espaço Arte & Memória;
- Capela do Senhor do Calvário;
- Paços do Concelho;

- Igreja da Misericórdia;
- Biblioteca Virgílio Ferreira;
- Igreja de São Julião;
- Capela de Santa Cruz;
- Mirante Botto Machado;
- Capela São Miguel (Município de Gouveia, 2009d, pp. 2, 3).

## **Guarda**

O concelho da Guarda, segundo dados de 2006, tem 44624 habitantes, e uma área de 717,88 km<sup>2</sup>, sendo constituído por 55 freguesias (Adão, Albardo, Aldeia do Bispo, Aldeia Viçosa, Alvalde, Arrifana, Avelãs da Ribeira, Avelãs de Ambom, Benespera, Carvalho Meão, Casal de Cinza, Castanheira, Cavadoude, Codesseiro, Corujeira, Faia, Famalicão, Fernão Joanes, Gagos, Gonçalo, Gonçalo Bocas, Jarmelo (são Miguel), Jarmelo (são Pedro), João Antão, Maçainhas, Marmeleiro, Meios, Mizarela, Monte Margarida, Panoias de Cima, Pega, Pêra do Moço, Pêro Soares, Porto da Carne, Pousade, Ramela, Ribeira dos Carinhos, Rocamondo, Rochoso, Santana da Azinha, São Miguel da Guarda, São Vicente, Sé, Seixo Amarelo, Sobral da Serra, Trinta, Vale de Estrela, Valhelhas, Vela, Videmonte, Vila Cortês do Mondego, Vila Fernando, Vila Franca do deão, Vila Garcia e Vila Soeiro (Memória Portuguesa, 2011). A Guarda dista de LB em 40,4 km.

### ***Roteiro Urbano***

O concelho da Guarda e o centro histórico da cidade, guardam um variado património histórico e arquitetónico que marca a história da cidade. Os pontos quentes, capazes por si só de atrair os visitantes foram integrados numa rede, com o objetivo de facilitar e agilizar a aquisição de conhecimento por parte de quem os visita. Os pontos fortes do centro histórico da Guarda são: a Sé Catedral da Guarda, Judiaria (integrada na Rota das Judiarias), Igreja de S. Vicente, Porta da Erva, Porta Del Rei, Torre dos Ferreiros, Antiga Muralha, Torre de Menagem, Igreja da Misericórdia, Paço Episcopal da Guarda, Solar do Alarcão, Antigos Paços do Concelho, Janela Manuelina Renascentista, Biblioteca, Praça Luís de Camões, Solar do Póvoas, Edifício do Séc. XIV e Antigo Paço Episcopal e Seminário (Museu)(Soares & Monteiro, 2006, p. 100).

### ***Percursos Pedestres***

No domínio dos percursos pedestres no concelho e distrito da Guarda, serão identificados aqueles que se situem num raio de aproximadamente 50 km de LB, excepto aqueles que foram anteriormente mencionados.

- Circuito Turístico II – O Ressalto da Montanha (Seia – Seia);
- Circuito Turístico III - Entre o Alva e o Mondego (Oliveira do Hospital - Oliveira do Hospital);
- Circuito Turístico IV – Na Encosta da Montanha (Gouveia – Gouveia);

- Circuito Turístico V – O Vale do Alto Mondego (Guarda – Celorico da Beira – Linhares da Beira) (Guarda Digital, 2010b).

### *Gastronomia*

No concelho da Guarda, a gastronomia é bastante rica e variada, baseada na boa tradição beirã. O caldo de grão e a sopa de castanha, as trutas, o bacalhau à Conde da Guarda, o bacalhau assado à lagareiro, bem regado com azeite novo, as morcelas, chouriças, os torresmos, o bucho com grelos e cabrito assado em forno de lenha, o requeijão, as cerejas, maçãs, e pêssegos, ainda hoje produzidas nos vales e de sabor inigualável são produtos gastronómicos de grande importância para o desenvolvimento da região. Além destes produtos, esta região também é conhecida pelas suas deliciosas sobremesas: arroz doce, leite-creme, filhoses e o tão afamado e delicioso queijo da serra (CM Guarda, 2006a).

