

Instituto Politécnico de Viseu

Escola Superior de Tecnologia e
Gestão de Viseu

Mestrado de Gestão Turística

Marketing de Destinos

Professora: Clarinda Almeida

Professor: Joaquim Antunes

Aluno: António Barreto - 9998

Instituto Politécnico de Viseu

Escola Superior de Tecnologia e
Gestão de Viseu

Mestrado de Gestão Turística

Marketing de Destinos

Professora: Clarinda Almeida

Professor: Joaquim Antunes

Aluno: António Barreto - 9998

Índice remissivo

INTRODUÇÃO.....	7
O território.....	9
A História.....	16
Caracterização sócio-económica do Concelho de Seia.....	24
Recursos.....	30
Elaboração Própria.....	31
Equipamentos e Serviços.....	31
Marcas empresariais.....	32
Principais Produtos.....	33
Serviços Turísticos.....	33
Living Lab.....	34
Eco2Seia.....	35
Plano de Eficiência energética.....	36
Novos Povoadores.....	37
Plano de Dinamização do Comércio Local.....	39
Aldeias de Montanha.....	39
Espaços Empresariais.....	42
Zona Industrial de Seia.....	42
Espaço Empresarial da Abrunheira.....	42
Zona Industrial de Paranhos.....	42
Características dos serviços na Indústria Turística.....	45
Estrutura do Plano de Marketing.....	48
Estratégia de Promoção.....	52
Conclusão.....	60
BIBLIOGRAFIA.....	62

Índice de ilustrações

Ilustração 1: Actual logotipo do Município de Seia.....	8
Ilustração 2: Localização do Concelho de Seia no mapa do país.....	9
Ilustração 3: Localização regional do Concelho de Seia.....	10
Ilustração 4: Rio Mondego.....	11
Ilustração 5: Rio Zezere.....	12
Ilustração 6: Rio Alva.....	13
Ilustração 7: Barragem - Lagoa Comprida.....	14
Ilustração 8: Vista noturna de Seia.....	15
Ilustração 9: Vista aérea da zona da Torre.....	17
Ilustração 10: Vista panoramica de Seia.....	18
Ilustração 11: Serra da Estrela.....	20
Ilustração 12: Armas da Cidade.....	21
Ilustração 13: Edifício dos Passos do Concelho.....	22
Ilustração 14: Marco Geodesico.....	23

INTRODUÇÃO

Em espaço rural, o turismo reveste-se de uma importância primordial uma vez que, para além de divulgar o respetivo património local, no qual se reflete a história, a tradição e a imagem ancestral do mundo rural, ajuda a afirmar um território criando dinâmicas que contribuem para o desenvolvimento do presente e projetam o futuro. Acreditamos que a desertificação do interior só pode ser combatido através do turismo, muitas vezes como a única forma de fixar populações e criar empregos.

Neste sentido, o turismo pode constituir um instrumento privilegiado de descoberta e de reinvenção das vias e das formas de intervir no desenvolvimento, promovendo a atividade dos artesãos, a produção, a venda, a manutenção do saber-fazer, a criação de riqueza; para além da articulação com algumas intervenções do território, ao nível dos parques naturais, paisagens e manutenção de equipamentos.

Seia é uma cidade típica de interior que tem no turismo o seu melhor aliado. Com a Serra da Estrela como pano de fundo, considerada um dos mais importantes destinos turísticos do país, cabe a esta cidade encontrar formas de se promover e de encontrar o seu lugar próprio independentemente do destino Serra, embora sem o esquecer e integrar.

O presente trabalho insere-se no âmbito do Mestrado em Gestão Turística, para a cadeira de Marketing de Destinos e pretende ser um contributo para a criação de um programa de marketing para a promoção turística desta localidade.

Este trabalho encontra-se, então, estruturado em dois capítulos: o primeiro de âmbito teórico, no qual se faz a caracterização do concelho de Seia; o segundo pretende elaborar um plano de marketing apostando em várias dinâmicas do Marketing de Destinos.

Relativamente à metodologia utilizada será de referir que esta se baseou em pesquisa bibliográfica uma vez que a tentativa (com vários meses de antecedência) de entrevistar o edil camarário se mostrou completamente infrutífera. Na verdade, até à data de entrega do trabalho, nem o Presidente da Câmara nem o Vereador responsável pelo pelouro da Cultura e do Turismo mostraram disponibilidade de agenda para falar connosco. Reconhecemos que este trabalho poderia ter ficado mais completo e claramente melhorado não fora este constrangimento. Além disso, os documentos sobre este concelho são bastante escassos.

