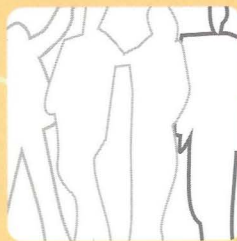
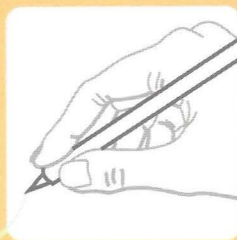
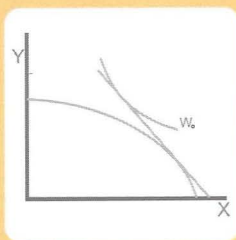


CASOS DE DESENVOLVIMENTO REGIONAL

Exercícios e Soluções

Coordenação
Rui Nuno Baleiras



PRINCIPIA

Todos os direitos reservados de acordo com a legislação em vigor; reprodução proibida.
Sem o prévio consentimento escrito do editor, são totalmente proibidas a reprodução e a transmissão desta obra (total ou parcialmente) por todos e quaisquer meios (eletrónicos ou mecânicos, transmissão de dados, gravação ou fotocópia), quaisquer que sejam os destinatários ou autores (pessoas singulares ou coletivas), os motivos e os objetivos (incluindo escolares, científicos, académicos ou culturais), à exceção de excertos para divulgação e da citação científica, sendo igualmente interdito o arquivamento em qualquer sistema ou banco de dados.



Título

Casos de Desenvolvimento Regional – Exercícios e Soluções

Coordenação

Rui Nuno Baleiras

Edição e *copyright*

Princípio, Cascais

1.^a edição – Maio de 2012

© Princípio Editora, Lda.

Design da capa Maia Moura Design • **Execução gráfica** G.C. – Gráfica de Coimbra, Lda.

ISBN 978-989-716-039-4 • **Depósito Legal** 343265/12

Princípio

Rua Vasco da Gama, 60-C – 2775-297 Parede – Portugal

Tel. +351 214 678 710 • Fax +351 214 678 719 • principia@principia.pt • www.principia.pt

O CASO DE DESENVOLVIMENTO TURÍSTICO DE MONTALEGRE: UMA IDEIA DA NATUREZA

Ricardo Correia

Carlos Brito

Exercício 1. Quais são os fundamentos que estão na base do processo de desenvolvimento regional de Montalegre?

No seu livro *The Regional World. Territorial Development in a Global Economy*, Stoper (1997) pergunta porque é que certos activos de produção continuarão a ser específicos de um local num mundo onde a concorrência conduz às suas imitação e difusão. As razões que o autor aponta para tal passam pela dependência desses activos por factores que não sejam facilmente replicáveis em outros locais. Factores esses que são claramente intangíveis.

Montalegre determinou os principais factores intangíveis que poderiam funcionar como diferenciadores e que dificilmente seriam replicáveis em outros locais. Depois de ser delineada esta visão, foram definidos os principais valores a que o processo de desenvolvimento deveria apelar, surgindo a qualidade, o ambiente e a memória como os elementos estruturantes do processo.

Posteriormente, criaram-se eventos com uma forte ligação aos valores definidos que serviram como motivação para uma primeira visita. O Ecomuseu de Barroso surgiu como um actor decisivo para a dinamização local e a preservação das vantagens competitivas das características diferenciadoras da região.

Note-se que esta presença no recurso endógeno de elementos diferenciadores e dificilmente imitáveis no longo prazo é uma das características exigidas

aos promotores por parte da iniciativa política PROVERE para o desenvolvimento económico dos territórios continentais portugueses de baixa densidade. Esta iniciativa, lançada em 2008, é explicada em capítulo próprio do livro, que contém ainda exemplos de aplicação noutros capítulos.

Exercício 2. Que papel teve a consistência nesse processo de desenvolvimento?

Para a construção de marcas regionais é preciso consistência e um trabalho de gestão continuado; caso contrário, qualquer tentativa será uma forma de gastar dinheiro e não um investimento. A consistência necessária à construção de marcas é uma tarefa de difícil obtenção nas autarquias, já que grande parte das orientações estratégicas é alterada com a mudança do executivo camarário, dificultando-se desta forma a obtenção de consistência.

