



# SERVIÇOS DE TURISMO EM ESPAÇO RURAL

DIAGNÓSTICOS E RELATÓRIOS SETORIAIS

NAS ÁREAS DE ESPECIALIZAÇÃO PRODUTIVA DO TERRITÓRIO

DIAGNÓSTICOS E RELATÓRIOS SETORIAIS

NAS ÁREAS DE ESPECIALIZAÇÃO PRODUTIVA DO TERRITÓRIO



**SERVIÇOS DE TURISMO  
EM ESPAÇO RURAL**

# ÍNDICE

8	INTRODUÇÃO	52	5. AGILIDADE NA ADAPTAÇÃO FRENTE A POSSÍVEIS MUDANÇAS
8	<b>1. APRESENTAÇÃO DA ÁREA DO TURISMO EM ESPAÇO RURAL</b>	60	<b>6. MELHOR ENTENDIMENTO DO MERCADO</b>
9	1.1 Área de Estudo	64	<b>7. IDENTIFICAÇÃO DE LACUNAS DEIXADAS PELOS CONCORRENTES</b>
10	1.2 Conceito e modalidades de Turismo em Espaço Rural	65	7.1 Aposta no desenvolvimento da Economia Digital e Eficiência Energética e no Usos dos Recursos, sustentada através do Sistema Científico e Tecnológico Regional
12	1.3 Breve análise sobre a atividade turística da região	72	<b>8. O QUE AVALIAR PARA A ELABORAÇÃO DOS RELATÓRIOS SETORIAIS</b>
16	<b>2. CONTEXTUALIZAÇÃO</b>	73	8.1 Análise de Indicadores
17	2.1 Atores e competências	78	8.2 Análise comparativa com outros projetos da mesma natureza
22	2.1.2 O TER no Mundo Rural	80	<b>9. NECESSIDADES DE FORMAÇÃO DA EQUIPA TÉCNICA PARA AVALIAÇÃO DE PROJETOS SETORIAIS</b>
23	2.2 Cenário atual da Área dos Serviços do Turismo em Espaço Rural (situações-problemas)	82	<b>10. CONCLUSÕES</b>
26	2.3 Participação Social	90	BIBLIOGRAFIA
28	2.4 Posicionamento estratégico	92	FICHA TÉCNICA
30	2.4.1 Forças		
32	2.4.2 Fraquezas		
33	2.4.3 Oportunidades		
35	2.4.4 Ameaças		
36	2.5 Situação da Área dos Serviços do Turismo em Espaço Rural no território MONTE ACE no contexto regional e nacional		
38	<b>3. ANÁLISE RETROSPETIVA</b>		
46	<b>4. ANÁLISE PROSPETIVA</b>		
47	4.1 Previsibilidade de crescimento		

## ÍNDICE DE TERMOS E DE ABREVIATURAS

**ADRAL** - Agência de Desenvolvimento Regional do Alentejo

**ANJE** - Associação Nacional de Jovens Empresários

**ALENTEJO 2020** - Programa Operacional Regional do Alentejo 2014-2020

**CAE** - Classificação das Atividades Económica

**CCDRA** - Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Alentejo

**CIMAC** - Comunidade Intermunicipal do Alentejo central

**COMPETE 2020** - Programa Operacional Competitividade e Internacionalização 2014-2020

**DLBC** - Desenvolvimento Local de Base Comunitária

**DRAP ALENTEJO** - Direção Regional de Agricultura e Pescas do Alentejo

**EIDT** - Estratégias Integradas de Desenvolvimento Territorial

**ENEI** - Estratégia Nacional de Especialização Inteligente

**EREI** - Estratégia Regional de Especialização Inteligente

**ERT** - Entidade Regional de Turismo

**FEDER** - Fundo Europeu de Desenvolvimento Regional

**FEEI** - Fundos Europeus Estruturais e de Investimento

**FSE** - Fundo Social Europeu

**GAL** - Grupos de Ação Local

**ICNF** - Instituto da Conservação da Natureza e das Florestas

**I&D** - Inovação e Desenvolvimento

**I&DT** - Inovação, Desenvolvimento e Transferência

**IEFP** - Instituto do Emprego e Formação Profissional

**I&I** - Inovação e Investigação

**IIDT** - Investigação, Inovação, Desenvolvimento e Transferência

**INE** - Instituto Nacional de Estatística

**GAL ALENTEJO CENTRAL** - Monte - Desenvolvimento Alentejo Central, ACE

**NERE** - Núcleo Empresarial da Região de Évora

**NUT** - Nomenclatura das Unidades Territoriais

**OCDE** - Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico

**ODS** - Objetivos de Desenvolvimento Sustentável

**ONG** - Organização Não Governamental

**PAC** - Política Agrícola Comum

**PACT** - Parque do Alentejo de Ciência e Tecnologia

**PAR** - Plano de Ação Regional

**PDCT** - Pactos para o Desenvolvimento e Coesão Territorial

**PDR 2020** - Programa de Desenvolvimento Rural 2014-2020

**PEPAC** - Plano Estratégico da PAC 2023-2027

**PIB** - Produto Interno Bruto

**POR** - Programa Operacional Regional

**PROTA** - Programa Regional de Ordenamento do Território do Alentejo

**PRR** - Programa de Recuperação e Resiliência

**PT 2020** - Portugal 2020 - Quadro Financeiro Plurianual 2014-2020

**PT 2030** - Portugal 2030 - Quadro Financeiro Plurianual 2021-2027

**SI** - Sistemas de Incentivo

**SI2E** - Sistema de Incentivos ao Empreendedorismo e ao Emprego

**SRTT** - Sistema Regional de Transferência de Tecnologia

**SWOT** - Matriz Strengths, Weaknesses, Opportunities e Threats (português: Forças, Oportunidades, Fraquezas e Ameaças)

**TER** - Turismo em Espaço Rural

**TH** - Turismo Habitação

**TP** - Turismo de Portugal

**TIC** - Tecnologias de Informação e Comunicação

**UE** - União Europeia

**UÉ** - Universidade de Évora

**VAB** - Valor Acrescentado Bruto

# INTRODUÇÃO

O presente documento resulta da necessidade do GAL Alentejo Central proceder à atualização participativa do diagnóstico nas áreas de especialização produtiva do território na Área dos Serviços do Turismo em Espaço Rural da região do Alentejo Central.

Esta atualização pretende identificar as necessidades dos setores emergentes no tecido produtivo local, bem como das potencialidades da região.

Este estudo é extremamente importante porque permite verificar quais as melhores áreas de intervenção tendo em vista o desenvolvimento e/ou incentivo para a criação de unidades empresariais na Área do Turismo em Espaço Rural com a consequente fixação de mão de obra, particularmente a mais jovem.

O documento inclui os capítulos seguintes:

**I)** Apresentação da Área dos Serviços do Turismo em Espaço Rural – A área de estudo a caracterizar correspondente ao GAL do Alentejo Central, que não coincide com a NUT III dado que existem 4 concelhos que não pertencem ao GAL (Mora, Mourão, Portel e Viana do Alentejo).

O Alentejo em geral e o Alentejo Central em particular possuem, na Área do Turismo em Espaço Rural condicionamentos pelas suas características climáticas. Neste capítulo abordaremos os principais setores na Área da Economia Verde, Inovação, Investigação e Conhecimento com maior peso na região.

Pretendemos neste capítulo caracterizar o turismo em espaço rural da região e identificar dos segmentos em que ele se desdobra.

**II)** Contextualização da área de estudo. Será feita a apresentação dos principais atores que interferem no desenvolvimento na Área do Turismo em Espaço Rural nomeadamente nos aspetos organizadores e regulatórios, situação e problemas atuais existentes nestes setores de atividade económica, a participação social, canais de comunicação e relacionamento com o estado, bem como as principais pretensões e reivindicações sociais. Por último, analisaremos o posicionamento estratégico da região e os cenários relativos a esse posicionamento através de uma análise SWOT, com base nos elementos que consideramos importantes para o desenvolvimento das atividades económicas.

**III)** Análise Retrospectiva- Apresentação sucinta da política atual na Área do Turismo em Espaço Rural com apresentação dos principais desafios e restrições à implementação das políticas de desenvolvimento regional.

**IV)** Análise Prospetiva - Fazendo o diagnóstico setorial e territorial é possível entender qual o melhor rumo a seguir tendo em conta as necessidades, potencialidades e riscos que afetam os setores de atividade. Neste sentido é possível aos decisores, terem uma maior previsibilidade do crescimento do setor em análise e identificar as áreas que merecem maiores investimentos, tendo em vista o desenvolvimento local que satisfaça a região em relação ao turismo em espaço rural.

# 1. APRESENTAÇÃO DA ÁREA DO TURISMO EM ESPAÇO RURAL

Pretendemos esboçar a Área dos Serviços do Turismo em Espaço Rural da região e identificar os segmentos em que ele se desdobra.

## 1.1 ÁREA DE ESTUDO

A caracterização do território do Alentejo Central que fazemos corresponde à NUT III. Pretendemos identificar as diferenciações ao nível territorial em termos físicos e socioeconómicos. Refira-se, no entanto, que o território correspondente à área de influência do GAL Alentejo Central não coincide com o território da NUT III, excetuam-se os concelhos de Mora, Mourão, Portel, parcialmente o concelho de Montemor-o-Novo e Viana do Alentejo. Corresponde praticamente à região do distrito de Évora e encontra-se localizado a Sul de Portugal, tem uma área de 7393 km<sup>2</sup> e é o segundo maior distrito português. O distrito de Évora é limitado a norte com o distrito de Santarém e com o distrito de Portalegre, a leste com a Espanha (província de Extremadura), a sul com o distrito de Beja e a Oeste com o distrito de Setúbal.

Pretendemos com este trabalho elaborar os diagnósticos e relatórios setoriais do setor do Turismo em Espaço Rural no território do GAL do Alentejo Central.

## 1.2 CONCEITO E MODALIDADES DE TURISMO EM ESPAÇO RURAL

O conceito de TER está ligado aos recursos associados ao modo de vida rural. Isto é, não tem que ver somente com a localização geográfica, mas sim com a exploração de produtos turísticos ligados ao mundo rural. Ou seja, nem todos os produtos turísticos localizados em áreas rurais têm características adequadas para se integrarem no referido TER.

Podem existir atividades funcionais que servem de complemento às unidades de TER, mas não têm características adequadas para oferecer aos visitantes. Isto é, existem importantes produtos turísticos localizados no espaço rural não integrados nas modalidades de TER.

### EM PORTUGAL AS MODALIDADES DE TER SÃO AS SEGUINTE:

**1** - Parques de Campismo e Hotéis Rurais - são empreendimentos rústicos no espaço rural onde se oferece aos utentes além da hospedagem, a possibilidade de usufruir da gastronomia típica das sociedades rurais e ao mesmo tempo poderem reviver práticas, valores e as tradições culturais, através do desenvolvimento de atividades de lazer e animação;

**2** - Turismo Rural - oferece aos utentes a hospedagem em casas rústicas particulares que são tipicamente regionais pelas suas características construtivas em termos arquitetónicos;

**3** - Casas de Campo - são casas particulares ou de abrigo que oferecem aos utentes serviço hospedagem. São casas típicas da região onde se localizam, com características arquitetónicas próprias e adequadas ao local onde se situam;

**4** - Turismo de Habitação - oferece aos utentes além da hospedagem de natureza familiar em casas particulares antigas. Normalmente são casas apalaçadas ou solares que representam uma dada época, com valor histórico, artístico e/ou arquitetónico;

**5** - Turismo de Aldeia - oferece aos utentes a hospedagem que é prestada num empreendimento composto por um conjunto de, no mínimo, cinco casas particulares situadas numa aldeia e exploradas de forma integrada. São casas que se integram na arquitetura típica local, pelas suas características, pela sua traça e materiais de construção. Normalmente é explorado por uma única entidade, em aldeias históricas, em centros rurais ou em aldeias

que mantenham, no seu conjunto, o ambiente urbano, estético, e paisagístico tradicional da região;

**6** - Agroturismo - oferece aos utentes além da hospedagem a turistas em casas particulares integradas em explorações agrícolas. Os turistas têm possibilidade de acompanharem e conhecer a atividade agrícola e/ou participar nos trabalhos desenvolvidos na exploração agrícola, de acordo com as regras estabelecidas pelo responsável da unidade turística.

## 1.3. BREVE ANÁLISE SOBRE A ATIVIDADE TURÍSTICA DA REGIÃO

O Alentejo Central, de acordo com a Estratégia Regional de Desenvolvimento Turístico do Alentejo e Ribatejo 2021-2027, registou um aumento significativo do nº de estabelecimentos de TER e Turismo de habitação (TH), representando em 2019, cerca de metade da oferta turística da região. No entanto, apesar deste aumento significativo, continua a ser a hotelaria que continua a dominar as taxas de ocupação-cama na região.

Fazemos agora uma breve análise sobre a atividade turística da região, com incidência particular no TER que é o nosso tema em estudo.

Assim, no que se refere ao número de estabelecimentos de TER em 2018, com base no quadro seguinte:

CONCELHOS	ESTABELECIMENTOS				CAPACIDADE DE ALOJAMENTO			
	Hotelaria	Alojamento Local	TER	Total	Hotelaria	Alojamento Local	TER	Total
Alandroal	0	2	9	11	0	(confidencial)	(confidencial)	175
Arraiolos	2	1	4	7	(confidencial)	(confidencial)	95	207
Borba	0	2	6	8	0	(confidencial)	(confidencial)	117
Estremoz	6	5	4	15	386	168	50	604
Évora	19	15	11	45	2562	387	167	3116
Montemor-o-Novo	2	2	6	10	112	30	204	346
Redondo	0	3	3	6	0	50	109	159
Reguengos de Monsaraz	2	6	13	21	(confidencial)	(confidencial)	301	589
Vendas Novas	1	2	0	3	(confidencial)	(confidencial)	0	110
Vila Viçosa	3	0	2	5	213	(confidencial)	(confidencial)	246

Fonte: Anuário Estatístico do Alentejo 2018

Os concelhos com maior número são Évora, Reguengos de Monsaraz, Alandroal, Borba e Montemor-o-Novo os que apresentam o número mais elevado. Já no que se refere à capacidade de alojamento, é o concelho de Reguengos de Monsaraz o que mais se destaca, seguido de Montemor-o-Novo e Évora. Não nos podemos referir aos concelhos de Borba e Alandroal, tendo em conta que os dados são confidenciais.

Em relação ao alojamento turístico por município, o quadro seguinte permite verificar que, em relação ao número de dormidas em estabelecimentos de alojamento turístico que, em relação ao número de dormidas em estabelecimentos de alojamento turístico por 1000/hab, bem como em relação à capacidade de alojamento por 1000/hab., os concelhos que mais se destacam na região são Évora, Reguengos de Monsaraz, Vila Viçosa e Estremoz.

ESTABELECIMENTOS DE ALOJAMENTO TURÍSTICO POR MUNICÍPIO				
CONCELHOS	Estada Média de hóspedes estrangeiros (N.º de noites)	Capacidade de Alojamento por 1000/hab (N.º)	N.º Dormidas em Estabelecimentos de Alojamento Turístico por 100 Hab	Proveitos de Aposento por Capacidade de Alojamento (Milhões Euros)
Alandroal	2,4	34,2	177,0	1,9
Arraiolos	2,3	29,7	305,7	6,6
Borba	2,5	17,1	58,5	0,9
Estremoz	1,6	46,8	379,6	3,4
Évora	1,5	59,2	1225,5	7,3
Montemor-o-Novo	1,8	21,8	169,9	5,9
Redondo	2,1	24,7	207,9	3,3
Reguengos de Monsaraz	2,1	58,4	656,5	6,3
Vendas Novas	1,3	9,7	67,5	1,9
Vila Viçosa	1,7	31,7	486,4	7,6

Fonte: Anuário Estatístico do Alentejo 2018

Em relação taxa de ocupação/cama em termos percentuais, nos estabelecimentos da região, com base no quadro seguinte, verificamos que são os concelhos de Redondo, Reguengos de Monsaraz, Montemor e Évora os que registam valores mais elevados.

ESTABELECIMENTOS DE ALOJAMENTO TURÍSTICO								
CONCELHOS	Estada Média no Estabelecimento (N.º de noites)				Taxa Ocupacional - Cama (líquida)			
	Hotelaria	Alojamento Local	TER e Turismo Habitacional	Total	Hotelaria	Alojamento Local	TER e Turismo Habitacional	Total
Alandroal	//	(confidencial)	(confidencial)	1,8	//			15,8
Arraiolos	(confidencial)	(confidencial)	1,9	1,8	(confidencial)	(confidencial)	(confidencial)	30,1
Borba	//	(confidencial)	(confidencial)	1,6	//	(confidencial)	13,0	11,1
Estremoz	1,4	1,3	2,8	1,4	27,9	(confidencial)	(confidencial)	22,9
Évora	1,5	1,6	1,5	1,5	62,3	10,8	22,0	56,4
Montemor-o-Novo	1,5	1,3	1,7	1,6	47,7	31,6	26,4	24,9
Redondo	//	2,5	1,8	1,9	//	13,4	29,0	25,0
Reguengos de Monsaraz	(confidencial)	(confidencial)	1,7	1,8	(confidencial)	(confidencial)	28,0	31,9
Vendas Novas	(confidencial)	(confidencial)	//	1,6	(confidencial)	(confidencial)	//	18,9
Vila Viçosa	1,6	(confidencial)	(confidencial)	1,6	45,3	(confidencial)	(confidencial)	42,9

Fonte: Anuário Estatístico do Alentejo 2018

Em relação à estada média no estabelecimento (nº de noites), é Estremoz o que apresenta o valor mais elevado (2,8), ligeiramente abaixo estão os concelhos de Arraiolos, Redondo, Reguengos de Monsaraz e Montemor-o-Novo.