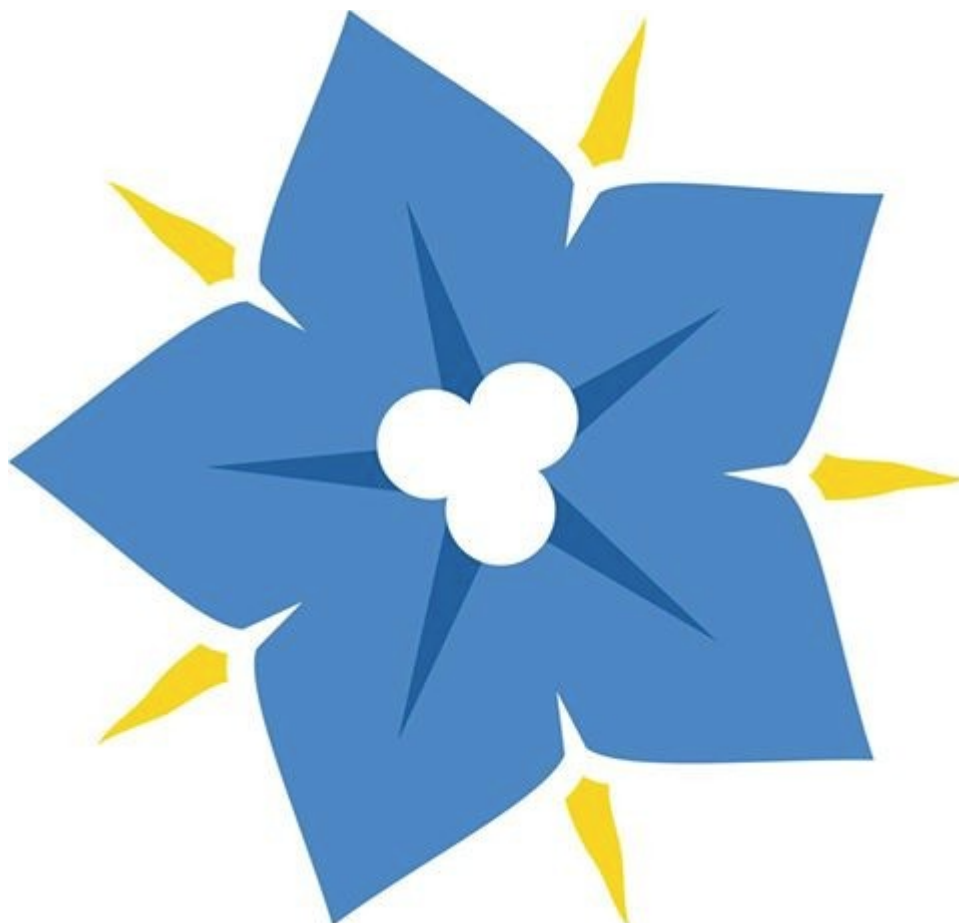


Ilustração 1: Actual logotipo do Município de Seia

Fonte 1: Município de Seia

O território

O concelho de Seia situa-se na margem esquerda do rio Mondego, servindo esta linha de água como limite natural a Oeste, e está inserido administrativamente no distrito da Guarda. Este concelho corresponde, com o concelho de Gouveia, à sub-região (NUTS III) da Serra da Estrela¹, integrando a escala regional (NUTS II) da zona centro de Portugal. Conta com 21 freguesias: Alvoco da Serra, Girabolhos, Loriga, Paranhos da Beira, Pinhanços, Sabugueiro, Sandomil, Santa Comba, Santiago, Sazes da Beira, Teixeira, Travancinha, Valezim, Vila Cova à Coelheira, União das Freguesias de Carragozela e Várzea de Meruge, União das Freguesias de Sameice e Santa Eulália, União das Freguesias de Santa Marinha e São Martinho, União das Freguesias de Seia, São Romão e Lapa dos Dinheiros, União das Freguesias de Torroso e Folhadosa, União das Freguesias de Tourais e Lajes e União das Freguesias de Vide e Cabeça.

O concelho de Seia desenvolve-se numa área total de 43.592ha, encontrando-se numa área geograficamente heterogénea, sobressaindo o ambiente de montanha. O território apresenta uma forte ocupação humana com 24.706 habitantes, ou seja com uma densidade populacional de 65,3 n°/km².

Geograficamente insere-se numa região de montanha, em que predomina o profundo modelado do relevo, com montes elevados e vertentes abruptas,



Ilustração 2: Localização do Concelho de Seia no mapa do país

Fonte 2: Site Municipio de Seia

¹ A Serra da Estrela é a cordilheira montanhosa com maior altitude em Portugal Continental e serve como limite natural a Este do concelho em estudo.

² Dados dos Censos de 2011 (INE, 2012).

desenvolvendo-se para Oeste numa planície designada de “Plataforma da Beira Alta” ou “Plataforma do Mondego” (Saraiva, 2013). Nestas zonas de montanha, a implementação das populações é feita de forma condicionada, sendo necessário construir engenhosos socacos agrícolas, onde predominam as construções graníticas tanto nos muros como nas próprias casas.

Do ponto de vista climático, o território é predominantemente marcado pelo clima frio e húmido, por vezes seco. Os invernos são bastante rigorosos, com ocorrência de queda de neve nos pontos de maior altitude e permanência de grande amplitude térmica em relação a pontos de baixa altitude, onde mesmo no pico mais rigoroso do ano predomina o “frio seco” de feição polar e a precipitação. Os níveis de precipitação anual rondam os 1000mm nas bacias intra montanhosas, podendo estes valores ultrapassar 3000mm no topo da serra, com frequência de períodos de nevoeiro, principalmente no Inverno. A humidade do ar é relativamente



pequena, mesmo no Verão. *Ilustração 3: Localização regional do Concelho de Seia*
 altitude determina condicionantes

climáticas onde predominam as baixas temperaturas médias anuais, períodos de precipitação frequentes, com a ocorrência de queda de neve durante seis meses e a situação de geadas praticamente durante todo o ano. O território pode-se considerar complexo, principalmente pelo panorama natural em que se desenvolve, com uma vasta riqueza cultural e natural (fauna, flora, monumentos históricos e arqueológicos, valores etnográficos endógenos relativos ao quadro geográfico, paisagens, ...), integrando parte

do território da maior área protegida nacional – o Parque Natural da Serra da Estrela.³ Neste sentido, uma parte do território deste concelho encontra-se sujeito a políticas de gestão específicas, principalmente vocacionadas para a conservação e valorização dos valores ambientais e para a promoção da melhoria da qualidade de vida das populações residentes, tendo como suporte um modelo de desenvolvimento sustentável.