Adicionalmente, os pequenos destinos rurais têm maior dificuldade em atrair o apoio e a divulgação de entidades nacionais de turismo. Assim, a atractividade destes destinos passa frequentemente por iniciativas levadas a cabo pelos respectivos municípios ou associações locais. Estas acções são por vezes realizadas numa perspectiva imediatista que prevalece sobre a sua sustentabilidade. Para além disso, a gestão municipal tem de ser sufragada num período de quatro anos, o que pode constituir um obstáculo à consistência da imagem do destino e à construção de marcas que façam sentido para os turistas.

A consistência dos valores associados ao processo de desenvolvimento de Montalegre foi favorecida pela existência de estabilidade política no executivo municipal, sendo que o actual presidente está desde 1993 a gerir o concelho. Este processo de desenvolvimento beneficiou, por isso, de uma orientação consistente que permitiu que os valores associados permanecessem estáveis e os eventos criados tivessem continuidade, ganhando dimensão e visibilidade.

Exercício 3. Relacione as actuais tendências da procura turística com os fundamentos do processo de desenvolvimento regional de Montalegre.

Actualmente, existe por parte dos turistas uma procura de experiências e de produtos originais que fujam à cópia e à banalidade (Yeoman, Brass e McMahon-Beattie, 2007). Os turistas procuram conexões e experiências que se encontrem

enraizadas no destino (Boyle, 2004). São cada vez mais sofisticados, fazendo a escolha do destino visitado parte do seu estilo de vida e uma maneira de expressarem a sua identidade (Morgan, Pritchard e Pride, 2004). Os turistas gostam de uma postura activa e assumem frequentemente papéis em férias diferentes dos do seu quotidiano, procurando destinos que lhes permitam ser pessoas diferentes (Morgan, Pritchard e Piggott, 2002). Existe uma procura da autenticidade provocada pela erosão das diferenças entre os locais e regiões. Por outro lado, o elevado nível cultural dos turistas faz com que os aspectos relacionados com a história e as tradições locais sejam valorizados (Commission, 2006). Assim, valores como a autenticidade e a herança histórica e cultural são actualmente geradores de potenciais associações favoráveis ao destino que os consiga criar.

Montalegre revelou um claro conhecimento das tendências do mercado turístico, que procura crescentemente destinos autênticos, alternativos ao sol-e-praia, capazes de proporcionar experiências únicas ao turista. Consciente das características eminentemente rurais do concelho, a câmara municipal apostou na qualidade, na memória e no ambiente como valores fundamentais ao desenvolvimento turístico.

Exercício 4. Sugira e fundamente acções com vista ao incremento da rentabilidade das actividades dos habitantes locais enquadráveis neste processo de desenvolvimento.

Como foi referido no caso, apesar das múltiplas oportunidades económicas criadas com o processo de desenvolvimento assente no turismo, prevalece no concelho montalegrense alguma ausência de empreendedorismo e incapacidade de potenciar o valor das actividades económicas. Face a esta circunstância, é necessário dotar os locais da capacidade de gerar actividades mais rentáveis a partir dos elementos de diferenciação da região. Também as competências exigidas para a agricultura (sector de onde provém grande parte dos investidores locais na actividade turística) são muito diferenciadas das competências necessárias ao turismo, sendo fundamental dotar estes novos actores de competências turísticas no acolhimento ao visitante.

Desta forma, seria aconselhável que fosse feita uma sensibilização dos empreendedores locais com visitas de aprendizagem a outros destinos rurais, bem como formações específicas que contribuíssem para reforçar as suas competências turísticas.

Exercício 5. Reflicta sobre a importância que uma organização como o Ecomuseu de Barroso pode ter para o desenvolvimento regional de uma comunidade eminentemente rural.