HÓSPEDES, DORMIDAS NOS ESTABELECIMENTOS DE ALOJAMENTO TURÍSTICO								
CONCELHOS	N.º Hóspedes				N.º Dormidas			
	Hotelaria	Alojamento Local	TER e Turismo Habitacional	Total	Hotelaria	Alojamento Local	TER e Turismo Habitacional	Total
Alandroal	0	(confidencial)	(confidencial)	5086	0	(confidencial)	(confidencial)	9054
Arraiolos	(confidencial)	(confidencial)	2091	11541	(confidencial)	(confidencial)	3964	23311
Borba	0	(confidencial)	(confidencial)	2533	0	(confidencial)	(confidencial)	4001
Estremoz	27993	4410	1854	34257	37887	5852	5210	48949
Évora	382749	30739	10398	423886	581798	48278	15328	645404
Montemor-o-Novo	10608	1450	5285	17343	16179	1840	8901	26920
Redondo	0	745	6246	6991	0	1836	11532	13368
Reguengos de Monsaraz	(confidencial)	(confidencial)	15811	37373	(confidencial)	(confidencial)	27057	66189
Vendas Novas	(confidencial)	(confidencial)	0	4786	(confidencial)	(confidencial)	0	7644
Vila Viçosa	22125	(confidencial)	(confidencial)	23140	35592	(confidencial)	(confidencial)	37775

Fonte: Anuário Estatístico do Alentejo 2018

Quanto aos hóspedes, dormidas nos estabelecimentos de alojamento turístico por município, no que se refere ao turismo em espaço rural e turismo de habitação, verificamos com base no quadro anterior que, em relação ao número de dormidas, os concelhos que mais se destacam são, Reguengos de Monsaraz, Évora e Redondo. O mesmo acontece relativamente ao número de hóspedes em TER e alojamento local.

## 2. CONTEXTUALIZAÇÃO

### 2.1. ATORES E COMPETÊNCIAS

Pretendemos em primeiro lugar fazer uma apresentação sucinta dos principais atores envolvidos no setor do turismo em geral, embora o presente estudo recaia sobre o TER, no território do Monte ACE, dedicando-nos de forma sucinta às suas competências, particularmente no que se refere aos aspetos organizativos e regulatórios.

Na área de influência do território do Monte ACE, existem vários atores envolvidos no setor do Turismo em Espaço Rural, desempenhando as suas competências, por um lado organismos da administração local e por outro, organismos da administração central e/ou serviços desconcentrados do Estado Português, em termos organizativos e de regulação a nível regional.

- 1 >** A Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Alentejo (CCDRA) é o organismo que exerce competências nos mais variados domínios. É um serviço periférico da administração direta do Estado, sobre a tutela da Ministra da Coesão Territorial. Este organismo tem por missão assegurar a coordenação e a articulação das diversas políticas sectoriais de âmbito regional, bem como executar as políticas de ambiente, de ordenamento do território e cidades, e apoiar tecnicamente as autarquias locais e as suas associações, ao nível da respetiva área geográfica de atuação, dotado de autonomia financeira e administrativa.
- 2 >** A Direção de Serviços de Desenvolvimento Regional (DSDR) tem competências na dinamização do planeamento estratégico e na elaboração de propostas para o desenvolvimento regional, em articulação com os serviços desconcentrados os parceiros regionais, nomeadamente nos domínios socioeconómico, territorial e ambiental, assegurando a coerência e compatibilização com as orientações nacionais e comunitárias.
- 3 >** A Direção de Serviços de Ordenamento do Território (DSOT) tem competências de desenvolver as bases técnicas, a nível regional, da política de ordenamento do território, de cidades e de conservação da natureza. Esta direção exerce funções que incluem a garantia da elaboração, acompanhamento e avaliação dos instrumentos de gestão

territorial assegurando a sua articulação com a implementação com os programas de nível superior, o PROT Alentejo (Programa Regional de Ordenamento do Território) e o PNPOT (Programa Nacional da Política de Ordenamento do Território). Compete ainda a esta direção a emissão de pareceres em matéria de uso, ocupação e transformação do território e acompanha ainda a delimitação de áreas que compõem estruturas biofísicas que pela sua sensibilidade, função e valor ecológicos ou pela exposição e suscetibilidade perante riscos naturais, são objeto de proteção especial.

**4 >** A Direção de Serviços de Apoio Jurídico e à Administração Local (DSAJAL) tem competências nos vários domínios relacionados com as atividades das autarquias locais, prestando todo o tipo de pareceres relacionados com as atribuições do poder local.

**5 >** A Agência Regional de Promoção Turística do Alentejo (ARPTA) foi constituída em 2004, financiada pelo Turismo de Portugal I.P., participada pela Entidade Regional de Turismo, por todas as associações nacionais representativas do setor do turismo, por empresas e Câmaras Municipais. A participação na Agência implica o pagamento de uma quota anual, variável de acordo com a sua dimensão, que lhe permite obter vantagens e destaques nas ações de promoção.

Esta Agência elabora e desenvolve anualmente o "Plano de Promoção e Comercialização do Alentejo", através da divulgação do destino Alentejo, bem como dos produtos e serviços das empresas turísticas da região. Participa também em certames turísticos, efetua campanhas publicitárias da marca Alentejo, organiza ações promocionais e identifica e promove novas oportunidades de negócio.

**6 >** A Direção Regional de Agricultura e Pescas do Alentejo (DRAP Alentejo) é um serviço desconcentrado da administração central, sob a dependência direta do Estado, no âmbito do Ministério da Agricultura e Alimentação. A DRAP Alentejo tem como missão participar na formulação e execução da política do Governo em articulação com os organismos e serviços centrais competentes, de acordo com as normas e orientações por estes definidas.

**7 >** A Direção Regional da Cultura do Alentejo (DRCA Alentejo), com sede em Évora, é um serviço periférico da administração direta do Estado, dotado de autonomia administrativa. A DRCA Alentejo tem por missão, em articulação com os serviços e organismos centrais da Presidência do Conselho de Ministros, na área da cultura:

- > O acompanhamento das ações relativas à salvaguarda, valorização e divulgação do património cultural imóvel, móvel e imaterial;
- > A criação de condições de acesso aos bens culturais;
- > O acompanhamento das atividades e a fiscalização das estruturas de produção artística financiadas pelos serviços e organismos da área da cultura;
- > O apoio a museus.

**8 >** A Entidade Regional de Turismo do Alentejo (ERTA) tem por missão a valorização e o desenvolvimento das potencialidades turísticas, a sua promoção no mercado interno alargado, compreendido pelo território nacional e transfronteiriço com Espanha, assim como a gestão integrada do destino no quadro do desenvolvimento turístico regional, de acordo com as orientações e diretrizes da política de turismo definida pelo Governo e os planos plurianuais da administração central e dos municípios que a integram.

São atribuições da ERTA:

- A)** Colaborar com os órgãos da administração central e local com vista à prossecução dos objetivos da política nacional que for definida para o turismo;
- B)** Definir, promover e implementar o plano regional de turismo, em sintonia com a estratégia nacional de desenvolvimento turístico;
- C)** Realizar estudos de avaliação do potencial turístico da respetiva área territorial e assegurar o levantamento da oferta turística regional e sub-regional e a sua permanente atualização, no quadro do registo nacional de turismo;
- D)** Organizar e difundir informação turística, mantendo e/ou gerindo uma rede de postos de turismo e de portais de informação turística;
- E)** Dinamizar e potenciar os valores e recursos turísticos regionais e sub-regionais;
- F)** Monitorizar a atividade turística regional e sub-regional, contribuindo para um melhor conhecimento integrado do setor;
- G)** Assegurar a realização da promoção da região, enquanto destino turístico e dos seus produtos estratégicos, no mercado interno alargado compreendido, pelo território nacional e transfronteiriço com Espanha

**9 >** O Turismo de Portugal (TP). Este organismo agrega todas as competências institucionais relativas à dinamização do turismo, desde a oferta à procura. É a Autoridade Turística Nacional e está integrada no Ministério da Economia.

É responsável pela promoção, valorização e sustentabilidade da atividade turística, agrega numa única entidade todas as competências institucionais relativas à dinamização do turismo, desde a oferta à procura.

Com uma relação privilegiada com as outras entidades públicas e os agentes económicos no país e no estrangeiro, o Turismo de Portugal está empenhado em reforçar o turismo como um dos principais motores de crescimento da economia portuguesa.

Este organismo tem como missão:

- > Promover Portugal como destino turístico;
- > Apoiar o desenvolvimento das infraestruturas turísticas e o investimento no setor;
- > Desenvolver a formação de recursos humanos;
- > Regular e fiscalizar os jogos de fortuna ou azar.

**10 >** OS MUNICÍPIOS são as autarquias locais, circunscritas ao limite administrativo do concelho, que possui os órgãos representativos do município:

**A)** A Assembleia Municipal que é o órgão deliberativo;

**B)** Câmara Municipal que é o órgão executivo.

Os Municípios desempenham um papel importante ao nível de captação de investimentos de TER, além de poderem encontrar soluções para o seu licenciamento de forma rápida e eficaz, dado que poderão dar um importante contributo para o desenvolvimento do respetivo concelho.

Os licenciamentos das diferentes modalidades de TER, embora dependam de pareceres de entidades externas aos Municípios, estes desempenham um papel importante a esse nível nas modalidades de turismo no espaço rural:

- > Turismo de habitação;
- > Turismo rural;

- > Agroturismo;
- > Turismo de aldeia;
- > Casas de campo.

As atividades de animação ou diversão que se destinem à ocupação dos tempos livres dos turistas e contribuam para a divulgação das características, produtos e tradições das regiões, designadamente o seu património natural, paisagístico e cultural, os itinerários temáticos, a gastronomia, o artesanato, o folclore, a caça, a pesca, os jogos e os transportes tradicionais, e sejam declaradas de interesse para o turismo, também se integram no Turismo no Espaço Rural. Consideram-se ainda os empreendimentos turísticos no espaço rural os hotéis rurais e os parques de campismo rural.

**11 >** Comunidade Intermunicipal do Alentejo Central (CIMAC) é uma pessoa colética de direito público de natureza associativa e âmbito territorial, visa a realização de interesses comuns aos municípios que a integram e rege-se pela Lei nº 75/2013, de 12 de setembro. Fazem parte da CIMAC todos os municípios da NUT III Alentejo Central. Desempenha um importante papel na região, tendo em conta não só as atribuições que lhe estão inerentes com base nos respetivos estatutos, mas também todas as que o Governo lhes venha a atribuir por via de todo o processo de descentralização em curso.

**12 >** ACE-MONTE- O Monte – Desenvolvimento Alentejo Central, ACE, foi fundado em 1996, com sede na Vila de Arraiolos, sendo uma entidade privada que reveste a forma jurídica de agrupamento complementar de empresas.

O Monte é uma entidade privada sem fins lucrativos, reconhecida com o Estatuto de Utilidade Pública desde 2002, certificada para atividades formativas pela Direção Geral do Emprego e das Relações de Trabalho (DGERT), e reconhecida como Organização Não Governamental para o Desenvolvimento (ONGD), pelo Ministério dos Negócios Estrangeiros, desde 2002, pertencendo à Plataforma Portuguesa das ONG. Da mesma forma, a organização é também responsável pela gestão de intervenções de âmbito local, regional e internacional, para o desenvolvimento sustentável e inclusivo das comunidades rurais, em parceria com entidades e agentes locais.

Monte é ainda associado fundador da Minha Terra – Federação Portuguesa das Associações

de Desenvolvimento Local e da Animar – Associação Portuguesa para o Desenvolvimento Local, entidades com quem tem estabelecido protocolos e parcerias para o desenvolvimento da intervenção. É ainda sócio fundador da ADRAL – Agência de Desenvolvimento Regional do Alentejo. Para além da gestão e acompanhamento do DLBC/ Abordagem LEADER, dinamiza projetos de Cooperação para o Desenvolvimento na CPLP, promove a rede de circuitos curtos de comercialização de produtos locais e desenvolve projetos de caráter social e comunitário, onde se destaca o CLDS-4G, possuindo também competências na elaboração de candidaturas a programas nacionais e comunitários, entre outros serviços. O Monte conta com diversas parcerias de âmbito local, regional e internacional, com vista à precursão dos seus objetivos e à concretização da sua missão.

### 2.1.2. O TER NO MUNDO RURAL

O TER poderá dar um importante contributo para revitalização do mundo rural através do desenvolvimento de atividades económicas ligadas diretamente à promoção turística no espaço rural, e ao mesmo tempo, outras atividades complementares para o fornecimento de bens e serviços indispensáveis para o seu crescimento e funcionamento.

No entanto, o TER não deve nem pode aparecer autonomamente no panorama turístico nacional. Isto é, faz todo o sentido que o TER seja promovido e integrado na estratégia de desenvolvimento turístico do país, sob pena de não produzir o efeito desejado de desenvolvimento das regiões mais pobres e eternamente desfavorecidas no nosso país, fruto do desenvolvimento a que estivemos vetados desde o Estado Novo.

São os principais atores regionais e locais que lhes cabe o papel de desenvolver a região. Para tal, necessitam encontrar formas de diversificar as atividades turísticas tradicionais e criar produtos turísticos alternativos e inovadores, aproveitando toda a riqueza patrimonial dos territórios da região em estudo, correspondente ao território do ACE-Monte.

Como bom exemplo podemos referir Évora e Monsaraz, em que podemos aliar as excelentes paisagens alentejanas, à gastronomia, doçaria e vinhos e à riqueza patrimonial e arquitetónica, bem como outras manifestações culturais, como é o caso do cante alentejano.

É fundamental que os organismos responsáveis (públicos, privados e políticos) desenvolvam mecanismos de apoio ao investimento no TER, recorrendo a novos produtos turísticos menos

massificados, que contribuam para um melhor equilíbrio no desenvolvimento do territorial, contrariamente ao grande investimento no turismo de massas, ligado ao sol e à praia. Só com mudança de atitude dos organismos públicos e privados, suportados na decisão política, relativamente ao TER, possibilitará o seu crescimento e consequentemente o desenvolvimento do mundo rural.

É necessário que a ERTA e restantes autoridades locais e regionais empenhem e desenvolva um papel ativo ao nível da criação de mecanismos de apoio, visando a criação e diversificação de unidades de TER com exigência de qualidade, porque não basta a atividade promocional. Cabe também às Câmaras Municipais, encontrar soluções e não entraves à criação destas unidades turísticas, embora sendo exigentes ao nível de planeamento e ordenamento do território, bem como ao nível do seu licenciamento, de forma que sejam atrativas para quem nos visita, de forma a transmitir uma boa imagem da região. Acresce a tudo isto, o empenho necessário das unidades turísticas, bem como dos seus animadores, no sentido de bem receber os turistas que nos visitam e responderem às exigências do mercado e/ou de outras regiões mais competitivas.

## 2.2. CENÁRIO ATUAL DA ÁREA DOS SERVIÇOS DO TURISMO EM ESPAÇO RURAL (SITUAÇÕES-PROBLEMAS)

Pretendemos identificar as situações negativas e ou oportunidades de melhoria existentes na sociedade, relacionados com setor do Turismo em Espaço Rural no território MONTE ACE e seus segmentos, que serão objeto de intervenção ao longo do período do Plano (Situações negativas e ou comportamentos indesejáveis que necessitam de correção/intervenção tendo em vista os objetivos da ação).

O setor Turismo em Espaço Rural tem grande potencial na nossa região, embora sendo territórios de baixa densidade, com todo o tipo de problemas que lhes estão inerentes, poderemos transformar as dificuldades em oportunidades.

No setor do Turismo em Espaço Rural existem enormes potencialidades, em que se podem criar novos espaços, nomeadamente como complemento à atividade das explorações agrícolas, ou promover e melhorar as unidades turísticas já existentes. Apesar da falta de mão de obra é possível encontrar soluções com recurso à inovação e modernização, que permitam atrair mão de obra jovem e/ou fixar a existente, que permitam superar este problema.

Os produtos da região precisam ser promovidos diretamente nas unidades turísticas, que poderão aliar as unidades produtivas agrícolas e agroalimentares para consumo pelos turistas que nos visitam. Também é necessário articular as diferentes unidades de TER junto da restauração, através do trabalho em rede, beneficiando todos os agentes económicos da região.

A incorporação dos nossos produtos nas unidades turísticas não levanta grandes dificuldades, dado que a forma de produção tradicional e pouco intensiva é compatível com as exigências do mercado e dos consumidores, tendo em conta que não estamos perante um turismo de massas. Refira-se ainda que a qualidade dos nossos produtos pode e deve ser aproveitada de forma a divulgá-los junto dos visitantes, dado que se diferenciam dos potenciais concorrentes de outras regiões do país e do mundo globalizado em que vivemos.

Existem algumas dificuldades e constrangimentos que é preciso superar, a fim de permitirem a evolução que se pretende neste setor de atividade, nomeadamente:

- A)** Aquisição de produtos- É fundamental que exista um espaço de exposição e de todo o tipo de produtos característicos da região, que permita, não só às unidades de turismo rural a sua aquisição, mas também a quem nos visita a possibilidade de os adquirir;
- B)** Promoção da oferta- É necessário que todos os produtos típicos da região, estejam disponíveis para aquisição, para tal, deve haver articulação e trabalho em rede das unidades de TER;
- C)** Oscilações da procura- Existem épocas do ano em que a procura aumenta, particularmente no período de férias e de maior afluência turística na região. É necessário que as unidades produtivas tenham sustentabilidade no processo produtivo de modo que consigam responder às necessidades do mercado;
- D)** Dificuldades de produção- Pelo facto da maior parte das empresas serem micro ou pequenas empresa, a sua capacidade de produção é limitada, não respondendo muitas vezes à procura. Além disso, tendo em conta a sazonalidade de parte dos produtos, faz com que os compradores procurem os fornecedores que lhes garantem o fornecimento dos produtos sem qualquer interrupção;

- E)** Preço dos produtos- É fundamental que os produtores forneçam os seus produtos a preços competitivos. Esta situação não é fácil porque têm uma capacidade de produção limitada, tornando-os menos competitivos relativamente ao preço dos produtos. É extremamente difícil as microempresas familiares apresentarem preços competitivos com empresas de maior dimensão, com produção em larga escala, que apresentam valores mais baixos, localizadas fora da nossa região. Como tal é necessário criar apoios específicos para as microempresas regionais.