### *Espaços Culturais*

Para os visitantes que pretendam conhecer virtualmente o imenso património natural, histórico e cultural, tem a possibilidade de conhecer a informação sobre a evolução do povoamento urbano, com conteúdos de interação, de sensações e afetos. Visitando o Centro de Recepção do Antigo Castelo da Guarda e a Torre da Menagem, que se situa no topo do mesmo edifício, é possível compreender a história, deleitar-se com a paisagem, basicamente, deixar-se contagiar por estas boas vibrações.

O Centro de Recepção, é um espaço com uma vista para o horizonte muito agradável onde se encontra patente uma exposição do património arqueológico do concelho da Guarda, permitindo assim uma contextualização histórica e parcialmente científica, através de achados arqueológicos e com recurso a montras interativas. Além disso, é possível “viajar” pelas freguesias do concelho, utilizando o mapa interativo, onde se pode observar e explorar a arquitetura, etnografia, arqueologia e a geografia do concelho.

A Torre da Menagem tem de altitude 1056 m (o ponto mais alto da cidade), neste local o visitante depara-se com uma perspetiva (de 360°) fantástica do panorama da cidade e das regiões em redor da cidade, bem como uma vista enquadrada com a imponente e bela Serra da Estrela (CM Guarda, 2006b).

### *Atrações*

No concelho da Guarda, há inúmeros rios, ribeiros, albufeiras, que podem se frequentados pelos locais, visitantes, quando as temperaturas são muito elevadas, principalmente no Verão. Neste território existem duas praias fluviais candidatas às 7 Maravilhas – Praias

de Portugal, sendo elas as Praias Fluviais de Valhelhas e de Aldeia Viçosa. O principal objetivo desta iniciativa, é o de promover a qualidade ambiental de Portugal, nomeadamente dos seus recursos hídricos e a beleza da zona costeira, dos rios e albufeiras, divulgando o que de melhor Portugal tem para oferecer (CM Guarda, 2006c).

### *Museus*

No domínio dos museus existentes no concelho da Guarda, serão identificados aqueles que se situem num raio de aproximadamente 50 km de LB, exceto aqueles que foram anteriormente mencionados.

- Museu de Tecelagem dos Meios, situado na freguesia de Meios, é um espaço cultural onde se pode admirar peças que foram usadas antigamente na tecelagem, acompanhar um artesão no manejo de teares e comprar cobertores ou mantas feitas no local (assistir *in loco* à confeção das mantas tradicionais), são possibilidades oferecidas. Preservar a memória da tecelagem e da indústria têxtil, dando particular destaque à produção do cobertor de papa (acessório característico dos pastores serranos), que está em vias de desaparecer, é um dos objetivos do equipamento, além de preservar a arte da tecelagem (Guarda Digital, 2010a).
- Museu Natural da Eletricidade, situa-se em Seia, tem como objetivo divulgar o património tecnológico, natural, social e cultural deste primeiro aproveitamento hídrico, dos quatro existentes, sobre o rio Alva. O museu, é um ponto fulcral, para que todos os visitantes possam descobrir, através dos painéis informativos e máquinas, o passado, o presente e o futuro da produção de eletricidade no Sistema Hidroelétrico da Serra da Estrela);
- Museu da Castanha, situa-se na Aldeia do Bispo, acolhe uma exposição permanente dedicada ao ciclo da castanha, que permite aos visitantes acompanhar todo o percurso biológico deste fruto e conhecer toda diversidade de funções que assumiu em tempos para estas comunidades, nomeadamente no que diz respeito à alimentação, economia familiar, medicina tradicional, cultura, artesanato, entre outras);
- Museu da Guarda, situado no centro da cidade, possui um acervo deveras interessante pela diversidade dos tempos documentados e das áreas abrangidas, desde da armaria, à pintura, da etnografia à arte sacra, da numismática ao mobiliário, as diversas coleções reúnem peças que atravessam os séculos, desde a Pré-História aos tempos modernos);

- Museu de Nespereira, situa-se em Gouveia, fez uma recolha de trajes, danças e cantares, objetos, utensílios, alfaias e ferramentas agrícolas daquela aldeia, constituindo assim um espólio considerável, diretamente relacionado com o grupo);
- Museu do Brinquedo, situa-se no centro da cidade de Seia, está patente uma coletânea de brinquedos, oriundos do nosso país e do mundo, do passado ou do presente, mas também funciona como lembrete da infância aos adultos que acompanham os miúdos ao museu onde reina a brincadeira (Guarda Digital, 2010a).