A atmosfera geológica da Serra da Estrela mostra-nos uma extensa camada granítica, com a existência de zonas de afloramentos de xisto (rochas do complexo xistograuvático). Na área entre Seia e Gouveia encontra-se o designado “Granito de Seia”, cuja principal particularidade é a presença de grandes cristais brancos (feldspatos potássicos) juntamente com as biotites e as moscovites. Integra igualmente cristais de quartzo de aspeto vítreo que, quando decomposto, dá origem a saibros grosseiros.

A paisagem serrana é fortemente marcada por grandes aglomerados de rocha granítica, designados de “cântaros”. Na parte setentrional da Torre, encontram-se as lagoas, envolvidas por muralhas graníticas, fragas e fragões.

Efeito da paisagem serrana, esta caracteriza-se por campos cobertos de erva. As povoações do sopé da serra têm uma condicionante natural que lhes permite um aproveitamento agrícola mais intenso. Nesta zona de menor altitude é frequente o cultivo da oliveira, da vinha, do milho, dos prados, do castanheiro e do pinhal de pinheiro bravo, que se encontra representado até cerca de 1300 metros de altitude.

No ponto mais intermédio são comuns os carvalhais e mato de várias naturezas, bem como as parcas searas de centeio, que antigamente se encontravam em maior



Ilustração 4: Rio Mondego

Fonte 4: Blogue de Imagens do Rio Mondego

³ O Decreto-Lei nº557/76 de 16 de julho, classificou o maciço da Estrela como Parque Natural expondo tratar-se de “uma região de característica económica de montanha” onde subsistem “refúgios de vida selvagem e formações vegetais endémicas de importância nacional”.

número, fazendo das zonas de altitude da serra áreas de exploração agrícola com resultados importantes para a economia da região.

O topo do planalto superior, acima dos 1900 metros, encontra-se forrado de vegetação arborescente. Encontramos zimbro, cervunais, arrelvados, comunidades rupícolas e lacustres, invadida por afloramentos rochosos e pela presença de uma lagoa. Na montanha o granito está observável e os solos quase que não existem ou assumem um carácter pouco adensado.

Os rios Mondego e Zêzere traçam neste território vales longitudinais, seguindo um percurso semelhante, para irrigarem o sopé da montanha do planalto superior.

A grande precipitação e os períodos de descongelação, que ocorrem na Serra da Estrela, são escoados pelos rios Mondego, que vai diretamente para o Atlântico na Figueira da Foz, e Zêzere, afluente do Tejo, em Constância. Também importante é o rio Alva, afluente do Mondego.

O rio Mondego nasce a uma altitude de 1425m, seguindo um leito tortuoso pela serra, alimentado por outros rios, ribeiros e riachos, que formam a sua bacia hidrográfica, que ocupa grande parte da Serra da Estrela e pelas águas da chuva e do degelo das neves. O seu caudal é bastante

irregular. No Verão, diminui drasticamente pela água que é desviada para a irrigação das margens ou para a força motriz de algumas indústrias. No Outono, o seu caudal sobe substancialmente devido às chuvas dos meses de novembro e dezembro. No período de Inverno, o caudal volta a diminuir, situação que se vai inverter



Ilustração 5: Rio Zêzere

pelos índices de precipitação da Primavera

Fonte 5: Site sobre rios de Portugal

e a fusão das geleiras e neves do Outono e Inverno.

O rio Zêzere nasce a uma altitude de 1640m, no vale glacial com o mesmo nome, onde se encontra implantada a vila de Manteigas. A alimentação deste rio é análoga à do Mondego, assim como o seu caudal.



O rio Alva é principalmente característico pelo seu percurso sinuoso, com sucessivas cascatas, característica da altitude que lhe

Ilustração 6: Rio Alva

confere grande declive e do *Fonte 6: Site do Município de Seia*

percurso labiríntico da montanha. Predominantemente um rio de montanha, nasce a 1500m, e passa junto ao Sabugueiro e ao lugar da Senhora do Desterro. O Alva recebe os afluentes das ribeiras de Loriga e Alvoco.

A energia provocada pela altitude e declives abruptos é aproveitada em várias estações hidroelétricas.

Por todo o território da Serra da Estrela são frequentes as lagoas e “lagoachos”, existindo 10 lagoas importantes (Comprida, Seca, Redonda, Das Favas, Escura, Do Peixão, Lagoacho, Cântaros, Da Clareza e De Loriga), que constituem únicos ambientes aquáticos de características permanentes. São alimentadas fundamentalmente pela água da precipitação e do degelo da neve, formando lagos de água em encostas naturais. Muitas lagoas foram objeto de construção de barragens artificiais, das quais existe um aproveitamento da altitude que, através de canais e açudes, com a energia gerada pelo declive, alimenta centrais hidroelétricas localizadas em zonas de menor altitude.



Ilustração 7: Barragem - Lagoa Comprida

Fonte 7: Blogue sobre Seia

No território assinalam-se a exploração de recursos minerais, como é o caso da exploração de granitos e de transformação de areias. Nas bacias dos rios Alva e Ceira existem vestígios de exploração mineira, designadamente de cobre desde a Proto-história. Certifica-se a extração de volfrâmio e estanho nas minas do Olival da Meia Légua e do Malhão, com alguma importância no período do 1ª Guerra Mundial.