Com o objetivo de apresentar soluções para ultrapassar as dificuldades e constrangimentos existentes, neste setor de atividade, propomos:

- A)** Valorização dos nossos produtos regionais- Existe a necessidade de implementação de medidas que valorizem e identifiquem os nossos produtos (ex: marcas regionais). Estamos a falar de produtos cuja origem assenta no saber fazer local, mas é necessário serem aperfeiçoados e inovados mantendo a história e cultura locais;
- B)** Cooperação entre produtores e vendedores- É necessário haver uma maior cooperação entre os produtores, no que se refere às quantidades de produtos, para poderem responder às necessidades dos vendedores;
- C)** Valorização dos produtos da região- É necessário manter a identidade regional, mesmo com o aumento de produção para dar resposta às necessidades do mercado. Podemos mesmo criar novos produtos de forma que os turistas os possam adquirir como recordação;
- D)** Apoio às novas iniciativas- Precisamos encontrar formas de apoiar os novos projetos nestas regiões de baixa densidade, particularmente os que forem apresentados por jovens empresários, que criem novos produtos regionais e/ou empresas inovadoras de apoio à atividade turística;
- E)** Identificar e promover o mercado dos produtos da região- Precisamos saber concretamente quais são os produtores dos setores em análise, cuja lista é muito extensa e pouco conhecida, assim como os potenciais compradores. Com base nisto, será possível analisar e encontrar as melhores soluções para que as relações comerciais se concretizem.

Há longos anos que se reconhece o turismo como uma importante atividade económica que contribui para o desenvolvimento económico dos vários países.

Em termos económicos o desenvolvimento e crescimento das atividades turísticas, bem como como todas as atividades complementares que se desenvolvem, quer a montante, quer a jusante, permitem o desenvolvimento de uma série de atividades económicas, nomeadamente de

diferentes tipos de alojamento, gastronomias, transportes e aluguer de viaturas e animação turística nas suas diferentes vertentes, para os turistas que visitam os diferentes países.

É de referir, no entanto, que o desenvolvimento de todas as atividades económicas, implica que, estas sejam implementadas de forma sustentada e estruturada, pois só assim, contribuem para o verdadeiro desenvolvimento económico.

O crescimento do turismo pode dar um importante contributo para o desenvolvimento económico dos países em termos gerais e mesmo para as regiões mais deprimidas, desde que implementado de forma estruturada, integrada e sustentada, aproveitando os recursos endógenos e eventualmente criando novos produtos turísticos. Para que tal aconteça, é necessário o grande apoio governamental, em particular dos serviços desconcentrados e dos organismos locais.

No entanto, para que tal aconteça, é muito importante que se identifiquem nestas regiões mais pobres, os recursos autóctones mais importantes, no sentido de encontrar, selecionar e criar os melhores produtos turísticos, tendo em vista criar a melhor estratégia que favoreça o desenvolvimento das regiões. Essa estratégia deverá valorizar os saberes e cultura locais, como forma de poderem ser valorizados e aproveitados de forma a desenvolver os territórios.

O TER tem sido a melhor forma de revitalizar áreas completamente abandonadas, aproveitando e valorizando os recursos locais, criando outras atividades económicas diretamente relacionadas e complementares da atividade turística. Além disto, é a valorização dos produtos locais que exercem capacidade de atração para regiões outrora inóspitas. São esses importantes valores culturais nas suas diferentes vertentes que motivam a deslocação dos turistas para as atividades desenvolvidas pelos agentes de desenvolvimento turístico, com o objetivo de conhecer e satisfazer as suas expectativas.

## 2.3. PARTICIPAÇÃO SOCIAL

A participação social é muito importante, ou mesmo fundamental, no processo de construção das políticas públicas.

Quando falamos em participação social estamos a referir-nos à participação que resulta do envolvimento dos cidadãos isoladamente ou em grupo em prol duma causa comum. Temos assistido ao envolvimento de pessoas que realizam trabalho voluntário visando o bem coletivo. Neste sentido, no seio da sociedade emergem muitas vezes movimentos sociais de natureza diversa e dos mais variados domínios, como forma de pressão em termos reivindicativos, tendo em vista influenciar os órgãos governamentais na tomada de decisões que mais favoreçam os anseios dos seus representados, sem obter qualquer remuneração, tendo em vista o bem e a qualidade de vida de todos.

A participação social está centrada principalmente em ONG's e movimentos sociais que lutam pela resolução dos problemas sociais que lhes dizem diretamente respeito. São normalmente pessoas que se reúnem e constituem associações, exercendo os seus direitos de cidadania de forma ativa, intervindo na sociedade. Estes movimentos sociais constituem por vezes autênticos grupos de pressão junto dos órgãos do poder político, condicionando as tomadas de decisão, tendo em vista a resolução dos problemas locais de acordo com os interesses das populações.

Em termos de política de desenvolvimento, as organizações associativas são fundamentais porque desempenham um papel muito importante na construção de solidariedades e refletem uma forma de vida em comunidade, favorecendo a democracia e a cidadania.

As associações voluntárias não têm fins lucrativos e como o nome indica resultam do trabalho voluntário dos seus associados que se mobilizam para concretizar fins sociais.

O associativismo, para além do importante trabalho que desempenha, constitui um verdadeiro exercício de democracia. Contribui para uma nova cidadania e definição de identidade cultural local, à margem do sistema económico, com grande importância social, fruto do trabalho voluntário e gratuito dos seus dirigentes.

Temos assistido à colaboração voluntária de grupos de cidadãos que participam, em atividades em parceria com municípios e/ou ONGs, no sentido de promoverem as regiões nas suas diferentes vertentes tendo em vista a sua promoção para fins turísticos.

## 2.4. POSICIONAMENTO ESTRATÉGICO

O posicionamento estratégico mostra quais os cenários em que se encontram os diferentes *players* do setor Agrícola e Agroalimentar no território MONTE ACE.

Relativamente ao TER na área de intervenção do território em estudo, verificamos que tem aumentado substancialmente, contribuindo em grande parte para o aumento da oferta turística da região.

O crescimento da oferta turística e das atividades a ele associadas, contribui para o crescimento e desenvolvimento das atividades económicas complementares de diferentes tipos, entre as quais, as agências de viagens, atividades gastronómicas, lavandarias, empresas de limpezas, transporte e aluguer de viaturas, atividades de animação turística e artesanato, de forma a satisfazer as necessidades de quem nos visita.

Em termos gerais, a oferta turística, pode contribuir para o crescimento e desenvolvimento económico e sociais, particularmente nas regiões de baixa densidade, como é o caso da área de estudo em termos globais.

No entanto, as atividades relacionadas com a oferta turística, bem como as restantes, que se desenvolvem como complemento, devem ser implementadas de forma sustentada e sustentável, tendo em vista melhorar o nível de vida e qualidade de vida das populações. Para tal, é necessário um verdadeiro apoio económico às atividades privadas e um investimento público de forma estruturada, a fim de contribuir para o desenvolvimento da região.

A principal ferramenta utilizada nesse momento para analisar os cenários relativos ao posicionamento estratégico do setor do TER é a análise SWOT. Ela permite uma análise mais detalhada sobre o ambiente interno e externo, com base nos seguintes elementos que consideramos importantes para o desenvolvimento da atividade turística:

- > Como diversificar as atividades nas explorações agrícolas, complementado com a atividade turística?
- > Como valorizar os produtos de qualidade para satisfazer a procura turística?
- > Qual o tipo de apoio a prestar, para facilitar a fixação de população, em particular dos jovens?

- > Como melhorar o acesso ao financiamento para diversificação das atividades das explorações agrícolas?
- > Qual a forma de facilitar e reduzir os custos dos processos de licenciamento?
- > Quais as entidades a criar que promovam e dinamizem a atividade turística?
- > Como promover a cooperação entre os vários intervenientes da atividade turística?
- > Como aumentar e melhorar a produção e eficiência das energias renováveis?
- > Como facilitar o acesso ao financiamento jovem, bem como o seu acompanhamento técnico?
- > Qual a forma de facilitar o acesso ao financiamento jovem em termos de condições de tributação fiscal?
- > Como garantir apoio ao rendimento dos jovens nos primeiros anos de instalação?
- > Como aumentar a atratividade das empresas turísticas pelo mundo rural?
- > Que medidas criar para apoiar a manutenção e desenvolvimento de pequenas e microempresas turísticas e complementares?
- > Como apoiar e valorizar os recursos endógenos?
- > Como promover o desenvolvimento local integrado?
- > Quais as problemáticas e desafios de desenvolvimento do TER comuns à área de estudo?
- > Que tipo de respostas e intervenções relevantes e coerentes a realizar na região?
- > Que tipo de informação e conhecimento devem os atores da área turística, para cooperarem e melhorarem a qualidade dos serviços?
- > Qual o tipo de intervenções inovadoras a desenvolver na região pelas entidades turísticas para dar resposta ao público-alvo?
- > Quem deve assumir as responsabilidades e competências a nível regional de coordenação e apoio às entidades da área do turismo?
- > Quem deve coordenar as políticas públicas a nível regional, tendo em conta a intenção de descentralização do Governo?
- > Qual o papel dos municípios em termos de promoção turística na região?

- > Como resolver o problema demográfico com implicações nos serviços do turismo?
- > Como resolver os baixos índices de escolaridade e qualificação profissional dos ativos (empregados e desempregados) que limitam a rede capacidade competitiva das empresas?
- > Como melhorar a de transportes na região?
- > Como resolver a baixa penetração das TIC, nomeadamente junto das empresas e da sociedade civil?

### 2.4.1. FORÇAS

- > A taxa de desemprego é, em geral, ligeiramente mais baixa nas zonas rurais, comparativamente com a média nacional;
- > Capacidade em investigação e inovação assente nos produtos turísticos na Universidade de Évora e Politécnicos de Beja e Portalegre;
- > Crescente cooperação para a inovação com as empresas do setor turístico promovida pela aplicação dos instrumentos de apoio cofinanciados pela União Europeia;
- > Diminuição dos níveis de analfabetismo;
- > Centralidade geográfica relativamente a Alentejo;
- > Acessibilidade interna e externa;
- > Pequena distância entre as localidades da área de estudo;
- > Existências de inúmeros circuitos turísticos;
- > Existência de associações culturais e desportivas em todos os concelhos;
- > Políticas municipais de apoio ao fomento das atividades no âmbito do turismo;
- > Região atrativa em termos culturais e de lazer;
- > Atividades económicas com forte probabilidade de expansão;
- > Riqueza dos recursos endógenos, a par de uma forte herança do património cultural, material e imaterial;

- > Proximidade às vias de comunicação (EN4 e A6) com ligação aos centros urbanos mais relevantes a nível regional e suprarregional – Évora, Badajoz, Lisboa;
- > Território com produtos de qualidade reconhecida e certificada;
- > Mercados de produtos biológicos, de época, nomeadamente associados à dieta mediterrânica ou a boas práticas ambientais/proteção da natureza, ou à dieta mediterrânica;
- > Redução no consumo de energético com recurso às energias limpas;
- > Diminuição do consumo e aumento da eficiência energética na área do turismo;
- > Importância da experiência do DLBC rural que visou especialmente promover, o território da área de estudo, a concertação estratégica e operacional entre parceiros, focalizada no empreendedorismo e na criação de postos de trabalho;
- > Crescente cooperação para a inovação entre o sistema I&DT e as empresas do setor promovida pela aplicação dos instrumentos de apoio cofinanciados pela União Europeia;
- > Promoção internacional do Alentejo enquanto destino turístico pela ARPTA;
- > Importante papel da ERTA enquanto dinamizadora e estruturadora do turismo na região;
- > Aumento da estruturação e certificação da oferta turística da região;
- > Diversidade e genuinidade dos produtos e recursos com potencial turístico existentes na região;
- > Fácil acessibilidade aos dois dos principais pontos de chegada de turistas (Lisboa e Faro);
- > Importância dos mercados internacionais de longa distância;
- > Desenvolvimento sustentado do turismo na região, assumindo uma importância significativa na economia alentejana;
- > Modelo de desenvolvimento turístico seletivo, por oposição do ao turismo de massas.

## 2.4.2. FRAQUEZAS

- > A região apresenta um despovoamento acentuado, acompanhado de um grande envelhecimento das populações;
- > Insuficiente capacidade de fixar recursos humanos;
- > Perda progressiva da população;
- > Despovoamento da região;
- > Envelhecimento da população;
- > População pouco qualificada;
- > Diminuição da taxa de natalidade;
- > Tendência para a desertificação de algumas zonas rurais;
- > Insuficiência de transportes coletivos urbanos e interurbanos;
- > Falta de atividades culturais, recreativas e desportivas;
- > Elevados custos com a habitação;
- > Ausência em muitas regiões de introdução das TIC por falta de rede de comunicações;
- > Trabalho realizado de forma informal com baixa preparação profissional e consequentemente forte rotatividade de mão de obra;
- > Baixa procura de produtos e serviços neste território resultante da baixa densidade;
- > Falta de recursos humanos qualificados com capacidade para o desenvolvimento da atividade;
- > Dificuldades de financiamento de alguns agentes económicos;
- > Falta de infraestruturas de mobilidade e de comunicações;
- > Baixa qualificação e capacitação das estruturas de gestão;
- > Debilidade de condições de trabalho;
- > Grau de sazonalidade elevado do destino turístico;

- > Falta de informação e conhecimento sobre o território e a oferta existente no destino;
- > Inexistência de uma estratégia robusta de promoção e comunicação nos canais digitais.

## 2.4.3. OPORTUNIDADES

- > Importante valor patrimonial e paisagístico, potenciando os valores e recursos endógenos, fundamentais para a promoção do património e reforço da identidade;
- > Valorização da qualidade paisagística e ambiental;
- > Capacidade de atração demográfica desde que haja desenvolvimento de atividades económicas;
- > Programas do IHRU para recuperação e construção habitacional, facilitando a fixação de população;
- > Incentivo ao arrendamento jovem como forma de atração de mão de obra;
- > Programas nacionais de apoio à Educação e Formação ao longo da vida para adultos;
- > Terrenos disponíveis para atrair empresas inovadoras no âmbito do turismo;
- > Aumento do voluntariado e do papel das ONG's;
- > Intensificação crescente das TIC's no apoio a adultos e desempregados;
- > Desenvolvimento de ações de formação, no quadro da aprendizagem ao longo da vida, para os trabalhadores do turismo;
- > Nova forma de utilização do espaço, associado a níveis de instrução da população elevados o que poderá significar maior facilidade de alteração de comportamentos ao nível da mobilidade, bem como, criação e potenciação de novas atividades económicas;
- > Atração da região, através da localização na área de influência entre polos urbanos com mais relevância produtiva, cultural e patrimonial (Évora e Badajoz);
- > Diversificação dos rendimentos explorações agrícolas por via de outros setores económicos complementares, nomeadamente o TER;

- > Favorecimento de intercâmbios de experiências, conhecimentos e parcerias, a nível nacional e internacional devido às facilidades de comunicação;
- > Diversificação de rendimentos, designadamente nas áreas do turismo;
- > Modelo governação do DLBC rural - Possibilidade ao nível do Regulamento Comunitário de se definir uma entidade única de gestão da implementação do DLBC para todos os Fundos;
- > DLBC Plurifundos - possibilidade de potenciar o impacto das Estratégias de Desenvolvimento Local (EDL), através da complementaridade dos apoios dos vários fundos comunitários disponíveis, através dos Programas financiadores com a articulação de instrumentos de política;

Agenda de Inovação para a Agricultura 20|30, tendo em vista a revitalização das áreas rurais, nomeadamente:

- > \* Diversificação económica: Promoção e incentivo à diversidade de atividades em áreas rurais, combinando a agricultura, pecuária, silvicultura e turismo,
- > Segurança e hospitalidade associada ao destino da região e do país;
- > Estratégia da região adequada ao perfil dos turistas e às valências pós pandemia;
- > Principal origem da procura turística é portuguesa, podendo acelerar a retoma e contornar os efeitos da pandemia;
- > Aproveitamento dos financiamentos dos fundos comunitários;
- > Mudança dos padrões de consumo favoráveis ao desenvolvimento da oferta turística da região;
- > Aproveitamento da proximidade a Lisboa e ao Algarve;
- > Forte procura proveniente da América do Norte (EUA, Canadá) e do mercado asiático com relevância do mercado Chinês;
- > Aproveitamento das tecnologias digitais para atração, nomeadamente dos nómadas digitais;
- > Articulação entre as diversas sub-regiões com criação de pacotes turísticos permitindo atrair turistas para a nossa região;

- > Aumento do número de visitantes como resultado da notoriedade internacional do país e da região, com reflexo na nossa economia;
- > Redução da sazonalidade e alargamento da estada média, devido à oferta de serviços e novos segmentos.

#### 2.4.4. AMEAÇAS

- > Decréscimo e envelhecimento da população;
- > Falta de diversidade social e etária de habitantes, por unidade territorial, face às eventuais dinâmicas com potencial de crescimento;
- > Dificuldade de substituição de gerações em idade ativa, em particular na região em estudo;
- > Noção de menores condições de vida nas áreas rurais por via da diminuição do acesso a serviços e infraestruturas fundamentais (ex: cultura, lazer, educação, saúde, redes digitais);
- > Dificuldade de substituição de gerações em idade ativa, em particular nas zonas rurais;
- > Degradação de património natural e paisagístico;
- > Persistência da concentração de população nas sedes de concelho;
- > Atração populacional e económica de Évora, dada a sua condição de capital do distrito;
- > Aumento da tendência crescente de estreitamento da base e alargamento do topo da pirâmide etária;
- > Legislação restritiva sobre contratação de pessoal;
- > Conjuntura económico-social desfavorável;
- > Política de Imigração pouco favorável à integração de estrangeiros;
- > Necessidade de aumentar os Incentivos fiscais ou à criação de emprego;
- > Fracos apoios à fixação de empresas no interior;
- > Atração de população ativa local pelo litoral e grandes centros urbanos;

- > Tendência progressiva para diminuição dos fundos comunitários;
- > Resistência à mudança por parte da comunidade e instituições, com hábitos enraizados;
- > Ausência de infraestruturas, ou de má qualidade em vários territórios da região, nomeadamente rurais (ex: banda larga);
- > Grande concorrência, quer entre regiões nacionais;
- > Despovoamento do território e problemas que daí resultam, nomeadamente a falta de recursos humanos e o desaparecimento de atividades tradicionais;
- > Falta de qualificação dos recursos humanos a trabalhar na área do turismo, com reflexo na oferta de serviços e conseqüentemente na imagem negativa junto dos turistas;
- > Reflexos da pandemia e a conseqüente degradação da conjuntura económico-financeira nacional e internacional podendo afetar os fluxos de turísticos.