Em qualquer processo de desenvolvimento assente na potenciação do turismo, é necessário atender não só aos benefícios e bem-estar dos turistas mas também aos das populações e comunidades visitadas e à sua envolvente social e cultural, sendo essencial promover os estilos de vida e o património local. Ao mesmo tempo, é imprescindível sensibilizar os locais acerca do valor da sua região dos seus hábitos e dos seus produtos regionais. Esta valorização dos activos e produtos regionais não é uma tarefa simples, sobretudo em localidades rurais. Todavia, se a ruralidade é um factor essencial para a diferenciação do turismo, é difícil passá-lo aos habitantes locais pois estes estão pouco habituados a verem valorizados o seu trabalho artesanal e os seus produtos. É por isso muito difícil fazer-lhes compreender o valor que esses produtos têm actualmente e as experiências únicas que os turistas sentem ao ver e vivenciar modos de produção ancestrais.

Não seria possível construir um projecto de desenvolvimento baseado na ruralidade e nos usos e costumes locais se as pessoas desvalorizassem essa ruralidade e abandonassem essas tradições, quando são precisamente elas que suscitam grande parte da procura turística do concelho. Essa era uma tendência que se verificava mas que diminuiu claramente com o desenvolvimento do projecto do Ecomuseu de Barroso.

Sugestões de Leituras para Aprofundamento da Temática do Caso:

- Boyle, D. (2004), *Authenticity: Brands, Fakes, Spin and the Lust for Real Life*, London: Harper Perennial.
- Commission, E. T. (2006), *Tourism Trends for Europe*.
- Cooper, C., e Hall, M. (2008), *Contemporary Tourism: An International Approach*, Oxford: Elsevier.
- Jenkins, T. (2000), "Putting postmodernity into practice: endogenous development and the role of traditional cultures in the rural development of marginal regions", *Ecological Economics*, Vol. 34, Issue 3, pp. 301-313.
- Morgan, N., Pritchard, A., e Piggott, R. (2002), "New Zealand, 100% Pure. The creation of a powerful niche destination brand", *Journal of Brand Marketing*, Vol. 9(4/5), pp. 335-354.

- Morgan, N., Pritchard, A., e Pride, R. (2004), *Destination Branding: Creating the Unique Destination Proposition*, Oxford: Butterworth Heinemann.
- Storper, M. (1997), *The Regional World. Territorial Development in a Global Economy*, New York: The Guilford Press.
- Yeoman, I., Brass, D., e McMahon-Beattie, U. (2007), "Current issue in tourism: The authentic tourist", *Tourism Management*, Vol. 28, pp. 1128-1138.

Foi investigador, bolsheiro da Junta Nacional de Investigação Científica e Tecnológica (1995); chefe de departamento de compras e logística da Marcopolo (1996-1997); director comercial responsável pelo mercado europeu da Marcopolo (1997-2001); director de operações (produção + comercial) da Marcopolo (2001-2003); director-geral da Marcopolo na Europa. Responsável pela definição estratégica de crescimento da Marcopolo na Europa em termos de mercados e produtos (2003-2005); e presidente das Terras de Sicó, Associação de Desenvolvimento (2008) (marisa.mendes@cm-penela.pt).