### *Monumentos*

No domínio dos monumentos existentes no concelho da Guarda, serão identificados aqueles que se situem num raio de aproximadamente 50 km de LB, exceto aqueles que foram anteriormente mencionados.

- Castelo de Marialva;
- Castelo de Trancoso;
- Convento de São Francisco ou Espírito Santo (Gouveia);
- Igreja da Misericórdia da Guarda;
- Igreja da Misericórdia de Algodres;
- Igreja da Misericórdia de Manteigas;
- Igreja da Misericórdia de Seia;
- Igreja de Santa Maria (igreja mais antiga de Manteigas);
- Igreja Matriz de Seia;
- Sé Catedral da Guarda (Guarda Digital, 2010a).

## **Anexo 4 – Guião da Entrevista – Agentes da Oferta**

### **1. Desenvolvimento da aldeia**

Como caracteriza o contexto sócio-económico da aldeia?

Pretende-se que o entrevistado identifique:

- os fatores potenciadores do desenvolvimento local;
- as dinâmicas locais (investimento programado ou crescimento da população, por exemplo);

- os constrangimentos ao desenvolvimento local.

Considera que o turismo contribui, ou pode contribuir, para o desenvolvimento da aldeia? Como?

Pretende-se que o entrevistado identifique:

- o papel do turismo no desenvolvimento local;
- a sua complementaridade com outros sectores;
- os principais recursos e equipamentos turísticos da aldeia;
- o estado de conservação desses recursos e equipamentos, e melhorias necessárias.

## **2. Sustentabilidade do desenvolvimento turístico**

Qual a escala de atração turística da aldeia e o comportamento sazonal da procura?

Pretende-se que o entrevistado identifique:

- a escala de atração turística da aldeia (Regional / Nacional / Internacional);
- as razões da sazonalidade da procura turística (caso exista);
- os impactes positivos e negativos resultantes da sazonalidade da procura.

Quais as principais singularidades da aldeia?

Pretende-se que o entrevistado identifique:

- os elementos da cultura local, dos serviços e produtos turísticos e da paisagem que são singulares;
- o grau de conservação desses elementos;
- os elementos mais divulgados;
- aqueles que têm falta de publicitação.

Qual é a região em que a aldeia se insere em termos de circulação turística?

## **3. Procura turística**

Qual o perfil dos turistas que visitam essa região e, especificamente, a aldeia?

	<b>Região</b>	<b>Aldeia</b>
<b>Perfil sócio-demográfico</b>		
Nacionalidade (Portugueses/ Estrangeiros):		
Classe social (alta/ média/ baixa):		

<b>Comportamento de viagem</b>		
Duração da visita (excursionista / <u>turista</u> ) Número médio de dias		
Gasto médio por visitante (alto/ médio/ baixo)		
Época da visita (épocas alta e baixa)		
Motivações genéricas (lazer/ negócios/ visita a familiares e amigos/ outra)		
Motivações específicas (Natureza/ Culturais/ Gastronomia, etc.)		
Grupo de viagem (viajam sozinhos/ família/ amigos)		
Viagem guiada ou independente		
Actividades praticadas		
Produtos procurados (produtos alimentares, artesanato, produtos de origem certificada, etc.)		
Geralmente têm interesse em percorrer as rotas existentes?		

Qual a sua percepção acerca da experiência que os turistas procuram nesta região?

Pretende-se que o entrevistado identifique:

- a experiência e os elementos centrais dessa experiência;
- o que mais atrai os visitantes;
- se o tipo de experiência que conseguem proporcionar aos turistas corresponde às suas expectativas;
- quais os aspetos que poderiam ser melhorados na oferta turística e no próprio planeamento e gestão do destino, de forma a melhorar a experiência dos turistas.

#### **4. Governança**

**sector privado** - Quais as razões para apostar no sector do turismo nesta aldeia e qual a sua estratégia de negócio?

Pretende-se que o entrevistado identifique:

- as razões que levaram à escolha deste sector; (era turista/visitante de Turismo Rural?)
- as razões que levaram à escolha da aldeia;

- que apoios teve para desenvolver a atividade; (processo: como decorreu, dificuldades,...)
- qual a estratégia de negócio (mercado-alvo; posicionamento; comunicação; comercialização; preço);
- envolvimento na gestão (está sempre na empresa, partilha a gestão, outras funções que exerce,...)
- se tem outras atividades na aldeia ou projetos futuros (em que áreas);
- se o negócio está a corresponder às expectativas (se não, qual a razão).
- Que tipo de interação tem com os turistas? (costuma interagir, circunstâncias, forma, ...)