## 2.5. SITUAÇÃO DA ÁREA DOS SERVIÇOS DO TURISMO EM ESPAÇO RURAL NO TERRITÓRIO MONTE ACE NO CONTEXTO REGIONAL E NACIONAL

No que se refere ao TER na região em estudo, temos uma grande diversidade de recursos turísticos. No entanto, existe um grave problema que afeta todas as atividades económicas e particularmente o turismo, que se prende com a disponibilidade de recursos humanos qualificados, com fortes implicações, não só na oferta turística, mas também na qualidade de acolhimento que é exigida, devido à heterogeneidade cultural dos visitantes.

Este problema demográfico em Portugal, prende-se com a evolução demográfica, que se caracterizou pelo aumento gradual dos grupos etários mais velhos e uma redução do peso da população jovem. Esta situação não mostra tendência para se inverter o que se traduz

num envelhecimento da população, ao qual a nossa região não é alheia. No caso concreto da área de estudo, que corresponde a território de baixa densidade, com população que foi envelhecendo gradualmente, cujo passado em termos profissionais esteve relacionado com a atividade agrícola.

A Comunidade Europeia, recomenda que as políticas a desenvolver, para responder ao envelhecimento da população, deverão ter em conta:

- > A renovação demográfica;
- > O emprego;
- > A produtividade;
- > O dinamismo produtivo da Europa;
- > O acolhimento e integração efetiva de imigrantes;
- > As finanças públicas sustentáveis.

Em face disto, os Estados Membros deverão definir as suas políticas para atingir as suas prioridades e objetivos, tendo em conta a evolução da população e todos os fenómenos que lhe estão associados, relacionados como envelhecimento populacional.

Apesar de existir este problema demográfico, para o qual o nosso país deverá encontrar a melhor estratégia para o resolver, a nossa região é única. Isto é, possui inúmeros recursos, que têm sido aproveitados, além de possuir produtos genuínos que, têm dado grande contributo para a promoção da região, que a diferencia pela positiva no território português.

## 3. ANÁLISE RETROSPETIVA

O Alentejo em geral, em termos históricos, particularmente durante o Estado Novo, esteve sempre vetado ao abandono, por razões de natureza diversa, que se prendem com o modelo de desenvolvimento do país, e entre outras, por razões política (antirregime) e religiosas (pouco crentes). Assim, apresenta grandes constrangimentos a todos os níveis e também no que se refere ao turismo, apesar de ter vindo a melhorar significativamente.

Existem problemas antigos, aos quais não foi dada a devida atenção e alguns de difícil resolução, nomeadamente:

- > A demografia, problema que teve início na década de 60, que se tem acentuado e precisa ser minorado;
- > A coesão territorial é necessária e também é muito importante minorar a estratificação social;
- > Competição entre "vários alentejos" que em vez de cooperarem, entram em competição, o que em nada contribui para o seu desenvolvimento;
- > A questão da água, constitui um velho problema, que foi minorado com a construção da barragem de Alqueva, mas não resolveu o problema;
- > A competitividade e inovação são muito importantes, embora tenham melhorado, precisa ser consolidado e preparado para o novo modelo produtivo;
- > As qualificações escolares e profissionais, apesar dos progressos nas classes etárias mais jovens, existem grandes constrangimentos ao nível da população ativa e da formação de jovens técnicos.

Se tivesse havido interesse do Estado Português, quer no Estado Novo, quer no Portugal Democrático (melhorou pouco relativamente ao que era espectável) pelo desenvolvimento dos projetos estruturantes previstos desde os anos 60 e nunca concretizados, os constrangimentos existentes não existiriam e o desenvolvimento da região seria diferente, para melhor, em relação à situação com que nos deparamos hoje.

O Alentejo Central, sofreu dos mesmos problemas estruturais e embora a região com melhores indicadores, como resultado do esforço feito pelo poder local, regional e central e por organismos públicos e privados, ainda muito há para fazer.

Apesar de tudo, relativamente ao turismo em geral e ao TER que havido evolução favorável ao desenvolvimento desta atividade. Por um lado, tem aproveitado os recursos existentes, particularmente a riqueza patrimonial, a exploração dos recursos cinegéticos e da natureza e

por outro, a gastronomia e vinhos, turismo sénior, religioso, militar e industrial tem dado um grande impulso à atividade turística. É de referir ainda o grande esforço que tem sido feito, através dos grandes investimentos no enoturismo, das rotas existentes e a diversificação das explorações agrícolas, introduzindo as caminhadas usando trilhos definidos para observação de aves ou de ervas aromáticas e turismo equestre.

Todo o esforço feito pelos agentes económicos, com grande apoio da ERTA e da ARPTA, tem contribuído para o desenvolvimento da região em estudo.

Em termos históricos, a região do Alentejo tem tido uma menor intensidade de exploração turística quando comparada com as diferentes dinâmicas do turismo nacional. Ao longo dos Lisboa, Algarve e Madeira têm tido a maior preponderância no turismo nacional. Mais recentemente, tanto a região Porto e Norte e a região Autónoma dos Açores tem ganho uma posição muito importante no contexto turístico nacional.

## **\_\_ ALENTEJO \_\_**

Nos últimos anos, a região do Alentejo tem apresentado um forte ritmo de crescimento ao nível do turismo, superando claramente o ritmo da média nacional e de algumas das regiões portuguesas.

Tal como é referido no Relatório Final da «Estratégia Regional de Desenvolvimento Turístico do Alentejo e Ribatejo 2021-27» elaborado pela EY Parthenon para a ERT – Entidade Regional do Turismo do Alentejo e Ribatejo: «ao nível da procura, em 2019, a região do Alentejo recebeu mais 697m hóspedes em comparação com 2014, materializando-se num crescimento médio anual de 11,9%, superior ao da média nacional (9,4%). De forma análoga, as dormidas nos alojamentos turísticos da região registaram um comportamento relativamente semelhante. Entre 2014 e 2019, as dormidas no Alentejo cresceram 77% (+1,3M), resultando numa variação média anual na ordem dos 12,0%, claramente acima da média nacional (7,6%).»

Em virtude da semelhança na intensidade de crescimento do número de hóspedes e de dormidas, a estada média registada no Alentejo não sofreu alterações significativas durante

o período em análise. Destaca-se, porém, o robusto aumento na taxa de ocupação-cama, a qual aumentou cerca de 7 p.p. face a 2014.

Ao nível da oferta, a performance da região do Alentejo também revelou um ritmo mais intenso face à média nacional. Em 2019, a oferta da região era composta por 753 estabelecimentos, mais 341 do que em 2014. O crescimento médio do número de estabelecimentos foi inferior à média nacional (12,8% vs 17,7%). Por outro lado, o ritmo de crescimento foi superior à média nacional em termos de quartos (6,8% vs 5,0%) e camas (7,1% vs 5,4%). No último ano disponível, o número de quartos ascendeu a 11,7m (mais 3,3m face a 2014) e o número de camas a 25,9m (mais 7,6m face a 2014).

Do ponto de vista da rentabilidade, os proveitos totais e de aposento registaram uma trajetória bastante favorável entre 2014 e 2019, exibindo um ritmo claramente superior ao verificado em Portugal. Fruto da intensificação da procura, os proveitos totais e de aposento registaram taxas de crescimento médio anual na ordem dos 17,3% e 18,3%, respetivamente.»

Mais recentemente, para a região Alentejo 2022 foi o melhor ano turístico de sempre. Na realidade, a recuperação no território alentejano começou em 2021. Se olharmos para as estatísticas de 2022, verificamos o crescimento do Alentejo e do Ribatejo, mas não foi tão acentuado como noutras regiões porque a região recuperou 80% do que tinha perdido no ano anterior.

Em termos de dormidas a região ultrapassou os valores de 2019, mas fundamentalmente à custa do mercado nacional. Falta recuperar 5% mercado internacional. Em termos dos proveitos a região Alentejo teve um resultado espetacular: segundo as últimas estatísticas, o ano de 2022 teve com uma subida de 27% nos proveitos.

É importante realçar que a região do Alentejo continua a ser um destino muito voltado para o turismo nacional. Ao contrário do que sucede no país, onde a procura internacional assume maior preponderância, a região do Alentejo revela uma forte dependência do turismo interno. Em 2019, a proporção de hóspedes de origem nacional fixou-se em 66%, estando claramente acima da média nacional (40%).

Não obstante a maior relevância do turismo doméstico, o Alentejo também se tem afirmado como um destino turístico cada vez mais atrativo para visitantes internacionais. Entre 2014 e 2019, a proporção de hóspedes estrangeiros subiu 4 p.p. (+1 p.p. face à média nacional), fixando-se em 34%.

Analisando a procura internacional dirigida à região do Alentejo, observa-se que o principal mercado internacional emissor é a Espanha, tanto ao nível do número de hóspedes como do volume de dormidas.

Seguem-se os mercados alemão, brasileiro, norte-americano e francês, variando a sua posição consoante se trate de hóspedes ou dormidas.

Escandinávia, Reino Unido e Bélgica são as origens com maior tempo de estada média (2,4; 2,3 e 2,1, respetivamente).

No ano de 2022, o mercado brasileiro está aquém dos valores registados em 2019. Com uma quebra de 25%.

Também, segundo o Relatório Final da «Estratégia Regional de Desenvolvimento Turístico do Alentejo e Ribatejo 2021-27» elaborado pela EY Parthenon para a ERT – Entidade Regional do Turismo do Alentejo e Ribatejo: «A região do Alentejo apresenta uma grande diversidade de recursos e de procura turística, refletindo-se no nível de maturidade do turismo nas diversas sub-regiões. Desde logo, no respeitante à procura, o Alentejo Central surge como a principal preferência dos turistas que visitam o Alentejo. Em 2019, esta sub-região representou, respetivamente, 37% e 32% dos hóspedes e dormidas registadas no Alentejo. Segue-se o Alentejo Litoral, com um peso de 26% no total de hóspedes e de 33% no total de dormidas.

Conjuntamente, estas duas regiões concentram mais de metade da procura turística dirigida à região do Alentejo.

Ainda na vertente da procura, importa salientar a posição semelhante do Baixo e do Alto Alentejo.

Ambas as sub-regiões detêm uma posição semelhante na procura turística do Alentejo. Por sua vez, a Lezíria do Tejo assume uma posição de menor relevância.

Na ótica da oferta, o Alentejo Litoral e o Alentejo Central representam, em conjunto, 55% dos estabelecimentos e 62% da capacidade de alojamento no Alentejo. Note-se, porém, que a este nível a relevância do Alentejo Litoral é superior à do Alentejo Central. Seguem-se o Alto Alentejo (18% nos estabelecimentos e 16% na capacidade de alojamento) e o Baixo Alentejo (16% nos estabelecimentos e 13% na capacidade de alojamento). A Lezíria do Tejo assume novamente uma posição residual.

No tocante aos proveitos de aposento, o padrão é semelhante. O Alentejo Litoral e o Alentejo Central afirmam-se como os principais núcleos (70% do total). O Alto e o Baixo Alentejo têm um peso semelhante entre si (12%). A Lezíria representa 5% dos proveitos de aposento da NUTS II Alentejo.

Comparando o posicionamento das diversas sub-regiões, observa-se, desde logo, que apenas a Lezíria do Tejo e o Alentejo Central superam a média nacional no que toca à proporção de dormidas entre julho e setembro, afirmando-se como destinos menos sazonais. Nos restantes indicadores, o posicionamento das sub-regiões alentejanas é notoriamente inferior, em particular no Alentejo Litoral.

Em comparação com a média regional, evidencia-se claramente o Alentejo Central, sendo a sub-região com maior proporção de hóspedes estrangeiros, taxa de ocupação-cama e proveitos de aposento por capacidade de alojamento.

Atendendo à estada média, quer global quer somente de hóspedes estrangeiros, destaca-se a sub-região do Alentejo Litoral, estando claramente acima dos restantes destinos turísticos da região do Alentejo. Todavia, por se tratar de uma sub-região que capitaliza sobretudo a costa atlântica, a taxa de sazonalidade é bastante elevada, sendo que mais de metade das dormidas ocorrem entre os meses de julho e setembro.»

## **\_\_ ALENTEJO CENTRAL \_\_**

No que respeita ao Alentejo Central, onde se enquadra o Território MONTE ACE, entre 2014 e 2019, a procura turística dirigida ao Alto Alentejo cresceu, em média, 11% ao ano, sendo este ritmo idêntico ao nível quer de hóspedes quer de dormidas. Em termos de tipologias, as escolhas dos visitantes do Alentejo Central recaem essencialmente sobre o segmento hoteleiro, tendo este evoluído a uma taxa de 12% ao ano em número de hóspedes e 11% em número de dormidas. Ao contrário de outras sub-regiões alentejanas, a hotelaria tem conseguido manter uma trajetória de crescimento semelhante à do TER e TH, resultando na manutenção da sua posição de domínio ao nível do número de hóspedes e de dormidas. Ao contrário do verificado noutras sub-regiões, o alojamento local no Alentejo Central não assume uma importância muito significativa.

Na vertente da oferta, registou-se um aumento evidente no número de estabelecimentos de TER e TH, representando, em 2019, cerca de metade da oferta turística da sub-região. Porém, apesar da crescente relevância desta tipologia, a hotelaria continua a dominar as taxas de ocupação-cama, a capacidade de alojamento e os proveitos de aposento.

O turismo na sub-região do Alentejo Central encontra-se claramente concentrado no município de Évora. Em 2019, os alojamentos turísticos deste município detinham mais de metade (52%) da capacidade instalada e geraram 63% dos proveitos de aposento, tendo acomodado 71% das dormidas registadas na sub-região. Reguengos de Monsaraz, Estremoz e Vila Viçosa são os destinos turísticos que se seguem em termos de relevância, possuindo uma dimensão claramente inferior ao do concelho de Évora.

Finalmente, note-se que os diversos municípios do Alentejo Central têm apresentando uma trajetória bastante favorável ao nível dos indicadores apresentados.»

### **TURISMO EM ESPAÇO RURAL**

O turismo no espaço rural tem um significado importante no Alentejo, passível de ser avaliado pelo significado que apresenta em termos do número de dormidas neste segmento face ao número de dormidas nos estabelecimentos hoteleiros e equiparados. Em termos de peso no conjunto do turismo rural nacional, o Alentejo atingia em termos de estabelecimentos e dormidas, respetivamente, 15,9% e 22,4% do total em 2006, apresentando um reforço face aos dois anos anteriores (Quadro 1.12). Por modalidade de hospedagem, as dormidas no Alentejo estavam especialmente concentradas em "casas de campo" (35% das dormidas) e em "hotel rural" (27,8% das dormidas), valores significativamente superiores à média nacional.

A baixa densidade populacional do Alentejo Central, região vincadamente rural, tem permitido que se mantenha genuína e inexplorada. Estas características e os recursos turísticos variados têm feito com que a região tenha vindo a observar um crescimento da atividade turística nos últimos anos em linha com o desenvolvimento que se tem registado a nível nacional.

O território da MONTE ACE, caracterizado como sendo de baixa densidade populacional, onde predominam as pequenas localidades, particularmente espaçadas entre si, onde as paisagens naturais, agrícolas ou florestais predominam, é claramente uma região vincadamente rural. Estas características devem-se ao facto de muitas das opções do seu desenvolvimento territorial, onde o setor industrial é insipiente e, por outro lado, devido à desertificação

humana que tem assolado o interior de Portugal continental nas últimas décadas.

No entanto, todos estes fatores inibidores ao desenvolvimento do território MONTE ACE, permitiu uma notável preservação da autenticidade bem evidente sobretudo no urbanismo e arquitetura local, na gastronomia e nos costumes das suas gentes.

A genuinidade do território MONTE ACE, aliado à proximidade da região de Lisboa (grande mercado nacional de turistas), tem potenciado o desenvolvimento turístico desta sub-região alentejana. Por outro lado, a proximidade com a Espanha, principalmente de alguns centros urbanos de referência, como Badajoz, Salamanca ou Sevilha aliada à facilidade de mobilidade entre territórios, têm facilitado o acesso a este mercado. Também do lado da procura, o crescimento bastante significativo do número de visitantes e viajantes independentes, procurando experiências verdadeiramente diferenciadoras e autênticas afastadas dos grandes centros de atração turística tem permitido o aumento constante e encorajador dos indicadores turísticos no território MONGE ACE.

Presentemente é possível observar uma tendência de crescimento do número de hóspedes e proveitos que se prevê continuar a crescer significativamente. Esta situação deve-se em muito, não só ao aumento do número de turistas em geral, graças às melhorias económicas, que permite o acesso de produtos turísticos a grupos cada vez maiores da população, como às alterações dos padrões comportamentais dos turistas, cada vez mais informados procurando cada vez mais experiências genuínas e diferenciadoras.

A aposta na qualidade dos espaços e dos serviços prestado no âmbito do TER no território MONTE ACE, têm sido determinantes para este aumento da procura. Esta melhoria vai tem vindo a permitir cobrar tarifas mais elevadas e elevar a sua rentabilidade por esta via. Deverão também ajustar a sua capacidade de alojamento por forma a tirar partido dos períodos de maior procura.

Em suma, a atividade turística tem registado uma boa dinâmica em termos de oferta hoteleira a qual não tem sido, contudo, acompanhada pela procura. Parece, no entanto, existir um "nicho de mercado" associado ao turismo rural.

## 4. ANÁLISE PROSPETIVA

### 4.1. PREVISIBILIDADE DE CRESCIMENTO

A área de estudo, em termos globais, tem uma grande riqueza patrimonial, no que se refere ao património arquitetónico, cujo bom exemplo é a cidade de Évora (património da Unesco) e ainda Estremoz e Vila Viçosa bem como todas as sedes de concelho, apesar de terem menor importância do que as anteriores. Encontramos também condições favoráveis ao desenvolvimento do turismo de natureza (municípios envolventes da serra d'Ossa) e também o turismo cinegético, transversal a toda a região.

Além destes, encontramos também o turismo náutico nos municípios da envolvente da barragem de Alqueva, e também o turismo religioso em Vila Viçosa, o industrial em Vila Viçosa, Borba e Estremoz e ainda a gastronomia e vinhos transversal a toda a região.

É expectável que os turistas venham procurar destinos turísticos que valorizem os produtos endógenos e as comunidades locais. Assim, a nossa região tem todas as condições para atrair turistas. Por um lado, os recursos existentes, e por outro a riqueza e diversidade de produtos endógenos, aliados à hospitalidade da população, são condições fundamentais para aumentar os fluxos turísticos e consequentemente para a sustentabilidade das unidades turísticas.