A abundância de granito permite a construção da típica “casa da Beira Alta”. Em zonas de predominância de xisto encontramos a sua utilização para a construção quer habitacional, quer pública. As paredes que harmonizam a montanha sustentando socacos e muros de divisão de propriedade são na grande maioria construídas em granito ou xisto da região.

Como já foi referido, a água é um recurso abundante, mesmo no período da Primavera e do Verão. Desviada por açudes, conduzida por levadas, extraída de minas e poços, a água é usada para consumo das populações e regadio dos campos. As várias centrais hidroelétricas e fábricas de lanifícios, nos séculos dezanove e vinte, utilizavam a força da água gerada pelas condutas da montanha. Relacionado com o recurso da água nascente, pela sua pureza e leveza, existe um aproveitamento económico no engarrafamento da água pelas marcas comerciais: *Água Serra da Estrela, Serrana e Glaciar*.

Desde tempos muito remotos que a orla serrana foi utilizada para a prática da pastorícia e atividades relacionadas com a criação de gado e produção de seus derivados, o leite utilizado no fabrico do queijo (o famoso “Queijo da Serra”) e do

requeijão. A lã tosquiada no início da Primavera é a matéria prima de uma atividade de manutenção e transformação que assumiu um carácter industrial em grande escala.

A exploração agrícola é realizada, de forma mais intensa, em zonas de baixa altitude, embora também existam socacos em zona de montanha, forma artificial para combater o natural declive do terreno. Nesta configuração parcelada de aproveitamento do terreno da montanha predomina o minifúndio, num cultivo que se assume globalmente de subsistência. Nestes locais predomina o cultivo dos cereais nomeadamente o trigo e o centeio. Em zonas de menor altitude, as populações cultivam sobretudo a batata e



Ilustração 8: Vista noturna de Seia

Fonte 8: Jornal Noticias de Seia

exploram a vinha e as árvores de fruto. Esta exploração agrícola é conseguida pela boa irrigação que esta área tem, assim como a fácil deslocação aos terrenos e a utilização de mecanismos de auxílio ao trabalho da terra.

A História

O concelho de Seia é relativamente rico em vestígios humanos que remontam a tempos da Pré-história Antiga. Se por um lado, a situação de montanha com altitudes muito elevadas e declives marcadamente abruptos, para além dos condicionalismos físico e climáticos, são adversos à fixação das populações, a verdade é que vários achados arqueológicos atestam a presença humana em zonas de grande altitude, não sabemos se apenas de forma sazonal ou permanente.

Testemunhos da presença das populações em tempos muito remotos são os núcleos de arte rupestre que se encontram nas freguesias de Loriga, Alvoco, Cabeça. Teixeira e Vide cujos exemplares se revestem de particular importância ao nível da Península Ibérica. As investigações desenvolvidas pela PIA – Associação Portuguesa de Investigação Arqueológica têm descoberto nestas freguesias núcleos de arte rupestre ao ar livre em suporte de xisto, com elementos figurativos em mais de 700 lajes gravadas, remontando a sua antiguidade ao Paleolítico Superior, Idade do Ferro e Bronze até ao período Contemporâneo.

Esta área é particularmente interessante quer pela presença de arte rupestre e sua conexão com os povoados, quer pelas atividades de exploração mineira e monumentos de carácter funerário, quer pela morfologia do território, com a presença de cumeadas de grande altitude, na medida em que é neste ponto do concelho que se encontram os núcleos urbanos mais isolados pelas características geomorfológicas do terreno. De salientar os esteios de carácter funerário na “Plataforma do Mondego”, sobretudo as pinturas rupestres encontradas num dos esteios do dólmen do Fontão, freguesia de Paranhos da Beira.

Numa tentativa de alteração da paisagem, encontramos monumentos megalíticos de pequena dimensão de câmara simples e aberta, dos finais do V milénio e inícios do IV milénio a.C.. A construção de monumentos de carácter funerário constitui a implementação de uma monumentalização do território. Na segunda metade do IV milénio a.C., existe uma expansão do megalitismo regional com uma necessidade mais consistente de monumentalização da paisagem.

Através do estudo desenvolvido pela Associação para o Estudo Arqueológico da Bacia do Mondego, nas décadas de 80 e 90 do século passado, foi possível o estudo e a escavação de vários monumentos funerários: Anta do Fontão e Anta (I e II) do Chaveiral – freguesia de Paranhos da Beira, e Anta da Mofaina – freguesia de Tourais. Atualmente

estes locais encontram-se em perigo, decorrente da ação nociva do homem ou parcialmente abandonados.

Do III^o ao I^o milénio a.C. encontramos vestígios de aglomerados populacionais implantados em cumeadas de altitude mais elevada, com excelentes posições defensivas que permitia alcançar visualmente um amplo território bem como a vigia de pontos de passagem. Exemplo do povoamento desta época é o Cabeço do Castro de São Romão cujos trabalhos arqueológicos atestam a importância do sítio. Este local é o típico “Sítio de montanha” com a possibilidade de contacto visual da paisagem envolvente a curta, média e longa distância, possibilitando o controlo de acesso a “portelas” e vias antigas de movimento de pessoas e bens.

A ocupação de grutas e abrigos é outra modalidade de ocupação do território, muitas vezes associada à prática de atividades endógenas de carácter sazonal. É exemplo disso o Buraco da Moura de São Romão. Este abrigo no subsolo é constituído por uma sequência de salas em que o desenvolvimento de trabalhos arqueológicos clarificaram a ocupação deste local. Evidências artefactuais atestam uma ocupação deste espaço desde o Calcolítico até ao período da Alta Idade Média.