**sector público** - Quais as razões para apostar no sector do turismo nesta aldeia e qual a sua estratégia de desenvolvimento?

Pretende-se que o entrevistado identifique:

- as razões que levaram à escolha deste sector para desenvolver esta aldeia;
- que apoios existem para o desenvolvimento do sector;
- se a população e os outros agentes locais são convidados a participar no processo de planeamento e desenvolvimento do sector (se sim, como?);
- se a população e os outros agentes locais demonstram interesse em participar e intervir (se não, porquê?).

Quem são os atores (*stakeholders*) envolvidos no desenvolvimento turístico da aldeia e de que forma se relaciona com eles?

Pretende-se que o entrevistado identifique:

- que tipo de atores assumem uma função orientadora do desenvolvimento da aldeia;
- qual a natureza das relações que estabelece com os outros atores locais para as suas atividades de gestão e de marketing (informais ou formais);

qual a importância destas relações para a sua atividade e para o desenvolvimento do destino.

## Anexo 5 – Guião da Entrevista – Agentes de Planeamento

1. Em que domínios actuam? Em que região? Quais são os objectivos da vossa actuação? Quais são os vossos parceiros actuais?
2. Quais são os principais factores potenciadores do desenvolvimento na região de actuação?
3. Que constrangimentos identifica ao desenvolvimento do concelho? E da aldeia?
4. O turismo é contemplado nas vossas estratégias e actuação como factor de desenvolvimento?
5. Qual o papel que o turismo poderá desempenhar para esses desenvolvimentos? Porquê?
6. Quais os principais elementos atractivos e recursos turísticos da região e da aldeia? Porque considera que são os principais? Em que estado considera estarem?  
  
E as infra-estruturas/ equipamentos/ serviços secundários mais importantes para o desenvolvimento do turismo – quais são, porquê e qual o seu estado?
7. Têm alguma estratégia de desenvolvimento turístico (mercado-alvo; posicionamento; portfólio de produtos; comunicação; comercialização) para região de actuação?
8. Com que problemas se debate esta entidade no que toca à promoção/ divulgação da região e dos seus recursos turísticos?
9. Que tipo de experiência a oferta da região de actuação consegue proporcionar aos turistas na região de actuação/aldeia?  
Quais os elementos centrais dessa experiência? O que atrai mais os visitantes?

10. Que aspectos poderiam ser melhorados na oferta turística e no próprio planeamento e gestão da região de actuação de forma a melhorar a experiência dos turistas?
11. Dão algum tipo de apoio ao desenvolvimento do turismo na aldeia? Se sim, que tipo de apoio?
12. Desde quando começaram a pensar o turismo na região de actuação, de forma mais estruturada?
13. Em termos de acções futuras, quais as intervenções que a sua entidade prevê para a região com vista ao desenvolvimento do turismo, que se relacionem com a aldeia?
14. Os investidores no sector do turismo no concelho são maioritariamente residentes ou não residentes? Qual a sua ligação ao local e à comunidade - Locais ou neo-residentes? Na aldeia a realidade é diferente?
15. Quais as suas percepções em relação ao tipo de empreendedores em turismo que a região/ aldeia tem (dinâmicos, inovadores, "lifestyle entrepreneurs")?
16. Existe alguma articulação entre a oferta turística concelhia/ da aldeia?
17. Que tipo de contacto mantêm com as entidades de regulação/planeamento do turismo local/regional/nacional?
18. Existem organizações locais para o desenvolvimento turístico (redes, associações)? Mantêm ligações a associações/ redes locais ou exteriores que ajudem a desenvolver o turismo/ comercialização/ divulgação?
19. A população e agentes locais são convidados a participar/dar opinião no desenvolvimento de projectos ou actividades turísticas? Como? E demonstram interesse em participar e intervir? Porquê?

20. Quais as perspectivas que tem acerca do futuro turístico da região e da aldeia nos próximos anos?