No entanto, é fundamental que os agentes económicos trabalhem em rede, ligando os produtos turísticos às unidades de produção de recursos endógenos, nomeadamente os vinhos, queijos, enchidos, pão, etc.. A cooperação entre todos os agentes económicos é muito importante e contribuirá certamente para a sustentabilidade das unidades turísticas e ao mesmo tempo para o sucesso dos produtores de recursos endógenos.

É muito importante a diversificação das ofertas turísticas, tornando a região mais atrativa e competitiva. Os agentes turísticos devem promover os seus produtos, bem como os recursos existentes, aliando a inovação e a digitalização como forma de contribuir para o aumento dos fluxos turísticos.

Este aumento dos fluxos turísticos implica uma aposta no recrutamento de mão de obra, que pode dar um contributo muito importante para a criação de emprego e aumento da riqueza, e ao mesmo tempo para o desenvolvimento das atividades económicas a montante e a jusante.

É fundamental o envolvimento, a sensibilização e a cooperação do poder local que deve ser um parceiro e motor de desenvolvimento das unidades turísticas e não servir de entrave ao seu crescimento e desenvolvimento.

Apesar da região em estudo se localizar no eixo Lisboa-Madrid, servido em termos ferroviários e rodoviários, é necessário fortalecer as acessibilidades internas da região, como forma de facilitar a deslocação dos turistas dentro da mesma, a fim de criar circuitos turísticos que permitam a fixação durante mais dias e conhecer melhor toda a região. Mas, não basta a existência de acessibilidades, é muito importante que a região se torne cada vez mais atrativa, aliando a hospitalidade, à segurança, à assistência médica (muito importante para o turismo sénior) e ainda tornar o espaço urbano agradável. Para a melhoria e atratividade do espaço urbano é fundamental o empenho do poder local. Através da aposta na requalificação e reabilitação urbanas, favorecendo a atratividade da região em termos concorrenciais com outras regiões.

Por último, apostar na competitividade é muito importante. As empresas devem ser competitivas, eficientes e eficazes por forma a satisfazer quem nos visita e deixe vontade de voltar à região. A aposta nos serviços a prestar, através da formação dos recursos humanos é fundamental para o bem-estar de quem nos visita e consequentemente para o seu grau de satisfação.

Tendo em conta o cenário dos Serviços do Turismo em Espaço Rural, no território do MONTE ACE, no qual foram identificadas situações negativas e/ou oportunidades, surgem as pistas e os melhores rumos a seguir para dar resposta ao mercado, bem como, para identificar as tendências que merecem maiores investimentos.

Encontramos empresas de diferentes dimensões em termos de escala ao nível da produção. Por um lado, temos as empresas de média e grande dimensão, e por outro lado as empresas de micro e pequena dimensão.

Em termos estratégicos, entendemos que existe compatibilidade para a existência de empresas de grande, média e pequena dimensão, que podem mesmo ser complementares. Em todas é necessário inovar para aumentar a competitividade nos produtos de média e grande escala.

Note-se que, de acordo com o desenvolvimento da estratégia para o turismo do Alentejo e Ribatejo no horizonte 2027 (onde se enquadra o território MONTE ACE) assenta necessariamente na continuidade de um conjunto de opções já estabelecidas, em particular no quinquénio

2014-2020 que teve como principal desígnio posicionar a região como um destino turístico certificado ao longo de toda a cadeia de valor e reconhecido internacionalmente pela sua identidade e diferenciação das experiências oferecidas. A prossecução deste propósito assentava em 6 pilares estratégicos:

- 1.** Um destino com identidade - Potenciar a estruturação e promoção do destino com base numa visão intersectorial, suportada num modelo de governação eficaz e participado, adotando políticas que acrescentem valor à cadeia produtiva e fomentem a cultura associativa
- 2.** Certificação do destino e das atividades turísticas - Apostar na agregação de competências em áreas estruturantes, como o planeamento do território, licenciamento de atividades e monitorização do destino
- 3.** Requalificação e criação de novos produtos turísticos - Prosseguir o esforço de requalificação dos produtos turísticos e promover outros para os quais o território demonstre apetência, em espaço quer rural quer urbano, incentivando corredores de oferta especializada
- 4.** Institucionalização e reforço das redes de oferta no território - Incentivar e coordenar os agentes a criar/integrar redes de oferta de destino ou setoriais de modo a conquistar massa crítica ao nível da gestão e visibilidade no mercado
- 5.** Reforço da promoção e do marketing digital - Aposta na comunicação digital do destino, desenvolvendo ferramentas de gestão e interação com os turistas e melhorando a presença e monitorização nas plataformas online
- 6.** Internacionalização dos destinos Alentejo e Ribatejo - Projetar um novo posicionamento do Alentejo e Ribatejo nos mercados internacionais, apostando em campanhas de promoção dirigidas e integradas com os setores económicos mais relevantes da região, identificando nichos de mercado e estimulando o contacto com agentes internacionais.

É neste contexto estratégico, promovido pela ERT Alentejo e Ribatejo, que deverão assentar todas as estratégias territoriais no setor do turismo.

A estratégia preconizada vai se encontrar às tendências globais e o turismo no Alentejo e Ribatejo, nomeadamente:

As tendências globais que se tem verificado na evolução do turismo a nível global, devem ser tidas em perspectiva pois poderão, se bem trabalhadas, potenciar destinos turísticos como o Alentejo e Ribatejo, detentor de um conjunto de recursos suscetíveis de captar as diversas

motivações presentes na procura turística nacional e internacional. Desde logo, o desenvolvimento da classe média a nível mundial poderá resultar numa maior predisposição para viajar decorrente de um maior poder de compra e capacidade de adquirir experiências de maior valor acrescentado; podendo constituir uma oportunidade relevante para o desenvolvimento de novas ofertas turísticas na região do Alentejo e Ribatejo.

Do ponto de vista demográfico, o envelhecimento populacional ditará também uma maior procura por espaços que promovam o bem-estar, com serviços e cuidados continuados e menos massificados, contrapondo com a emergência dos segmentos mais jovens, mais interessados em experiências novas e mais diversificadas. Ambos os segmentos encontram soluções e oferta de serviços de turismo no Alentejo e Ribatejo que satisfazem os seus interesses. O aumento dos movimentos migratórios e férias mais repartidas poderá ser uma oportunidade se o Alentejo e Ribatejo for encarado como um destino turístico que promova o "reencontro da família e amigos".

Adicionalmente, o facto de se tratar de um território de baixa densidade populacional permite à região adotar um modelo de turismo mais seletivo, por oposição a uma estratégia de turismo orientada para o turismo de massas, usualmente associado aos grandes centros urbanos (e.g. Lisboa, Porto). A aposta pode fomentar a notoriedade do Alentejo e Ribatejo enquanto destino turístico distante das grandes massas turísticas e, portanto, mais sustentável do ponto de vista ambiental e social.

Na vertente da oferta, a proliferação das tecnologias digitais pode constituir uma oportunidade para a região no sentido de fortalecimento das estratégias de marketing e comunicação, conduzindo a uma maior notoriedade e penetração nos mercados internacionais e potenciando o desenvolvimento turístico da região. Todavia, importa referir que a alteração a nível global do foco dos investimentos para o mercado interno pode induzir alterações significativas no padrão da procura, podendo ser necessário um maior foco no estímulo e atração da procura nacional. Em simultâneo, o facto de se tratar de uma região com vários recursos diferenciadores e geograficamente ampla, pode constituir uma alavanca na atração de investimento. O desenvolvimento turístico da região trará certamente novos investimentos hoteleiros, podendo em alguns casos ocorrer sob a forma de aquisições. Será importante sensibilizar junto de eventuais novos investimentos para a necessidade de valorização e continuidade da essência e das características genuínas na região.

Neste contexto de estratégia e integração de vontades, é possível afirmar que o futuro do turismo, em especial do Turismo em Espaço Rural no Alentejo e naturalmente no território MONTE ACE é muito promissor. A procura por experiências autênticas e a vontade de escapar da rotina da vida urbana tem levado cada vez mais pessoas a procurarem o turismo rural. Além disso, o investimento em infraestruturas turísticas e o aumento da oferta de serviços tem permitido que o turismo rural no Alentejo atinja novos níveis de qualidade e ofereça uma ampla gama de opções aos visitantes.

O Turismo em Espaço Rural no território MONTE ACE tem vindo a desempenhar um papel cada vez mais importante na economia e no desenvolvimento rural da região nos últimos anos. Com os investimentos certos, tanto privados como governamentais, o turismo rural pode continuar a ser uma fonte de crescimento económico e de criação de emprego, preservando ao mesmo tempo o património cultural e a beleza natural da região.

Acreditamos que do esforço e empenho de todos os stakeholders é possível continuar a desenvolver o Alentejo Central, garantindo o futuro desta parcela integrante do Alentejo que se quer desenvolvida de forma sustentada e sustentável e onde se possa viver com dignidade.

## 5. AGILIDADE NA ADAPTAÇÃO FRENTE ÀS POSSÍVEIS MUDANÇAS

Vivemos uma era de fortes mudanças e a grande velocidade. Os avanços tecnológicos ajudam os consumidores, mas apresentam novos desafios às empresas. Portanto, aquelas que conseguem identificar as tendências com mais antecedência saem na frente na oferta das novidades aos clientes e ganham um diferencial.

Neste contexto, é essencial efetuar uma previsão de evolução para além de ser elaborada através de registos históricos recentes, será também fundamentada pelas diretrizes estabelecidas num plano estratégico mais amplo, como são os casos da Estratégia Regional de Especialização Inteligente do Alentejo (EREI 2030) / Programa Operacional Regional do Alentejo 2021/2027, mas também do Plano de Recuperação e Resiliência (PRR).

No que respeita aquele que se poderá considerar como o documento estratégico de maior influência concreta na região, a EREI 2030, a mesma pretende ser uma linha orientadora para as mudanças estruturais que se pretendem operar na região, e que têm como grandes objetivos estruturais incentivar a sustentabilidade e coesão do Alentejo, reforçar o valor das cadeias produtivas da região, e incentivar a qualificação dos recursos humanos. Importa desde logo afirmar, que de acordo com o referido no documento, a delimitação dos seus domínios assenta na generalidade, num pressuposto de continuidade relativamente aos definidos no quadro financeiro plurianual anterior, na medida em que os recursos e ativos do território são essencialmente os mesmos.

Embora se possa pensar que o objetivo macro referente à qualificação dos recursos humanos, seja aquele que mais importa à análise aqui realizada, a verdade é que a perceção atenta dos diversos objetivos estruturais, pode ser um importante indicador para a previsão futura de novas oportunidades ao nível do emprego e do empreendedorismo, que poderão surgir nesta região com a concretização efetiva desses investimentos.

De facto, com base nas estratégias definidas neste documento para a região, pretende-se, para os próximos períodos, reforçar a oferta de formação avançada para os recursos humanos da região, assim como, a promoção e captação de talentos através da criação e reforço dos ecossistemas inovadores presentes a nível regional. Dessa forma é expectável que nos próximos anos se assista a uma crescente oferta de formação, com o objetivo de melhorar os indicadores de qualificação dos recursos humanos presentes na região. Pretende-se dessa forma responder a um dos problemas demográficos verificados ao longo do tempo, que diz respeito à reduzida capacidade em fixar os recursos humanos com maiores qualificações.

Na medida dos objetivos estratégicos delineados pela EREI 2030, pretende-se para os próximos anos, que a região do Alentejo aproveite o foco e o processo acelerado de transformação

verificado em todo o mundo, que assenta numa crescente tendência para a digitalização da economia e para a sua circularidade. Nesse sentido, a região Alentejo definiu que, para os próximos períodos, estas duas áreas serão consideradas como domínios transversais e que procurarão nortear os projetos de investimento a concretizar na região, valorizando os projetos candidatados que contribuam para essa realidade no território.

No que se refere à digitalização da economia, pretende-se aproveitar o potencial verificado com a transformação digital, de forma a beneficiar-se de processos mais eficientes e eficazes, mas também da possibilidade que o mesmo permite em se conceberem novos produtos e serviços, que potenciem os produtos e recursos da região, aproveitando a sua esperada valorização. É de referir, que no anterior quadro financeiro plurianual foram concretizados investimentos em infraestruturas no domínio deste tema. É também verdade que a dinâmica da digitalização está associada a uma transformação e crescimento constante, que exige dos órgãos decisores uma permanente atualização dos seus recursos de forma a aproveitar-se os seus benefícios para a região. Com base no documento estratégico da região, torna-se expetável a realização de investimentos neste domínio nas áreas associadas à aeronáutica e à infraestrutura portuária de Sines, mas também na promoção da digitalização dos setores tradicionais presentes na região, como são os exemplos do agroalimentar e dos recursos minerais, com o objetivo de que mantenham a sua competitividade face às empresas concorrentes. Na verdade, e analisando-se a evolução histórica nacional, verifica-se uma deterioração dos indicadores relativos à exportação de bens de alta tecnologia, o que torna ainda mais expectável uma crescente importância atribuída a esta temática, e ao surgimento de oportunidades de melhoramento das qualificações e de empregabilidade e empreendedorismo neste domínio temático da região.

Analisando-se o domínio referente à circularidade da economia, percebe-se que se pretende para os próximos anos, adotar uma visão mais especializada para os domínios do desenvolvimento económico e social, numa perspetiva em que a utilização dos recursos disponíveis seja realizada numa lógica de desmaterialização, recuperação e reutilização dos materiais, aproveitando de forma mais eficiente o valor económico dos materiais utilizados. Nesse sentido, percebe-se que os investimentos futuramente a concretizar, deverão atribuir maior relevância a processos em que o modelo de negócio seja mais sustentável, de forma a aproveitarem-se num formato mais eficiente os recursos disponíveis, e simultaneamente reduzir o impacto que essa utilização poderá provocar na economia e na qualidade de vida das populações. Não sendo o conceito de circularidade da economia um objetivo concreto por si só, torna-se expetável que a sua crescente importância possa influenciar as mudanças estru-

turais que se pretendem desenvolver nos próximos anos, e dessa forma influenciar diversos setores característicos da região, como são os exemplos dos recursos minerais, agricultura e agroalimentar, que deverão adaptar as suas atividades a este desafio que se impõe. Pelas características e particularidades que esta temática procura impor, é perceptível que a região do Alentejo será uma das regiões em que esse desafio mais se fará sentir, mas que deve ser observado como uma oportunidade de mudança, para alcançar novos objetivos e metas, assim como o potenciar de áreas que poderão conferir à região o aumento de eficiência e produtividade, resultando num possível melhoramento da sua própria competitividade. Para a concretização destes objetivos, será necessária a conceção de novos produtos e serviços que reforcem a importância deste conceito económico, e que poderão ser o despoletar de diversas oportunidades de empregabilidade e empreendedorismo para a região.

Na medida de se terem demonstrado anteriormente, as linhas gerais da estratégia a desenvolver para os próximos anos na região do Alentejo, importa de forma semelhante, avaliar os domínios de especialização definidos, com o objetivo de se identificarem as áreas em foco na economia regional, sobre os quais os fundos estruturais do próximo período de programação deverão tendencialmente incidir. A relevância da análise aos domínios transversais definidos, revela-se também fundamental, pelo facto de que estes se constituem como condição de elegibilidade dos projetos candidatados aos fundos previstos, sendo essencial o seu contributo para o alcançar dos objetivos propostos. Nessa medida, poder-se-á prever, que a estratégia adotada para estes domínios, influenciará as decisões e mudanças estruturais a realizar no território em análise.

Tendo em consideração as opções estratégicas definidas na EREI 2030, mais especificamente referindo-se aos objetivos estratégicos e domínios transversais, as áreas chave correspondentes aos domínios de especialização, serão os setores temáticos onde efetivamente serão aplicadas as tendências de mudanças estruturais, que se pretendem desenvolver durante os próximos períodos na região Alentejo, destacamos o Setor do Turismo:

1 - Um dos setores de atividade que maior relevância tem demonstrado no tecido económico e social da região é o setor dos serviços de Turismo e Hospitalidade, que para além de ser um dos motores de desenvolvimento do território, tem a particularidade benéfica de promover a região em outros territórios nacionais e internacionais, sendo um forte contribuidor para a geração de riqueza e emprego. No entanto, e embora nos últimos anos se tenha registado um crescimento sustentável na oferta de alojamentos, e de produtos e serviços complementares, que impulsionam e divulgam as potencialidades e as características diferenciadoras da região, verifica-se uma série de constrangimentos que não permitem atingir níveis superio-

res de valorização deste setor, como são os exemplos da elevada taxa de sazonalidade, insuficiente qualificação dos trabalhadores do setor e a sua reduzida remuneração. Neste sentido, é fulcral que nos próximos anos se continue a investir neste setor, de maneira a mitigar os problemas estruturais identificados, com o objetivo de valorizar este setor e dinamizar a componente económica e social da região.

De acordo com a EREI 2030, vislumbram-se para os próximos períodos, apoios ao investimento em novas ofertas turísticas associadas à cultura e património histórico-cultural, assim como aos recursos naturais e paisagísticos. Conforme mencionado, os problemas estruturais verificados ao nível dos recursos humanos do setor, também será considerado como uma das áreas preponderantes a melhorar, promovendo a qualificação da oferta turística, através de ações que visem avaliar as necessidades de oferta formativa dos operadores turísticos, articulando a necessária cooperação com as entidades formadoras.

No âmbito da análise da EREI 2030, e sintetizadas as principais diretrizes e estratégias previstas para a região do Alentejo, refletidas nos seus objetivos estruturais, domínios transversais e domínios de especialização, é fundamental referir que o seu planeamento se encontra concebido alinhado com a Estratégia Portugal 2030, estabelecendo um conjunto de princípios chave que norteiam as ações e investimentos a realizar, sendo eles o carácter prioritário para as populações, proporcionando um melhor equilíbrio demográfico, através da promoção de ações de inclusão e redução de desigualdades; dos processos de digitalização, inovação e qualificação como peças-chave do desenvolvimento das regiões; a crescente preocupação com a transição climática e a utilização eficiente dos recursos; e pretendendo-se um território mais competitivo internacionalmente, e mais coeso a nível interno.

Na realização desta análise prospetiva daquelas que serão as estratégias de desenvolvimento da região, pretender-se-ia complementar as diretrizes definidas pela EREI 2030, com a avaliação das propostas descritas no Programa Operacional Regional do Alentejo 2021-2027, mas tal objetivo não será possível de concretizar, na medida em que o documento já se encontra disponível para consulta, pressupondo-se que os instrumentos de financiamento tendam a ser semelhantes aos concretizados pelo POR Alentejo 2014/2020.