Ilustração 9: Vista aérea da zona da Torre

Fonte 9: Blog de Herder Afonso

Os povoados desta época não modificaram a paisagem, antes pelo contrário, houve uma necessidade de construção sustentada, muitas vezes ajustada em conformidade com a orografia do terreno e os elementos que este possui, nomeadamente os afloramentos graníticos. Existe uma preocupação em ver e controlar, mas ao mesmo tempo sem ser visto.

Na vertente sul de Seia, na zona mais acidentada do concelho, onde se encontram implantadas algumas das aldeias de montanha⁴, cuja morfologia do terreno obrigou a uma harmonizada implantação do Homem, situam-se locais favoráveis para a implantação de povoados de altitude, em cumeadas acima dos 800m. O Cabeço do Castro de São Romão é um dos exemplares de uma série de povoados que terão existido nesta faixa de cumeadas. Este encontra-se a 880m num cume sobranceiro irrigado pelo rio Alva e a ribeira da Caniça.

Alguns estudos apontam a fundação de Seia por volta do século IV a.C., por um povo denominado de Túrdulos chamando-lhe *Senna*. Os Túrdulos terão edificado um castro no lugar de Nogueira, entre os montes de Santana e de Carvalha do Outeiro. Defendiam-no estrategicamente três castros mais pequenos, um em São Romão (o já nomeado Cabeço do Castro de São Romão, do qual ainda há vestígios), outro em Crestelo e o terceiro na atual Seia. Existem ainda vestígios destes antigos castros em Travancinha, Loriga e São Romão.



Ilustração 10: Vista panorâmica de Seia

Fonte 10: Origem desconhecida

Com a invasão romana, os povos que já habitavam esta localidade, os Lusitanos, fizeram da serra, então chamados de Montes Hermínios, o seu quartel-general. Daí algumas lendas e o mito criado à volta da figura de Viriato que seria um temível chefe só derrotado pelos romanos à traição. A fortificação natural da serra permitia vigiar e defendê-la sem ser visto, o que tornou um foco importante de rebeldia e um forte

⁴ Aldeia de Montanha do concelho de Seia: Alvoco da Serra, Cabeça, Lapa dos Dinheiros, Loriga, Senhora do Desterro, Sazes da Beira, Teixeira, Valezim e Vide.

obstáculo aos invasores. Isso não impediu que o General romano Galba massacrasse 30.000 montanhese lusitanos.

Entre os abruptos montes serranos da Serra da Estrela até à Serra do Caramulo, na já designada “Plataforma do Mondego”, desenvolve-se um povoamento mais recente, da época romana (séculos I a VI d. C.), predominando as *villae* e casais agrícolas com uma organização mais estruturada. O objetivo dos núcleos rurais era a exploração de campos férteis da planície do Mondego, com vista à sua subsistência e desenvolvimento económico.

O processo de “Romanização”, que promoveu a ocupação de vales férteis e a construção das *villae* e núcleos de casais rurais, potenciou núcleos de atração aos habitantes dos povoados fortificados, localizados em zonas de altitude. A descida das cumeadas é realizada com o intuito do aproveitamento da plataforma fértil e irrigada. Nesta área desenvolveu-se uma substancial rede de vias de apoio à fixação e desenvolvimento aos povoados, cujo traçado, quer principal, quer secundário, obedece a uma proximidade com os locais, provendo assim um meio de contacto e circulação de pessoas e bens.

Embora não comprovada a autenticidade romana da via, a atual estrada nacional 17 ou também apelidada de “Estrada da Beira” (ligação Celorico da Beira – Coimbra), cujo traçado atravessa o concelho de Seia, é considerada uma via imperial que ligaria a *Aeminium*, atual cidade de Coimbra e esta por sua vez a Conímbriga. A consideração desta via é importante na medida em que permite correlacionar a disposição geográfica de um número considerável de sítios que, pela proximidade com esta via, são locais relevantes.



Ilustração 11: Serra da Estrela

Fonte 11: Site Jornal de Seia

Com a queda do Império, a lógica de apropriação dos sítios romanos manteve-se. Já na 2ª metade da Alta Idade Média, séculos VIII – X, assistimos a uma destruturação do povoamento anterior na sequência da demorada inexistência do poder central e regional como forma de controlar e organizar a dispersão dos aglomerados. As populações necessitavam de um local de fixação que, por um lado, assegurasse a sua segurança, dado o limite do espaço de fronteira, por outro lado que respondesse à questão da subsistência dos aglomerados. A subida à montanha serrana foi, neste segundo momento, protagonizada com o reforço da ideia de defesa dos acessos à serra e a construção de estruturas ou manutenção de antigos locais de vigia na zona do vale para controlo do território.

Esta região foi sucessivamente invadida por Visigodos e por muçulmanos, estes últimos a partir do século VIII. A população sob o domínio muçulmano era muito heterogénea e constituída por árabes e berberes, uns e outros muçulmanos, moçárabes (hispano-godos que sob o domínio muçulmano conservaram a sua religião, mas adotaram as formas de vida exterior dos muçulmanos), cristãos arabizados e judeus.

À época da reconquista cristã da Península Ibérica, a povoação foi definitivamente conquistada aos mouros por Fernando Magno, em 1055, que determinou edificar ou reedificar a sua fortificação. Sobre este episódio, a crónica do monge Silas relata a violência do ataque e como os cristãos colocaram em fuga desordenada os ocupantes do *Ópido Sena*, em direção à *Ópido Visense* (atual Viseu).