Paulo José Gomes Monteiro Praça. Paulo José Gomes Monteiro Praça nasceu em 18 de Agosto de 1971, em Mirandela, concelho de Mirandela, distrito de Bragança. É casado, tem um filho e reside em Vila Flor. Como habilitações académicas é mestrando em Direito das Autarquias Locais na Escola de Direito da Universidade do Minho; pós-graduado em Direito Industrial pela Faculdade de Direito da Universidade de Lisboa (1999) e licenciado em Direito pela Universidade Autónoma de Lisboa (1997). Em termos profissionais é director-geral da empresa intermunicipal Resíduos do Nordeste, EIM (desde Abril de 2003); vice-presidente da Direcção da EGSR – Associação de Empresas Gestoras de Sistemas de Resíduos (desde 2009); gerente da sociedade NW Portugal – Energias Renováveis, Lda. (desde 2008); foi adjunto da secretária de Estado adjunta do ministro da Economia, no XV Governo Constitucional (de Julho de 2002 até Março de 2003); assessor jurídico do ministro da Economia, no XIV Governo Constitucional (2001-2002); assessor jurídico do ministro da Economia, no XIV Governo Constitucional (2000-2001); assessor jurídico do ministro das Finanças e da Economia, no XIV Governo Constitucional (1999-2000); assessor jurídico do ministro da Economia, no XIII Governo Constitucional (1999); monitor de Formação Profissional na Comunidade Vida e Paz (IPSS) no âmbito do Programa Operacional – Integrar – do Ministério da Solidariedade e Segurança Social (1998-1999); advogado, no Conselho Distrital de Lisboa da Ordem dos Advogados, com a Cédula Profissional n.º 15 448 (1997-1999) e técnico na Polícia Judiciária (1995-1997). Nos últimos anos tem participado em diversas acções de formação como orador e como participante (paulopraca@residuosdonordeste.pt).

-secundária de curta duração, mestre em Inovação e Políticas de Desenvolvimento (2003), no domínio de desenvolvimento dos *clusters* económicos, e licenciada em Planeamento Regional e Urbano (1999), pela Universidade de Aveiro. Exerceu de Janeiro de 2000 a Outubro de 2002 funções de consultora na empresa de consultoria Quaternaire Portugal, SA, onde desempenhou funções no domínio do planeamento estratégico municipal e em vários estudos sectoriais de desenvolvimento. De Novembro de 2002 a Maio de 2010 integrou a equipa de investigação do Centro de Estudos em Inovação e Dinâmicas Empresariais e Territoriais (CEIDET), onde desenvolveu a sua actividade nos domínios do desenvolvimento e economia regional, da qualificação dos recursos humanos, da avaliação de programas e políticas de desenvolvimento e das políticas de inovação. É autora e co-autora de diversos artigos no campo das políticas de inovação e da avaliação de programas.

Ricardo Correia. Ricardo Correia concluiu em 2001 a licenciatura em Economia na Faculdade de Economia do Porto. Nesse mesmo ano ingressou nos quadros da Arthur Andersen (actual Deloitte & Touche) como auditor. Passados dois anos aceitou um convite do Instituto Politécnico de Bragança, tendo passado a exercer aí funções docentes. A sua actividade de docência desenvolveu-se desde então em torno de disciplinas nas áreas de Marketing, Turismo e Comunicação, como, por exemplo, Gestão de Produtos e Marcas, Marketing Turístico, Desenvolvimento Local e Regional, Marketing Industrial e de Serviços, Comunicação Organizacional e Marketing Cultural. Em 2003 inscreveu-se no Mestrado em Ciências Empresariais com especialização em Marketing na Faculdade de Economia do Porto, defendendo em Janeiro de 2006 a respectiva dissertação intitulada «Marketing Turístico: Uma Abordagem de Rede», sob orientação do Prof. Doutor Carlos Melo Brito. Em 2008 foi convidado pelo Instituto Politécnico de Viana do Castelo para leccionar a unidade curricular de Plano de Marketing da 1.ª Pós-Graduação em Marketing de Vinhos daquele instituto, colaboração que se mantém até aos dias de hoje. Em 2006 iniciou o programa curricular do doutoramento em Ciências Empresariais com especialização em Marketing e Estratégia na Faculdade de Economia do Porto, tendo o seu projecto de

grau de doutor em Ciências Empresariais. Enquanto investigador tem vindo a apresentar regularmente comunicações em conferências e encontros científicos nacionais e internacionais (ricardocorreia@ipb.pt).

Ricardo Paes Mamede. Ricardo Paes Mamede é doutorado em Economia pela Universidade Bocconi (Itália), mestre em Economia e Gestão de Ciência e Tecnologia pelo ISEG/UTL e licenciado em Economia pela mesma instituição. É professor auxiliar do Departamento de Economia Política do ISCTE-IUL, onde lecciona desde 1999 nas áreas da Economia e Integração Europeia, Política Económica e Economia da Inovação. Foi director de Serviços de Análise Económica e Previsão no Gabinete de Estratégia e Estudos do Ministério da Economia e Inovação em 2007-2008. É secretário técnico do Observatório do QREN, onde coordena o Núcleo de Estudos e Avaliação desde 2008. Entre os seus principais interesses de estudo e investigação incluem-se a mudança estrutural das economias, as dinâmicas sectoriais e de inovação e as políticas públicas.