De seguida, são apresentadas mais detalhadamente as diferentes agendas temáticas, a concretizar no âmbito da Estratégia Portugal 2030, realçando as áreas da Inovação Empresarial e da Competitividade e Coesão na baixa densidade, no qual se considera que os seus impactos, poderão proporcionar benefícios relevantes para a região do Alentejo Central.

Na realização desta análise perspectiva daquelas que serão as estratégias de desenvolvimento da região, pretender-se-ia complementar as diretrizes definidas pela EREI 2030, com a avaliação das propostas descritas no Programa Operacional Regional do Alentejo 2021-2027, mas tal objetivo não será possível de concretizar, na medida em que o documento não se encontra disponível para consulta, pressupondo-se que os instrumentos de financiamento tendam a ser semelhantes aos concretizados pelo POR Alentejo 2014/2020.

Em relação ao Plano de Recuperação e Resiliência (PRR) e no novo Pacote de Fundos (ALENTEJO 2030) e em conformidade com o referido no início deste capítulo, relativamente à relevância de se avaliarem as linhas estratégias planeadas de desenvolvimento dos territórios, de forma a se perceber a evolução futura nos domínios da empregabilidade e do empreendedorismo para a região do Alentejo Central, importa adicionalmente analisar, as diretrizes traçadas por um documento resultante dos impactos verificados sem precedentes devido ao surgimento da pandemia causada pelo vírus SARS-CoV2, designado de Plano de Recuperação e Resiliência. Importa desde logo referir, que a elaboração inédita do referido documento, resultou da necessidade de mitigar os impactos severos de ordem económica e social sentidos na União Europeia.

Neste sentido, este documento que se consubstancia num instrumento comunitário estratégico, promovendo a convergência económica e a resiliência das economias da União Europeia, pretendeu de forma semelhante contribuir para os objetivos de crescimento sustentável de longo prazo, através de ações que visem impulsionar a transição para uma sociedade mais ecológica e digital. Nesta medida em que o PRR representa não só um apoio fundamental para a recuperação económica e social do país, mas também um instrumento que permitirá operar um conjunto de reformas e investimentos, tendo como objetivo modernizar e desenvolver económica e socialmente o país, é da maior relevância analisar os seus contributos específicos para a região.

Conforme deverá ser perceptível, as estratégias delineadas no presente plano de reformas e investimentos, tendem a ser semelhantes com os documentos orientadores anteriormente identificados (EREI 2030 e ALENTEJO 2030), de forma a se obter uma visão clara daquele que é o desenvolvimento futuro esperado para o território. Igualmente relevante, será referir que o presente plano converge com as principais prioridades europeias, reforçando a importância atribuída aos temas da transição climática e digital.

Tendo como objetivo elencar as diferentes reformas e investimentos estratégicos delineados no presente plano, as suas componentes encontram-se agrupadas em três dimensões estruturantes, sendo elas a Resiliência, a Transição Climática e a Transição Digital.

No território MONTE ACE ainda são necessários investimentos massivos em fontes energéticas limpas para atender às necessidades de preservação do meio ambiente. Paralelamente, a transição para uma economia de baixo carbono já se começa a fazer sentir em algumas organizações que se encontram a substituir o uso de combustíveis fósseis através de investimentos em energias renováveis. Uma efetiva descarbonização, no entanto, vai além da adoção de novas fontes energéticas, culminando na transformação da relação da empresa / instituição com o consumo de eletricidade.

É aí que entra a tecnologia. Não há um único meio que leve à interrupção da emissão de carbono, mas múltiplas inovações que, quando combinadas, geram benefícios ambientais ao mesmo tempo em que levam mais eficiência às operações empresariais.

Em termos gerais, o novo pacote de fundo exige um esforço reforçado no foco das iniciativas a desenvolver e na seletividade temática, as quais devem estar em perfeito alinhamento com a Estratégia Europa 2030 e com as especificidades e características de cada região. Por outro lado, impõe-se a necessidade de uma maior eficácia na aplicação de forma transversal das políticas europeias de suporte à inovação e à competitividade, assim como, das agendas da digitalização, descarbonização, eficácia e eficiência energética.

Neste contexto, é possível indicar, de forma mais concreta e precisa possível, as apostas estratégicas da região Alentejo, assentes nos recursos e ativos existentes (tecnológicos e não tecnológicos) e na capacidade de desenvolvimento de uma base empresarial residente suficientemente competitiva à escala global. Estas apostas estratégicas devem, ainda, conjugar uma perspetiva vertical de fileira com uma outra de natureza horizontal de variedade relacionada, explorando o potencial de cruzamento de diferentes bases tecnológicas e empresariais multissetoriais.

Em suma, as matérias relacionadas com a digitalização da economia / sociedade, a descarbonização, a economia circular e o uso sustentável dos recursos, vão ser transversais em todas as áreas de atividade, pelo que estará presente em todos os próximos programas de incentivo ao empreendedorismo e emprego.

## 6. MELHOR ENTENDIMENTO DO MERCADO

A análise setorial é uma estratégia bastante completa e diversificada. Sendo assim, permite um entendimento melhor e mais aprofundado do mercado e ainda possibilita diferentes visões a respeito da Área dos Serviços do Turismo em Espaço Rural no território MONTE ACE. Diante disso, a compreensão do cenário geral torna-se mais abrangente e detalhada. Deste modo, não há nada melhor que nos recorrermos da Estatística do Alentejo Central, de forma a olhar para o que existe no nosso território.

A área geográfica do território MONTE ACE apresenta uma diversidade apreciável, quer em termos demográficos, quer em termos de recursos e seu aproveitamento. Desta forma e tendo em conta as profundas transformações verificadas, revela-se de enorme importância sistematizar a informação relativa à área abrangida, no sentido de caracterizar a realidade deste território, o qual incide numa proporção significativa com a NUT III – Alentejo Central.

De acordo com o PAR – Plano de Ação regional do Alentejo 2020, desenvolvido pela CCDR Alentejo, é possível identificar algumas das prioridades para o território incluindo o MONTE ACE.

### ELEMENTOS DE CONTEXTO

O complexo de atividades do Turismo e do Lazer do Alentejo e do Ribatejo conheceu ao longo da última década uma transformação acentuada, nomeadamente, fruto dos seguintes fatores:

> Afirmação e desenvolvimento do setor do Turismo, através dos projetos empresariais (nas componentes de alojamento, animação e promoção turística), de iniciativas de valorização do património e da dinamização de atividades culturais, recriando a matriz identitária regional, cuja banda larga de Recursos contempla: (i) produtos temáticos enriquecidos (sol e mar, circuitos turísticos, estadias de curta duração, turismo de natureza, residencial e de saúde, gastronomia e vinhos, ...); (ii) variedade de categorias de alojamento (resorts, pousadas, TER, ...); e (iii) dinâmicas de oferta (grandes grupos económicos, promotores particulares, ...)

> Estruturação de um modelo de intervenção por parte da Entidade Regional de Turismo do Alentejo, dotado de base técnica de sustentação estratégica e operacional, estimulando uma relação dinâmica com o tecido empresarial, organizando a promoção externa e privilegiando uma visão integrada que permitiu consolidar a fidelização de segmentos tradicionais da procura e desenvolver novos produtos, numa recomposição da oferta com potencial para atrair novos públicos.

**RACIONAL DE INTERVENÇÃO**

A Entidade Regional de Turismo perspetiva o Alentejo, no horizonte 2020, como "um destino turístico a chegar à fase da maturidade, certificado e mais competitivo, com um posicionamento assente nos valores identitários da Região, os quais são reconhecidos internacionalmente. A Região, que conseguiu assumir um maior protagonismo nos canais comerciais formais e diversificar o seu portefólio de mercados, vende com sucesso produtos organizados, que foram estruturados no encontro virtuoso das fileiras produtivas do território."

Esta formulação enfatizada e fixada na Visão/Desígnio para o Turismo Alentejo 2020 (um destino turístico certificado ao longo de toda a cadeia de valor e reconhecido internacionalmente pela sua identidade e diferenciação das experiências oferecidas), é geradora de oportunidades:

- > Na ótica da definição de escolhas de investimento dos promotores privados dos diversos segmentos da oferta turística;
- > Na ótica dos promotores institucionais e privados envolvidos na dinamização e promoção dos bens e serviços que integram o capital simbólico regional produções agroalimentares (incluindo o vinho, o azeite, os queijos e os enchidos), a gastronomia, o artesanato, as expressões culturais das indústrias criativas, etc.

As Prioridades constantes do Documento de Estratégia da ERT Alentejo definem algumas Intervenções-tipo que deverão integrar as dinâmicas de desenvolvimento futuro, na interface promoção turística do destino Alentejo/promoção dos ativos da Região.

- > Criar e promover território turístico. Criar e promover, em espaço rural e urbano, um território de excelência para o turismo, incentivando corredores com oferta especializada, disponibilizando produtos rurais e agroindustriais.
- > Requalificar e criar novos produtos turísticos. Prosseguir o esforço de requalificação dos produtos turísticos (natureza, touring/cultural, náutico, sol e mar, gastronomia e vinhos) e lançando outros para os quais o território demonstre apetência (nomeadamente, cinegético, de saúde e bem-estar).
- > Reforçar a promoção. Projetar um novo posicionamento do Alentejo nos mercados nacionais e internacionais, alicerçado nos conceitos de promoção dirigida e integrada numa abordagem intersectorial regional de potencialidades e recursos.

**TIPOLOGIAS DE AÇÃO**

- (I)** Atividades de Promoção da Marca Alentejo na lógica da promoção integrada, sob a forma de ações coletivas partilhadas por diversos setores.
- (II)** Implementação de programas de qualidade e de certificação do Destino.
- (III)** Atividades de Reengenharia do Produto Turístico (sistematização da oferta, estruturação de rotas e itinerários experienciais, conteúdos, informação, sinalização, valorização turística de recursos e atrações, jogos de vídeo e outras aplicações que contribuam para otimizar a estadia do turista e facilitar a localização de recursos relevantes).
- (IV)** Investimentos em I&D, Experimentação e Inovação, com apoio a projetos orientados para o acompanhamento da atividade turística da Região e para o desenvolvimento de produtos inovadores.
- (V)** Projetos de Empreendedorismo Inovador na área da animação (turismo náutico, de natureza) e da dinamização do património (turismo cultural), melhorando a sua acessibilidade
- (VI)** Programas de Formação Profissional especializados e adaptados aos produtos turísticos regionais (promoção de profissões referenciais agregados, currícula adaptados, ações descentralizadas no território).
- (VII)** Agenda Alentejo 3.0 (melhorar uso das TIC por parte de empresas, melhorar acesso aos mercados, propostas de consumo/experiencias, virtualização de cadeias de valor integração de plataformas de comunicação).
- (VIII)** Operações de regeneração e de competitividade urbana, que qualifiquem o espaço público e promovam a ligação do Turismo às Indústrias criativas e aos eventos.
- (IX)** Operações valorizadoras da paisagem rural que criem amenidades e serviços de apoio ao turista (ciclovias, passeios a pé, aproveitamento de ramais ferroviários desativados, ...).

Estas tipologias de intervenção deverão equacionar formas inteligentes de enquadramento de financiamento no âmbito dos seguintes instrumentos: Eixos Prioritários do PO Regional; Investimentos Territoriais Integrados (ITI), Ações Integradas de Desenvolvimento Urbano Sustentável (AIDUS); Abordagem Leader; e Fundos de Desenvolvimento destinados a grandes projetos turísticos.

Estas devem ser aspirações que o território da MONTE ACE deverá ter em consideração na elaboração da sua estratégia de desenvolvimento local.

## 7. IDENTIFICAÇÃO DE LACUNAS DEIXADAS PELOS CONCORRENTES

Existem 3 áreas com forte potencial a desenvolver no território da MONTE ACE, em que existem fortes falhas de mercado, destacam-se:

**A)** Aposta no trabalho em rede e na organização associativa do TER - A necessidade de trabalhar em rede, tal como já é feito atualmente através das Heranças do Alentejo (organização inserida no território MONTE ACE) ou a Associação Casas Brancas no Litoral Alentejano, é um caminho a explorar. A aposta na eficiência e otimização de recursos, sendo um dos principais objetivos do próprio a preservação e valorização do património a longo prazo, deverá ser privilegiada.

**B)** Aposta clara na eficiência energética e digitalização, numa lógica de uso eficiente de recursos, mas também numa perspectiva de ganhos de competitividade.

**C)** Dinamização de uma base produtiva que potencie económica e socialmente a excelência ambiental e patrimonial da Região, com capacidade para arrastar os Territórios de Baixa Densidade, renovados pelo conhecimento, evoluindo para a estruturação de relações com o mercado interno e acompanhando o esforço de exportação já hoje presente em setores tradicionais com valor estratégico, mas que carece de escala, a partir de processos de organização e de comercialização modernos das produções locais.

### 7.1. APOSTA NO DESENVOLVIMENTO DA ECONOMIA DIGITAL E EFICIÊNCIA ENERGÉTICA E NO USOS DOS RECURSOS, SUSTENTADA ATRAVÉS DO SISTEMA CIENTÍFICO E TECNOLÓGICO REGIONAL

Necessidade de consolidação do SRTT em matéria de dinamização de projetos e de uma massa crítica de iniciativa e de parcerias estratégicas para rentabilizar investimentos na infraestrutura, em direção à transferência de conhecimento indispensável à transformação do tecido empresarial e à atração de investimentos tanto em setores tradicionais da especialização do Território, como em setores emergentes. Esta deve ser uma das principais prioridades de intervenção no território MONTE ACE.

O Sistema Regional de Transferência de Tecnologia (SRTT) é liderado pelo Parque do Alentejo de Ciência e Tecnologia (PACT) e de um conjunto de sistemas complementares associados.

Este Programa Estratégico resulta, portanto, do consenso obtido entre os atores regionais relevantes no quadro do Sistema de Ciência e Tecnologia relativamente ao desenvolvimento de um Parque Tecnológico para a Região Alentejo fundado num conjunto articulado de sistemas interligados de potenciação da I&D a nível regional, o Sistema Regional de Transferência de Tecnologia (SRTT), que abrange uma área de intervenção correspondente à NUT II Alentejo. Tem a sua sede em Évora.

A estratégia delineada funda-se na Rede Regional de Ciência e Tecnologia do Alentejo, criada informalmente em Outubro de 2008, que agrega uma Parceria Regional bastante alargada constituída pelas Instituições de Ensino Superior, Centros Tecnológicos de Investigação e Conhecimento, LNEG, Agência de Desenvolvimento Regional, Autarquias e Empresas. A RRC-TA apresenta como objetivo global a criação de sinergias entre laboratórios e/ou grupos de investigação de modo a dar resposta a oportunidades de investigação e desenvolvimento tecnológico da Região e conseqüentemente, de criação de uma infraestrutura regional para apoio à inovação e competitividade regional.

Neste sentido, o Sistema Regional de Transferência de Tecnologia apresenta um cariz inovador e estratégico para a Região Alentejo devido ao seu carácter agregador e mobilizador, ao proporcionar um ambiente institucional propício à inovação competitiva do tecido sócio produtivo, contribuindo para o melhoramento da atividade produtiva e comercial através do fomento das atividades científicas e tecnológicas, transferência tecnológica e assistência técnica.

O SRTT permite potenciar a criação de locais de implantação empresarial onde irão convergir os saberes mais especializados, a informação de mercado mais pertinente, um ambiente de negócios organizado potenciador da fixação de Recursos Humanos altamente qualificados, constituindo-se como Centro de Excelência em I&D e Inovação e agregando Incubadoras de Base Tecnológica e Incubadoras de Ideias, Espaços de interatividade entre empresas, ensino, investigação e desenvolvimento, e Espaços privilegiados de experimentação e demonstração.

Neste sentido, o Sistema Regional de Transferência de Tecnologia assume-se como uma rede formal inspirada nas oportunidades que os estabelecimentos de ensino superior da região e as importantes infraestruturas, acessibilidades, comunicações e logística vão gerar nos próximos anos na Região. Estas oportunidades, potenciadas pelos investimentos que a utilização de fundos estruturais permitiu em anos anteriores e que se perspetivam para a

Região num horizonte próximo, são agora possíveis de relacionar numa rede contextualizada no espaço físico do território através dos seus estabelecimentos de ensino superior e da sua Rede Regional de Ciência e Tecnologia.

Esta opção estratégica parece baseada na convicção de que a inovação pode/deve ocorrer fora do contexto empresarial sendo depois suscetível de lhe ser transferida. Conhecida que é a debilidade competitiva do tecido empresarial português, e em particular da Região Alentejo, facilmente se percebe que independentemente dos ganhos que estas medidas permitiram obter em termos do reforço dos Sistema de Investigação Científica Nacional, a incorporação do Conhecimento gerado pelo tecido empresarial tem ficado bastante aquém das expectativas geradas pela criação das referidas políticas.

Por outro lado, constata-se a existência na região de uma rede de atores que pertencem ao sistema científico e tecnológico nacional, com enfoque para os estabelecimentos de ensino superior e os respetivos laboratórios e os centros de investigação com sede na região, fundada na Rede Regional de Ciência e Tecnologia.

Concomitantemente, a Região Alentejo apresenta um tecido empresarial ainda débil, caracterizado maioritariamente por micro e pequenas empresas, o que se reflete noutros aspetos estruturais como a fraca oferta de emprego e a conseqüente perda de capital humano. O número total de empresas da região, embora represente apenas 8% do tecido empresarial nacional e se encontre maioritariamente constituída em nome individual, reveste-se de um enorme potencial para a aposta no conhecimento, na inovação e na transferência de tecnologia que irão advir do desenvolvimento do Sistema Regional de Transferência de Tecnologia.

É no Alentejo Central, em particular na cidade de Évora que o SRTT localiza as suas infraestruturas âncora, mais especificamente o Parque do Alentejo de Ciência e Tecnologia, mas também o Sistema de I&D Regional, assim como, a Universidade de Évora.

Existe uma forte necessidade de dinamização de uma base produtiva que potencie económica e socialmente a excelência ambiental e patrimonial da Região, com capacidade para arrastar os Territórios de Baixa Densidade.