A importância de Seia é atestada no texto do foral de Talavares, passado por D. Teresa de Leão, condessa de Portugal e mãe de D. Afonso Henriques, onde se refere: “D. Tarasia regnante in Portucale, Colimbria, Viseu et Sena [...]” (D. Teresa que reina em Portugal, Coimbra, Viseu e Seia).

Terá sido por esta altura que se inicia a edificação do Castelo de Seia, atualmente desaparecido e que se erguia no local onde é hoje a Igreja de Santa Maria.

À época da formação da nacionalidade portuguesa, Bermudo Peres de Trava, genro de D. Teresa, iniciou uma revolta no Castelo de Seia. Não teve sucesso, uma vez que o infante D. Afonso Henriques, tendo disto conhecimento, foi ao encontro das suas forças e expulsou-o do castelo (1131). D. Afonso Henriques, no ano seguinte, fez a doação dos domínios de Seia e do seu castelo ao seu valido João Viegas em reconhecimento dos serviços prestados. Em 1136, o soberano passou o primeiro foral à população, designado-a por *Civitatem Senam*. Entre os privilégios concedidos, destacam-se:



Ilustração 12: Armas da Cidade

“Eu, infante D. Afonso Henriques, filho de D. Henrique, aprouve-me por boa paz de

Fonte 12: Site Municipio de Seia

fazer este escrito de firmeza e estabilidade que afirmo pelos séculos sem fim. A vós, habitantes da cidade de Seia, concedo que tenhais costumes muito melhores do que tivestes até aqui e isto tanto para vós como para os vossos filhos e toda a vossa descendência. E os homens de Seia que pagam jugada que não vão ao fossado nem ao moinho obrigados pelo senhor. E que nenhum venda o seu cavalo ou mula ou asno ou égua ou bens ao senhor da terra sem querer. Se um homem de Seia for mercar, se não for mais de duas vezes, não pague portagem.”

A cidade recebeu novos forais sob os reinados de D. Afonso II, em dezembro de 1217, de D. Duarte, em dezembro de 1433, de D. Afonso V, em agosto de 1479 e, finalmente, o “Foral Novo” de D. Manuel I a 1 de junho de 1510.



Ilustração 13: Edifício dos Passos do Concelho

Fonte 13: Site Municipio de Seia

Em 1571, sob o reinado de D. Sebastião, foi fundada a Santa Casa da Misericórdia de Seia.

No contexto da Restauração da Independência, em 1640, os moradores de Seia mandaram forjar a espada que D. Mariana de Lencastre, viúva de D. Luís da Silva, 2º alcaide-mor de Seia, entregou aos seus filhos na vigília de sexta-feira para sábado, em 12 de dezembro.

Foi em Seia que se realizou o último comício republicano antes da Implantação da República de 1910. Este comício teve lugar no dia 25 de setembro e foi presidido por Afonso Costa.



Ilustração 14: Marco Geodesico

Fonte 14: Blogue sobre Seia

Caracterização sócio-económica do Concelho de Seia

O concelho de Seia apresenta características de interioridade: área geográfica muito dispersa, baixa densidade populacional, diminuição da população residente com tendência para a desertificação, população envelhecida, elevadas taxas de analfabetismo, predomínio do setor terciário, peso significativo do setor primário e elevado peso da população inativa.

Em termos evolução demográfica, salienta-se o facto do forte decréscimo da população, tendo o envelhecimento da mesma vindo a agravar-se

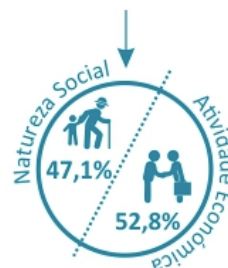
O tecido empresarial é composto por pequenas e médias empresas que, apesar de estarem a desenvolver esforços com vista à modernização, ainda sofrem de vários fatores que condicionam a sua competitividade ao nível do mercado de trabalho. Durante muitos anos o subsector dos lanifícios monopolizava o empregos da região. No

entanto, a sua hegemonia perdeu-se para agora ser acompanhado por outros setores,

nomeadamente a hotelaria, a restauração e turismo, os laticínios, o calçado, o comércio,

os serviços, a construção civil, a produção vinícola e os serviços pessoais e à comunidade.

SETORES DE ATIVIDADE



Desenho 1: Setores de Actividade do Concelho de Seia

Fonte 15: Publicação do Município de Seia (adaptado INE)

Atendendo às características naturais desta região, o turismo será o setor com fortes perspetivas de crescimento apesar deste e o setor agropecuário não possuírem condições para garantir emprego com carácter permanente. A sazonalidade maior ou menor que caracteriza estas atividades depende, respetivamente, do fluxo de visitantes à região da Serra da Estrela, especialmente no Inverno, ou da matéria-prima (leite de ovelha) necessária à produção do queijo “Serra da Estrela”.