Roberto Righi. Roberto Righi é arquiteto e urbanista, formado pela Universidade de São Paulo em 1975. É mestre em planeamento urbano e regional pela Universidade Federal do Rio de Janeiro em 1981. Doutor em Arquitetura e Urbanismo pela Universidade de São Paulo em 1988 e pós-doutorado (em andamento) junto ao Instituto Superior Técnico de Lisboa. Participa do ensino e pesquisa, como professor titular, na graduação e pós-graduação em Arquitetura e Urbanismo da Universidade Presbiteriana Mackenzie, e também da Universidade de São Paulo nas áreas de planeamento urbano e regional; teoria e história da arquitetura e do urbanismo. Nestas instituições assumiu várias funções e cargos, incluindo o de diretor, chefe de departamento, fundador e coordenador da pós-graduação em Arquitetura e Urbanismo da Universidade Presbiteriana Mackenzie. Professor convidado de várias universidades no Brasil e no exterior. Contribuiu com a Secretaria de Planeamento da Prefeitura Municipal de São Paulo, na área de urbanismo. Participou das comissões de julgamento de vários concursos nacionais e regionais, nas áreas de arquitetura, urbanismo e artes visuais. Desenvolve atividades técnicas de consultoria em desenvolvimento urbano e desenho

Ganhador da Medalha de Ouro do Instituto de Engenharia de São Paulo, pelo melhor trabalho de 2008, analisando temas de interesse do setor público. Organizador do Workshop: «Formação e Atuação Profissional do Urbanista em Portugal e no Brasil» junto à Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologia de Lisboa em 2010 (robrighi@mackenzie.br).

Rosário Macário. Rosário Macário é licenciada em Organização e Gestão de Empresas pelo ISCTE desde 1987, mestre em Transportes pelo IST desde 1994 e doutorada em Transportes pelo IST desde 2005. É professora auxiliar no Departamento de Engenharia Civil e Arquitectura do Instituto Superior Técnico da Universidade Técnica de Lisboa, e membro do Conselho de Administração e presidente da Assembleia Geral de Accionistas da TIS. PT s.a. – Consultores em Transportes Inovação e Sistemas, com sede em Lisboa. De 1977 a 1982 foi oficial de Operações de Voo em companhia aérea internacional. Desde 1995 tem sido responsável por inúmeros estudos, nacionais e internacionais, e projectos de investigação em Políticas de Transportes, Regulação, Planeamento, Organização e Gestão de Sistemas de Mobilidade, Economia de Transportes e Análise de Sistemas. Em 1998 criou o Departamento de Política de Transportes e Sistemas da TIS.PT, s.a., tendo-se tornado sócia da mesma em 2000 e desde logo também membro do Conselho de Administração. É vice-presidente do Conselho Científico da Sociedade para a Conferência Mundial de Investigação em Transportes (WCTRS), e vice-presidente do Conselho da Associação Europeia de Transportes (AET). Foi fundadora, presidente e é hoje vice-presidente da Associação Internacional ELITE – European Logistics, Infrastructure and Transport Expertise Network. Tem mais de 100 publicações em jornais da especialidade e vários livros de edição internacional. É convidada regular de eventos internacionais como mesas-redondas da CEMT (Conferência Europeia dos Ministros dos Transportes) e da UITP (União Internacional dos Transportes Públicos), Comitês do TRB (Transportation Research Board, EUA) e outros da Comissão Europeia relacionados com o seu envolvimento intenso em projectos de investigação europeus (rosariomacario@civil.ist.utl.pt).

Rui Monteiro. Rui Monteiro é licenciado em Engenharia Agronómica e mestre