De acordo com o PAR Alentejo torna-se fundamental estimular o desenvolvimento dos territórios de baixa densidade. A valorização económica e social é indispensável ao revigoreamento das zonas rurais, conjugando potencialidades locais com atividades tradicionais e soluções de modernidade, numa perspetiva de complementaridade entre territórios, favorável à diversificação, ao empreendedorismo e à sustentabilidade. Como "ativos específicos"

da Região persistem alguns traços de identidade, sujeitos a profundas transformações, cujo sentido e intensidade no futuro dependerão da ação conjugada da "iniciativa privada", bem como da função reguladora que vier a ser exercida pelas medidas de política pública.

O contributo destes espaços rurais para os objetivos da competitividade e do desenvolvimento territorial equilibrado deve ter presente que muitas das atividades económicas que se têm localizado no espaço rural têm atualmente uma menor ligação com a atividade agrícola regional, mas esse facto não deve merecer menos atenção porque são essas novas atividades económicas que podem contribuir para a viabilização futura das localidades rurais.

### RACIONAL DE INTERVENÇÃO

Com o objetivo de conciliar a atividade económica com a sustentabilidade ambiental e o emprego e dar condições aos pequenos centros para que se possam afirmar como polos de dinamização socioeconómica, as futuras políticas públicas com incidência na "valorização socioeconómica do espaço rural" devem assentar, preferencialmente, em três dimensões:

- 1 > Fixação das pessoas no território – sustentar a perda demográfica a partir da identidade alentejana, tendo em conta a matriz de ocupação espacial regional, enquanto suporte das condições que lhe conferem a sua singularidade;
- 2 > Dinamização de atividades económicas – aproveitamento do espaço rural para atividades sustentáveis, diversificadas e mais especializadas; qualificação do espaço rural e preservação da qualidade das aldeias marcantes na identidade cultural;
- 3 > Dinamização do emprego – de acordo com as diferentes ocupações do território e atraindo mais qualificação para o meio rural.

A valorização socioeconómica dos territórios de baixa densidade passa pelo aproveitamento das oportunidades de negócios associadas aos recursos endógenos (ativos diferenciadores), nomeadamente através de:

- > Operações integradas de qualificação e dinamização dos pequenos aglomerados populacionais e de centros rurais;
- > Atividades relacionadas com o turismo, o artesanato e os produtos de qualidade;
- > Valorização e gestão integrada de sistemas produtivos locais;
- > Inovação de processos e tecnologias como base da aposta na qualidade dos produtos

tradicionais de qualidade com aumento de valor decorrente da transformação, divulgação e comercialização, incluindo a exportação – fatores de apoio acrescido e diferenciador para os investimentos a realizar pelos produtores;

- > Iniciativas locais de emprego e de apoio à empregabilidade e ao empreendedorismo; dinamização da economia social e combate aos fenómenos de pobreza e exclusão social;
- > Melhoria do acesso a serviços coletivos de proximidade, p.e., através das TIC;
- > Preservação da biodiversidade, sensibilização e educação ambiental. A vertente económica da vida dos pequenos centros também deve ser dinamizada facilitando a instalação de microempresas no espaço rural, através do incentivo a iniciativas e projetos relacionados com infraestruturas de acolhimento (espaços físicos, TIC e serviços comuns de suporte à atividade empresarial) e investimentos imateriais.

Uma intervenção integrada de dinamização socioeconómica e de articulação entre a agricultura e o desenvolvimento rural, em que a dimensão estratégica passa a ser mais importante, deve incluir também atividades complementares desenvolvidas nas explorações agrícolas, como por exemplo, as atividades turísticas e de lazer. Além de pequenos empreendimentos turísticos, devem ser enquadradas também as iniciativas relacionadas com a animação e promoção turística e de lazer (rotas e percursos...), incluindo a melhoria das condições de visitação, acolhimento e divulgação do património natural e cultural.

Para desenvolver os pequenos aglomerados populacionais rurais, reconhece-se também a importância da animação e dinamização territorial, nomeadamente no enquadramento da abordagem LEADER, entre os GAL que vierem a ser reconhecidos e as entidades com responsabilidades na gestão do território, numa efetiva aproximação aos atores regionais, assegurando uma cobertura mais adequada do território e tirando partido da (re)constituição de parcerias e ligações.

Esta vertente de animação e dinamização local deve ter a montante ações de suporte relacionadas com a reabilitação do património histórico, arquitetónico e cultural, como forma de melhorar a imagem e a atratividade das zonas dos pequenos aglomerados de baixa densidade.

### TIPOLOGIAS DE AÇÃO

O potencial heterogéneo de recursos dos territórios rurais, deve ser equacionado a partir das Estratégias de Desenvolvimento Local, estimulando a dinamização de parcerias entre entidades públicas (Municípios, Juntas de Freguesia, ...) e privadas, expressas na iniciativa de trabalho dos GAL que vierem a ser reconhecidos, estruturas de apoio efetivo ao desenvolvimento rural-local.

As ações a desenvolver deverão abranger, entre outros, os seguintes domínios:

- > Dinamização e diversificação da atividade económica e do emprego em meio rural, instrumentos fundamentais para a atração de residentes e novas competências;
- > Desenvolvimento de competências nas zonas rurais e promoção do reforço da coesão territorial e social;
- > Dinamização da iniciativa empresarial com apoio ao associativismo e a projetos para fomentar a criação de micro, pequenas e médias empresas;
- > Dinamização de processos de transferência de conhecimento para os produtores, p.e., de qualificação dos produtos de qualidade com denominação de origem;
- > Capacitação técnico-profissional das associações de criadores e produtores de produtos com denominação de origem, como condição de suporte à difusão da inovação e à dinamização do envolvimento destes em projetos de inovação rural, sobretudo agroalimentar;
- > Apoio a ações de inovação social, cultural e ambiental em meio rural;
- > Apoio à implementação de serviços de apoio à população (ação social, cultura, ...);
- > Capacitação institucional das organizações da economia social e outras com intervenção no território;
- > Formação para o desenvolvimento e o empreendedorismo locais;
- > Animação territorial (incluindo serviços qualificados de proximidade, informação, sensibilização, aconselhamento, assistência técnica, acompanhamento e avaliação dos promotores e dos projetos);

## 8. O QUE AVALIAR PARA A ELABORAÇÃO DOS RELATÓRIOS SETORIAIS

### 8.1. ANÁLISE DE INDICADORES

Muitos fatores influenciam a estratégia de um projeto (sejam de uma empresa, instituição pública ou privada) e as suas hipóteses de sucesso, entre eles, podemos elencar os indicadores de desempenho, que mensuram a performance obtida. Com eles, temos a oportunidade de observar o nível de sucesso das decisões tomadas e realizar ajustes assertivos, quando necessário.

Para avaliar e monitorizar o desempenho dessas interações, é recomendado elaborar um plano de análise de indicadores. Será decisivo para cada projeto (ou iniciativa) a analisar. É com base na análise desses indicadores que é possível elaborar relatórios setoriais.

Estes determinarão a forma sobre quem tem a responsabilidade em avaliar projetos, a forma de analisar os dados de performance, avaliar como eles se ajustam perante a estratégia e ajustar as suas ações, além de comprovar a eficiência dos indicadores.

Em termos gerais, os indicadores de desempenho são métricas utilizadas para mensurar a performance de um projeto (pode ser numa candidatura) ou uma área específica da sua operação, mostrando o seu resultado em números ou percentagens.

No âmbito da aplicação dos fundos comunitários, temos dois tipos de indicadores, que é necessário perceber o seu significado:

Indicador de Realização - Parâmetro utilizado para medir os produtos gerados pela concretização das atividades de uma operação.

Indicador de Resultado - Parâmetro utilizado para medir os efeitos diretos gerados pela operação na concretização dos seus objetivos.

Exemplos:

- > Indicadores de realização: Número de projetos apoiados e Projetos/beneficiários apoiados
- > Indicadores de resultado: Intervenções no Património Edificado ou Beneficiários apoiados na reestruturação ou modernização; Intervenções no Património Edificado ou Beneficiários apoiados em regimes de qualidade; Empregos criados através de projetos e número de produtos locais incluídos em ações de promoção.

Na perspectiva da Elaboração de Relatórios Setoriais deveremos ter em conta que avaliação consiste numa procura sistemática de resposta sobre as intervenções de desenvolvimento e pode ser realizada em diferentes momentos ao longo do ciclo do projeto. A avaliação pode ainda enfatizar um conjunto de questões, mas, independentemente de cada questão, implica recolher, analisar, interpretar e disseminar informação. A avaliação é um processo tão sistemático e objetivo quanto possível que consiste em apreciar um projeto, programa ou política, a sua conceção, execução e resultados. Destina-se a determinar a relevância e o grau de consecução dos objetivos, bem como a eficiência, eficácia, impacto e sustentabilidade em termos de desenvolvimento. Uma avaliação deve fornecer informações credíveis e úteis e, ainda, permitir que as lições aprendidas sejam incorporadas no processo de decisão dos beneficiários e dos financiadores.

Na essência, a avaliação oferece uma oportunidade de aprendizagem no sentido de se procurar saber o que está a resultar, ou não e, neste caso, o que é necessário fazer para melhorar. A avaliação demonstra integridade e objetividade ao identificar resultados válidos e precisos, que são suportados por evidências constatadas.

### FASES DA AVALIAÇÃO

**AVALIAÇÃO EX-ANTE** – Todos os aspetos da ideia de projeto são sujeitos a sistemática e completa apreciação pelo promotor e um plano de projeto é preparado. Para este estudo de viabilidade (mérito económico e social do projeto) são utilizadas metodologias próprias.

**APRESENTAÇÃO/FORMALIZAÇÃO** – O plano detalhado é submetido para aprovação e financiamento à entidade competente.

**IMPLEMENTAÇÃO/EXECUÇÃO** – Depois de aprovado, o plano é implementado, inicia-se a sua execução.

**Acompanhamento:** realizado pelo gestor do projeto ao longo da implementação da intervenção. Trata-se de um processo contínuo de verificação sistemática do progresso das atividades e da forma como os recursos estão a ser utilizados, assim como de definição de estratégias facilitadoras em direção aos resultados (metas e objetivos) envolvendo e fornecendo feedback regular aos principais detentores de interesse.

**AVALIAÇÃO** – Após o final do projeto é feita nova análise, de forma independente, em termos da sua eficiência e desempenho. Podem ainda medir-se efeitos, tendo por base os objetivos do projeto.

Tanto a fase de apreciação como a de acompanhamento são fundamentais para a avaliação, na medida em que a conceção do projeto e a qualidade da informação produzida durante a sua execução são a base para o êxito de qualquer avaliação.

### CRITÉRIOS DE AVALIAÇÃO

De acordo com a Comissão Europeia, os critérios base de qualquer avaliação são os seguintes:

**RELEVÂNCIA** – Medida segundo a qual os objetivos de uma intervenção de desenvolvimento correspondem às expectativas dos beneficiários, às necessidades da União Europeia e do país, às prioridades globais, às políticas dos parceiros e dos financiadores. Confere se as atividades e os resultados da intervenção estão em linha com os programas estabelecidos e correspondem de forma adequada às necessidades identificadas.

**EFICÁCIA** – medida segundo a qual os objetivos da intervenção de desenvolvimento foram atingidos, ou se espera serem alcançados, tendo em consideração a sua importância relativa. Mede em que medida a ajuda atinge os seus objetivos. É, assim, a relação entre os objetivos pretendidos e os resultados alcançados.

**EFICIÊNCIA** – Medida segundo a qual os recursos são convertidos em resultados da forma mais económica. Se há uma boa relação custo-benefício. Mede a produtividade da intervenção, no sentido em que ela será tanto mais eficiente quanto conseguir atingir os seus objetivos ao menor custo possível.

**IMPACTO** – Efeitos a longo prazo, positivos e negativos, primários e secundários, induzidos por uma intervenção de desenvolvimento, direta ou indiretamente, previstos ou não. Mede as consequências globais do projeto, programa ou política sobre o contexto em questão.

**SUSTENTABILIDADE** – Continuidade em relação aos benefícios resultantes de uma intervenção de desenvolvimento, após a sua conclusão. Medir a probabilidade de os benefícios perdurarem no longo prazo. Visa saber em que medida os grupos-alvo podem e querem apropriar-se dos resultados dessa intervenção.

## TIPOS DE AVALIAÇÃO

Globalmente existem fundamentalmente dois tipos de avaliação: formativa (centrada no processo) e sumativa (focalizada nos resultados de curto, médio e longo prazo).

A classificação pode variar segundo diferentes critérios:

### QUEM AVALIA

**AVALIAÇÃO EXTERNA À INTERVENÇÃO** – é realizada por avaliadores que não tiveram envolvimento/responsabilidade nas intervenções que estão a ser avaliadas. Os executores e beneficiários podem ser envolvidos no processo de avaliação, mas o principal objetivo é obter uma apreciação independente, haver prestação de contas e a identificação de lições com ampla aplicabilidade. Estas avaliações podem ainda ser conjuntas com o país parceiro e/ou com outro financiador.

**AUTOAVALIAÇÃO** – é realizada pelos executores e/ou beneficiários que, assim, avaliam as suas próprias atividades. Centra-se nas lições aprendidas para melhorar as ações/atividades imediatas.

### O MOMENTO EM QUE OCORRE

**AVALIAÇÃO EX-ANTE** – Envolve uma apreciação da viabilidade económica e social da intervenção, realizada, normalmente, pelos promotores/executores, antes da tomada de decisão de avançar com a implementação da mesma.

**AVALIAÇÃO NO PERCURSO** – envolve uma apreciação externa, durante a execução da intervenção, sobre se esta está a produzir os resultados desejados e faz recomendações de correção. Analisa também os recursos no sentido de garantir a eficiência. Neste caso podemos também ter uma avaliação formativa, no sentido de perceber o mais cedo possível o que está a ser atingido e identificar formas de melhorar o desempenho/processo da intervenção.

**AVALIAÇÃO FINAL** – Imediatamente após a conclusão da intervenção, analisa de forma holística para o que aconteceu, como resultado da intervenção e interroga sobre as razões e o processo para permitir que as lições sejam aprendidas.

**AVALIAÇÃO EX-POST** – Após a intervenção ter sido concluída. Deve ser feita algum tempo depois de concluída para ser possível identificar e analisar efeitos, permitindo também uma

análise de impacto e em relação à sustentabilidade. Neste caso podemos também ter uma avaliação sumativa, que se preocupa em identificar os resultados e o valor global da intervenção.

## O QUE SE AVALIA/ OBJETO DA AVALIAÇÃO

**AVALIAÇÃO DE PROJETOS/PROGRAMAS** – é a abordagem tradicional, que se centra num único projeto, em todos os aspetos com ele relacionado, ou abrange a avaliação de diversos projetos interligados e inter-relacionados, que contribuem para o mesmo objetivo global.

**AVALIAÇÃO SETORIAL** – Versa sobre os resultados globais provenientes da implementação de vários programas, que concorrem de forma integrada para os objetivos, no contexto de um setor/área de intervenção macro. A avaliação consiste assim, numa análise integrada, seguindo a mesma linha de coerência que presidiu à conceção da intervenção setorial.

**AVALIAÇÃO TEMÁTICA** – É um exercício de avaliação que analisa um determinado aspeto transversal ou comum a várias intervenções.

## RELATÓRIO DA AVALIAÇÃO

O relatório da avaliação constitui um dos produtos principais do processo de avaliação que apoia a prestação de contas, a tomada de decisão, a aprendizagem e a melhoria. Garantir a sua qualidade é essencial e contribui para que haja um maior interesse nos seus resultados.

Três critérios essenciais para a elaboração de um bom relatório: As escolhas metodológicas; Análise e apreciação da avaliação da intervenção; Formato do Relatório final.

## A DIVULGAÇÃO E UTILIZAÇÃO DA AVALIAÇÃO

A divulgação dos resultados deve ser planeada a par de todo o restante processo de avaliação e, nesse sentido, dever-se-á definir, desde o início da avaliação, quer o grupo-alvo, quer todos aqueles que vão participar neste processo. A divulgação deve ser feita da forma mais abrangente possível, isto é, não se deve limitar aos que se envolveram diretamente no processo da avaliação, mas sim a todos os detentores de interesse. Para promover uma utilização transversal dos resultados da avaliação, a divulgação pode utilizar os seguintes canais e/ou produtos: Reuniões e seminários; Correio ou correio eletrónico; Intranet; Newsletter; Imprensa, Sites e Redes Sociais, etc.

Em suma, os relatórios são considerados a maior ferramenta que os intervenientes na gestão e operacionalização dos fundos comunitários devem usar para ter uma visão profunda sobre cada processo e setor, expondo dessa forma a realidade de um determinado território, setor ou intervenção específica.

Para além da divulgação dos resultados da avaliação, a sua utilização nas intervenções em curso ou a implementar deve ser assegurada. Para tal as conclusões e as recomendações da avaliação devem ser incorporadas na programação e na execução das diversas intervenções (em curso ou novas), o que significa que é necessário promover a utilização dos ensinamentos junto de todos os detentores de interesse.

## 8.2. ANÁLISE COMPARATIVA COM OUTROS PROJETOS DA MESMA NATUREZA

Na avaliação e na monitorização das intervenções territoriais, nomeadamente através das políticas de desenvolvimento territorial, assim como, na aplicação e execução de fundos nos diferentes territórios, não parece ser suficiente a elaboração de relatórios. Torna-se fundamental a realização de análises comparativas com outros territórios.

Após a utilização das ferramentas de avaliação de um território ou setor, parte-se então para a comparação entre o desempenho com outros territórios ou setores. Para esse feito terão de ser escolhidos indicadores claramente equivalentes. O Quadro Financeiro Plurianual 2021-2027 e cada uma das estratégias nacionais (no caso português o PT 2030) definiram um conjunto de indicadores e metas que vão ter.