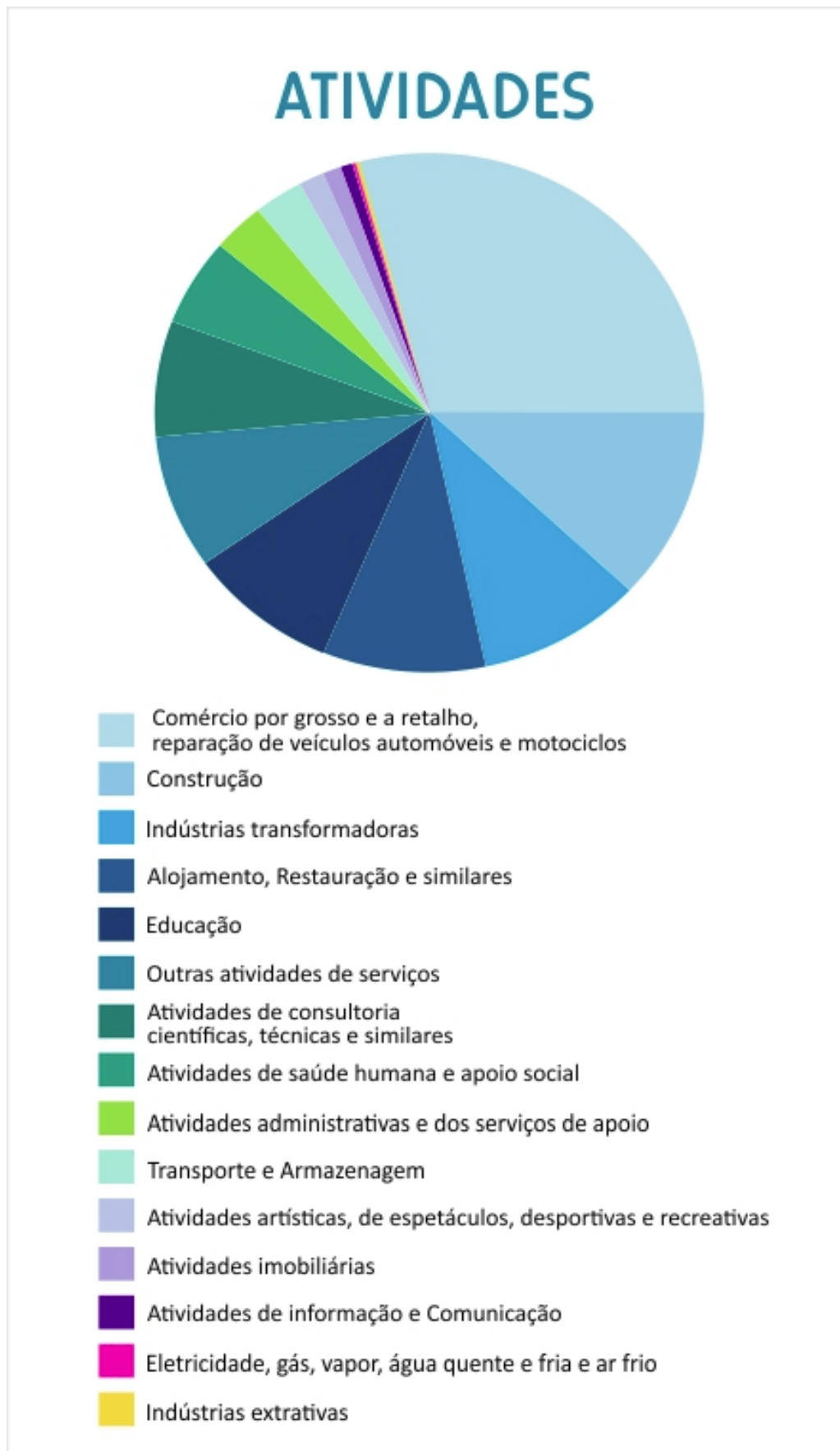
Desenho 2: População residente no Concelho

Fonte 16: Adaptação de INE



Desenho 3: Placa Identificadora da localidade

Fonte 17: Blogue sobre a Serra da Estrela



Desenho 4: Distribuição das actividades no concelho de Seia

A economia social desempenha atualmente um papel importante ao nível da empregabilidade especialmente junto da população feminina.

A análise dos resultados de 2011 revela que no município continua a verificar-se um baixo nível das qualificações. No Município, a taxa de analfabetismo situa-se em 7,3% e, embora tenha recuado 4,3% de 2001 a 2011, continua acima da média nacional que é de 5,2%. A taxa de analfabetismo das mulheres era superior à taxa de analfabetismo dos homens, isto é, 8,8% e 4,31 respetivamente.

O Concelho de Seia detém no Sabugueiro a aldeia mais alta do país, com 1100 metros de altitude. As restantes freguesias estão numa média altitude que vai desde os 800 metros em Loriga, 550 em Seia e a média de 600/700 para as restantes povoações dispersas pela planície entre o Mondego e o rio Alva. “A maioria assenta em terrenos férteis, onde abundam as culturas tradicionais da Beira. As que mais se encostam à montanha, ou com assento nas suas ondulações, têm desde recuados tempos uma tradição de pecuária que assenta no aproveitamento dos pastos abundantes e sua riqueza florestal” (BIGOTTE, 1992:428). “ (...) Abundante de centeio, azeite, frutas,



Desenho 5: Sabugueiro com neve

Fonte 19: Blogue sobre a Serra da Estrela

excelente vinho, gado e caça. Faz importante comércio de lãs com as províncias do norte de Portugal e Galiza. Os industriais inscritos na matriz são 1500 (...) (Dicionário de Geografia Universal, 1878 citado por BIGOTTE, 1992:428).

António Marques da Silva deixou o seu nome para sempre vinculado ao ramo da electricidade em Portugal. Em 1909, com a construção da Central de Nossa Senhora do Desterro, em S. Romão, criou a grande Empresa Hidroeléctrica da Serra da Estrela, atualmente designada por Electricidade de Portugal (EDP), que foi crescendo até se tornar uma das maiores organizações de produção elétrica do país.

Com o decorrer dos anos, novas indústrias foram surgindo: madeiras, mármore, calçado, etc.