## 9. NECESSIDADES DE FORMAÇÃO DA EQUIPA TÉCNICA PARA AVALIAÇÃO DE PROJETOS SETORIAIS

No âmbito dos projetos apresentados aos Sistemas de Incentivo de Apoio na Área dos Serviços do Turismo em Espaço Rural (ex PT 2020, futuramente PT 2030), as equipas técnicas de avaliação devem aprofundar os conhecimentos na Temática da Análise de Investimentos na Área do Turismo em Espaço Rural

### TEMÁTICAS:

- > Conceito e classificação de projetos da Área do Turismo em Espaço Rural;
- > Ciclo de vida dos projetos da Área do Turismo em Espaço Rural;
- > Óticas de avaliação dos projetos;
- > Critérios de avaliação de projetos da Área do Turismo em Espaço Rural;
- > Elementos de base para a avaliação de projetos da Área dos Serviços do Turismo em Espaço Rural na ótica empresarial;
- > Análise de investimentos da Área dos Serviços do Turismo em Espaço Rural com base em orçamentos parciais;
- > Análise de investimentos com base em orçamentos anuais;
- > Explorações agrícolas de tipo familiar e de produção biológica;
- > Explorações da Área dos Serviços do Turismo em Espaço Rural de tipo empresarial;
- > Análise de investimentos da Área dos Serviços do Turismo em Espaço Rural com base em orçamentos plurianuais;
- > Estrutura e processo de elaboração dos fluxos de caixa;

### OBJETIVOS GERAIS:

- > Identificar o ciclo de vida dos projetos de investimento.
- > Reconhecer os critérios de avaliação de projetos de investimento na Área do Turismo em Espaço Rural.
- > Analisar a rentabilidade de investimentos com base em orçamentos parciais e anuais.
- > Elaborar orçamentos plurianuais para avaliar investimentos.

## 10. CONCLUSÕES

Após a análise do território MONTE ACE e da caracterização específica do turismo e do TER, bem como das particularidades inerentes a este negócio e das suas dinâmicas surgem algumas conclusões que importa destacar.

Ao longo das últimas décadas, o território MONTE ACE tem vindo a sofrer com o decréscimo e envelhecimento da sua população. Este fenómeno de desertificação humana é, porventura, o principal fator inibidor ao desenvolvimento da região bem como a sua dinâmica empresarial e consequentemente, fortemente limitador da capacidade de geração de emprego para as populações.

No entanto, em contraciclo, o turismo, e sobretudo o Turismo em Espaço Rural, tem demonstrado um forte e constante crescimento nos últimos anos no território MONE ACE, sobretudo no que diz respeito ao aumento da capacidade de alojamento e de dormidas proporcionando uma interessante oportunidade para a população do Alentejo Central.

As melhorias dos equipamentos e serviços no âmbito do TER no território MONTE ACE têm sido brutais. A notoriedade territorial tem aumentado exponencialmente.

Reconhecendo que a maioria dos turistas registados a nível nacional são estrangeiros, esta não é a tendência verificada no território MONTE ACE, sendo a maioria dos visitantes provenientes de Portugal.

É facilmente observável que o TER surge como uma clara alternativa à hotelaria tradicional, visto que propõe aos turistas uma experiência mais autêntica e exclusiva dos territórios e por isso mesmo, vai mais facilmente de encontro às expectativas de um número crescente de turistas. Esta situação é claramente vantajosa para o território MONTE ACE.

Grande parte deste tipo de alojamento ainda apresenta algumas limitações ao nível da sua sustentabilidade financeira, as quais são provocadas, principalmente, pelo reduzido número de unidades de alojamento que impede os TER de tirar o máximo de partido das épocas de maior procura. Os valores praticados pelos alojamentos no território MONTE ACE, as taxas de ocupação médias anuais e a grande sazonalidade do negócio são, sem dúvida, os principais desafios.

A necessidade de trabalhar em rede, tal como já é feito atualmente através das Heranças do Alentejo, é um caminho a explorar. A aposta na eficiência e otimização de recursos, sendo um dos principais objetivos do próprio a preservação e valorização do património a longo prazo, deverá ser privilegiada.

A operação de um TER bem como os serviços prestados deverá ser claramente voltada para o cliente, recebendo-o de forma familiar e exemplar, não deixando, no entanto, de garantir um serviço profissional, fiável e atento ao detalhe. Por esta razão, é fundamental a aposta nas pessoas, mas sobretudo na colaboração dos colaboradores envolvidos no TER.

Segundo o Relatório Final da «Estratégia Regional de Desenvolvimento Turístico do Alentejo e Ribatejo 2021-27» elaborado pela EY Parthenon para a ERT – Entidade Regional do Turismo do Alentejo e Ribatejo devermos considerar os seguintes desafios para o Alentejo no horizonte 2027: «O próximo futuro do turismo representa, à escala mundial, um tempo de consolidação das mudanças associadas a um conjunto de tendências que aceleram a globalização, transformam as cadeias de geração e partilha de valor, questionam as hierarquias estabelecidas entre os grandes mercados emissores e recetores, nomeadamente entre as economias mais avançadas e as economias emergentes.

Os fatores chave de atratividade e competitividade no turismo evoluem dinamicamente, alteram-se e transfiguram-se, sob o impulso de uma cada vez mais expressiva segmentação concorrencial, que articula o alargamento e diversificação de ofertas e procuras, onde a valorização crescente da sustentabilidade e da identidade na configuração dos destinos operam através da inovação e da digitalização que não só facilitam as viagens como diversificam fortemente as motivações dos próprios turistas.

O próximo futuro do turismo representa, à escala nacional e regional, um tempo de transição sob o impacto daquelas tendências. As opções estratégicas no horizonte 2027 não são sobre mudar ou não mudar, mas sobre o sentido e alcance da mudança na resposta às tendências prevalecentes na disputa concorrencial dos fluxos de turistas e de despesas turísticas.

O desempenho positivo recente do turismo quer no Alentejo e Ribatejo quer no conjunto do país constitui uma base de partida relevante para fundamentar a dimensão da transição possível. O horizonte 2027 pode e deve corresponder, neste quadro, a um tempo de oportunidade na melhoria do posicionamento qualitativo de Portugal como destino relevante no turismo europeu e mundial e no aprofundamento da especialização turística da região do Alentejo e Ribatejo.

Cuidar da qualidade e alcance da transição por referência a tendências globais em consolidação constitui um referencial estratégico polarizado pelo futuro. As grandes escolhas estratégicas do desenvolvimento do turismo em Portugal e nas suas regiões no horizonte 2027 são feitas olhando para a frente e não para trás, não se definem por corte ou rutura com o passado, mas, antes, por reorganização, valorização e potenciação dos ativos naturais,

patrimoniais, empresariais e humanos existentes para agarrar as novas oportunidades e consolidar as realizações sólidas.

As consequências estratégicas das tendências do turismo mundial: as viagens e turismo impuseram-se como uma realidade simultaneamente global e transversal, encontrando-se na primeira linha da aceleração da globalização, seja em termos da dimensão planetária da concorrência, seja em termos de prioridade na utilização dos frutos do crescimento económico.

O turismo já é, e pode ser ainda mais, uma das principais alavancas de criação de emprego e de riqueza na internacionalização da economia, contribuindo, adicionalmente, para alargar as fronteiras da orientação transacionável nas outras atividades com que se relaciona, a montante e a jusante.

A partilha do valor nas viagens e turismo, entre empresas e operadores organizados em escalas territoriais muito diferenciadas, é muito mais determinada pela configuração das relações verticais que se estabelecem ao nível das complexas cadeias globais de promoção e distribuição estruturadas pela articulação entre a "viagem" e o "alojamento", do que pelas formas de concorrência horizontal, destino a destino.

A globalização do turismo exige uma mais ativa e equilibrada internacionalização dos negócios turísticos ao nível dos diferentes destinos, nomeadamente dos mais relevantes, sem a qual os riscos de um afastamento duradouro entre o dinamismo dos turistas (maior) e o dinamismo do valor captado (menor) aumentam significativamente.

O posicionamento favorável num muito mais exigente e concorrencial jogo de forças de atratividade e de competitividade na disputa da atenção, tempo e poder de compra dos turistas, não pode ser alcançado através de ações de curto prazo, mais ou menos reativas, mais ou menos intermitentes. A atratividade de um destino turístico, seja na sua vertente substancial, seja na sua vertente comunicacional, sem a qual não se produz a respetiva perceção pelos mercados emissores, é uma tarefa cumulativa que requer um horizonte de longo prazo e uma forte coerência e continuidade em ações devidamente programadas.

O desenvolvimento turístico, enquanto alavanca para um desenvolvimento económico portador de uma maior coesão social e territorial, requer a construção de plataformas de cooperação, estáveis e cumulativas, polarizadas pela eficiência coletiva e envolvendo investimento público e privado. Estas plataformas só alcançarão a eficácia necessária se a sociedade portuguesa puder consensualizar à escala nacional uma orientação ativa e explícita para a intensificação do envolvimento organizado do país e das suas regiões na globalização das viagens e turismo.

Uma estratégia de sucesso para o desenvolvimento do Turismo em Portugal e nas suas regiões no horizonte 2027 tem de se configurar, neste quadro, como uma estratégia de reencontro do país com o turismo:

- > Reencontro no sentido de configurar o turismo como atividade de futuro, empresarialmente inovadora, avançada e exigente em matéria de competências e qualificações (e não como atividade tradicional pouco exigente ou atividade refúgio para o impacto das crises noutras atividades), e a hospitalidade como um valor humano vertical de tolerância e abertura, cosmopolita e universal (e não como reflexo de um menor desenvolvimento ou de uma maior dependência);
- > Reencontro no sentido de garantir o contributo efetivo do turismo para a melhoria da qualidade de vida da população, seja no mundo urbano, seja no mundo rural;
- > Reencontro no sentido de traduzir uma prioridade nacional em condições efetivas de promoção, facilitação e aceleração dos investimentos turísticos num quadro de regras, realista, estável e transparente de ordenamento do território, conservação da natureza e proteção ambiental.

Uma estratégia de sucesso para o desenvolvimento do Turismo em Portugal e nas suas regiões no horizonte 2027 tem de se configurar, também, como uma estratégia de rápida adaptação e aproveitamento ao balanço de continuidades e mudanças em curso, nomeadamente:

- > Na natureza do turismo, onde o alargamento social e geográfico e a diversificação das motivações e conteúdos se combinam para potenciar a segmentação;
- > Na configuração das atividades, onde as empresas surgem muito mais como elos de cadeias de valor, do que como componentes de um setor económico bem delimitado;
- > No papel do turista que, como consumidor, se torna cada vez mais ativo, protagonista e centrado no seu bem-estar e no retorno das suas experiências;
- > Na relação do turismo com o território, cada vez mais relevante como fator chave de atratividade.

Os desafios estratégicos do turismo no Alentejo e Ribatejo:

O principal desafio estratégico colocado ao desenvolvimento do Turismo no Alentejo e Ribatejo situa-se num rebalanceamento das condições necessárias e suficientes que lhe podem vir a garantir, no futuro, quer o acesso a uma maior facilidade nas viagens no custo, tempo, serviço, disponibilidade e fiabilidade, quer o acesso a um maior retorno no valor acrescenta-

do gerado, como destino turístico reconhecido e premiado pela sua sustentabilidade económica, social e ambiental.

Este desafio estratégico central configura-se, sem dúvida, como um desafio de crescimento, mas, sobretudo, como um desafio de qualidade no crescimento, onde o primado da qualidade sobre a quantidade, e dos fluxos de valor sobre os fluxos de turistas, possa fazer o seu caminho de forma segura e sustentável.

Para fazer face a este desafio central o turismo no Alentejo e Ribatejo deve ser capaz de vencer, no horizonte 2027, um conjunto diversificado de desafios mais específicos que organizam os processos concretos através dos quais pode ser alargado o tempo da estadia e aumentada a despesa média dos turistas.

Estes desafios específicos, sem perder de vista a respetiva interação e convergência, podem ser sistematizados em torno de cinco dimensões principais:

#### **UM DESAFIO DE INTERNACIONALIZAÇÃO**

O desenvolvimento consequente das viagens e turismo exige um maior e mais ativo envolvimento na globalização, seja pela internacionalização dos negócios, seja pelo alargamento e aprofundamento dos mercados emissores para os quais o destino Alentejo e Ribatejo supere patamares críticos de relevância, seja pela expansão e diversificação das combinações de produtos e experiências em sintonia com as características das procuras mais dinâmicas na geometria dos cursos de viagem adaptados à posição geoestratégica do nosso país.

#### **UM DESAFIO DE ATRATIVIDADE**

O reforço da atratividade do destino Alentejo e Ribatejo exige a consolidação e comunicação dos fatores bem estabelecidos – onde a hospitalidade e a segurança são absolutamente fundamentais, mas onde uma nova ambição na reabilitação e revitalização patrimonial na regeneração urbana e valorização do espaço público não deve ser descurada – e a construção e comunicação de novos fatores combinando identidade e autenticidade, inovação e criatividade – onde a projeção, vivificada no presente, da experiência histórica portuguesa de aproximação entre povos e civilizações também não deve ser descurada – num quadro suscetível de permitir uma diferenciação positiva nas motivações dos turistas no contexto concorrencial do destino Portugal.

**UM DESAFIO DE COMPETITIVIDADE**

O reforço da atratividade do destino Alentejo e Ribatejo não é alcançável sem o reforço da competitividade dos agentes, operadores e empresas turísticas, o que requer o reforço da eficiência e organização empresarial, favorecendo a sua capitalização, o seu ritmo de inovação e obtenção de ganhos de produtividade, um aprofundamento da lógica colaborativa ao longo da cadeia de valor, uma qualificação apreciável do capital humano e uma diversificação, sofisticação e/ou genuinidade das ofertas visando patamares objetivos de excelência.

**UM DESAFIO DE SUSTENTABILIDADE**

O desenvolvimento sustentável do turismo no Alentejo e Ribatejo exige uma nova atitude de respeito, preservação e valorização das várias e diversificadas formas de capital natural, superando, simultaneamente, as visões limitadas que, de um lado e doutro, vão impedindo a construção e consolidação de sinergias efetivas entre turismo e ambiente e a afirmação das paisagens como fatores de atratividade turística e viabilizando ofertas turísticas demasiado estreitas e/ou demasiado pesadas em termos de custos coletivos. O caminho do turismo sustentável, que o Alentejo e Ribatejo vai trilhando, exige um novo impulso traduzido num conjunto cumulativo e sustentado das ações que aportem qualidade e viabilidade aos novos investimentos e permitam, ainda, corrigir alguns dos erros do passado. À vertente ambiental acrescem ainda os desafios relacionados com a segurança, não só ao nível de violência e criminalidade, mas também no que respeita às condições sanitárias. No primeiro caso, Portugal posiciona-se como um dos destinos turísticos mais pacíficos a nível mundial. Por sua vez, a segurança sanitária ganhou maior relevância com o surgimento da crise pandémica da COVID-19. O posicionamento do Alentejo e Ribatejo enquanto destino seguro em matéria de sustentabilidade sanitária será essencial para combater os efeitos negativos da pandemia.

**UM DESAFIO DE GOVERNAÇÃO**

A eficácia das políticas públicas de suporte ao desenvolvimento competitivo do turismo no Alentejo e Ribatejo e nas suas sub-regiões depende decisivamente da qualidade de um verdadeiro modelo de governança, onde se torne mais efetiva a confiança entre os agentes mais relevantes, combinando adequadamente a cooperação público-público, privado-privado e público-privado, onde se produza informação de melhor qualidade e com maior prontidão para gerar conhecimento e dar inteligência às decisões estruturantes e onde seja possível juntar esforços e recursos no reforço global da promoção turística.»

Em suma, torna-se imprescindível para o Território MONTE ACE responder ao nível no TER no horizonte 2027 a 10 desafios específicos:

- > Pessoas: promover o emprego e a qualificação do trabalho;
- > Coesão: corrigir as disparidades regionais;
- > Crescimento em valor: crescer mais em receitas do que em dormidas;
- > Sazonalidade: alargar a atividade turística ao longo do ano;
- > Acessibilidade: fortalecer a mobilidade dentro do território;
- > Procura: responder aos mercados que permitem crescer em valor e reduzir a sazonalidade;
- > Inovação: estimular a inovação e o empreendedorismo;
- > Sustentabilidade: salvaguardar e assegurar a valorização económica do património natural e cultural;
- > Simplificação: simplificar a administração e tornar mais ágil a administração;
- > Investimento: garantir recursos financeiros e dinamizar o investimento.

A existência do TER no território MONTE ACE deverá ser, sem dúvida alguma, um negócio rentável, no entanto deverá ser encarado não apenas do ponto de vista económico, mas também de preservação e valorização do território, das suas gentes, do seu património, ambiente e paisagem.

**BIBLIOGRAFIA**

Alentejo 2030 – Desafiar o Futuro, Contributo regional para a estratégia nacional Portugal 2030 – CCDR Alentejo;

Estratégia de Desenvolvimento Local – GAL Alentejo Central;

Estratégia de Desenvolvimento Territorial e Plano de Ação para o Alentejo Central 2014-2020 – CIMAC;

Estratégia Regional de especialização Inteligente EREI 2020 – CCDR Alentejo;

Estratégia Regional de especialização Inteligente EREI 2030 – CCDR Alentejo;

Fontes INE – Instituto Nacional de Estatística

Fontes PORDATA – Base de Dados Portugal Contemporâneo Fundação Francisco Manuel dos Santos

Plano de Ação Regional 2020 – CCDR Alentejo;

Plano Estratégico da PAC (PEPAC) 2013-2017

Recuperar Portugal, construindo o futuro - Plano de Recuperação e Resiliência (PRR) - Ministério do Planeamento;

Relatório Final da «Estratégia Regional de Desenvolvimento Turístico do Alentejo e Ribatejo 2021-27» elaborado pela EY Parthenon para a ERT – Entidade Regional do Turismo do Alentejo e Ribatejo

**FICHA TÉCNICA**

**TÍTULO**

Diagnósticos e Relatórios setoriais nas áreas de especialização produtiva do território – Serviços de Turismo em Espaço Rural

**AUTOR**

Monte-ACE

**CONSULTOR**

CLÁUSULAS ACESSÍVEIS, LDA.

EQUIPA: Joel Sá (Coordenador) – Gestão de Empresas,  
Laura Magalhães – Especialista do trabalho social/ Técnica Superior de Educação

**DESIGN**

Sugo Design, Ida.

**DATA**

março 2023

**WEBSITE**

[www.monte-ace.pt](http://www.monte-ace.pt)





ESTRAT\u00c9GIA DE  
DESENVOLVIMENTO  
LOCAL  
2030  
ALENTEJO CENTRAL



UNI\u00c3O EUROPEIA  
Fundo Social Europeu



PROGRAMA DE  
DESENVOLVIMENTO  
RURAL 2014-2020