Na sequência de tão intensa e diversificada actividade económica, o desenvolvimento comercial atingiu, também, uma dimensão considerável. Uma grande rede comercial, constituída por dezenas de lojas dispersas por todo o concelho, colocava à disposição dos munícipes os mais variados produtos.

A vida agrícola e a pecuária tiveram uma grande incidência no viver económico das gentes da região. O milho, o centeio, as batatas, o feijão, o azeite, o vinho e a fruta predominavam na agricultura regional, como meio de subsistência complementar de outras actividades económicas.

A floresta era, também, uma fonte de riqueza na produção de madeiras e resinas.

Apesar de toda esta panóplia, muitas famílias debatiam-se com dificuldades de sobrevivência. Consumiam apenas aquilo que produziam e nem sempre a agricultura compensava o esforço dispensado. O mesmo sucedia com alguns animais que criavam, única carne que comiam ao longo do ano. Os agregados familiares eram numerosos, pelo que as carências eram muitas. O apoio do Estado era inexistente, não havendo abono de família nem reformas.

O receio pelo futuro era uma constante, o que determinava comportamentos que descuravam aspectos importantes como a saúde. Recorria-se às “mezinhas”, já que se demonstrava extremamente difícil o acesso à Medicina. Para além das dificuldades económicas, a ausência de vias de acesso e meios de transporte implicava que, em casos extremos, fosse o médico a deslocar-se às localidades, chegando mesmo a fazer alguns percursos a pé. Devo referir que alguns médicos que residiam em Seia prestavam este serviço de forma gratuita. Como forma de reconhecimento, os que possuíam menos recursos “pagavam-lhes” em géneros. São ainda hoje recordados o Dr. António Simões Pereira, vítima de uma tremenda epidemia que atacou sem tréguas, o Dr. António Melo Sena Mota Veiga, que, a par da sua carreira de médico, exerceu o cargo de Presidente da

Câmara e o Dr. Joaquim Guilherme Correia de Carvalho, considerado “pai dos pobres” e/ou “médico milagreiro”, que marcou uma época inconfundível na área da saúde em Seia.

Por iniciativa do Padre Doutor José Quelhas Bigotte, pároco de Seia desde 14 de Agosto de 1938, foram fundadas várias obras de assistência e cultura, como o “Patronato de Nossa Senhora de Fátima”, que acolhia crianças e jovens, a quem paralelamente eram proporcionadas aprendizagens relacionadas com o “saber-fazer”, o “Agasalho dos Pobres”, o “Património dos Pobres”, a “Conferência de S. Vicente de Paulo”, “Escuteiros”, “Jardim-de-infância, Centro de Dia, Lar para a 3a idade e Actividades dos Tempos Livres (A.T.L.) ” – obras estas que se encontram congregadas à volta do Centro Paroquial de Seia.

Em algumas freguesias do concelho, outras pessoas e/ou famílias, dotadas de enorme generosidade, dedicaram as suas vidas e alguns dos seus bens a obras de solidariedade social.

As actividades do setor primário deixaram de interessar às camadas mais jovens da população. Estas passaram a procurar empregos que lhes proporcionassem uma remuneração certa e um horário fixo e reduzido, o que não sucedia na agricultura e na pastorícia. Na tentativa de melhorar o nível de vida surgiu o êxodo rural, através do qual se iniciou a desertificação do interior do país. Aumentou significativamente a densidade populacional nas regiões mais industrializadas, desencadeando as primeiras assimetrias regionais. O fenómeno emigratório desencadeou uma “intensa sangria da população”. Os principais destinos foram, inicialmente, o Brasil, a Argentina, a Venezuela, os Estados Unidos da América e alguns países africanos. Mais recentemente, na década de 60/70, a França, a Alemanha, o Reino Unido e a Suíça, entre outros.

O pequeno comércio, disperso um pouco por todo o concelho, começou a “fechar portas”. Surgiram as cadeias comerciais e as grandes superfícies que, aglutinando todos os bens e serviços, lentamente vão destruindo o comércio local.

A indústria têxtil, que foi o suporte da economia concelhia durante décadas, foi vítima de uma acentuada crise. A abertura de fronteiras e a subsequente invasão de mercado por produtos oriundos de países com mão-de-obra



Desenho 6: Padre Doutor José Quelhas Bigotte

Fonte 20: Site sobre a Serra da Estrela

mais barata, associada à falta de modernização dos equipamentos e à dificuldade em escoar mercadoria, desencadearam uma situação que levou a indústria têxtil à ruína.

Perante esta dura realidade, a situação sócio-económica do concelho sofreu um abalo preocupante. O desemprego atingiu níveis elevados, o que continua a verificar-se, na sequência do encerramento de muitas empresas.

Em 1991 a taxa de desemprego situava-se nos 7.5%. Em 2001 rondava os 8%. Em 2004 subiu para os 12.02%, em 2005 registava valores na ordem dos 12.3%. Actualmente fixa-se nos 13.9%. O número de inscritos no Centro de Emprego de Seia não pára de aumentar, de acordo com o que se verifica noutras regiões do país. Dados publicados recentemente referem que neste Centro estão inscritas 2633 pessoas, abrangendo um total de 1762 desempregados. Um elevado número de famílias depende, actualmente, de apoios de ordem social.

Recursos

“O amor da terra existe em nós, no sangue das veias e no sonho das almas, no brilhar dos olhos e no agir das mãos...” (Cancioneiro Popular de Seia)

Agrupamos numa tabela os diversos recursos do Concelho de Seia que se podem associar à actividade turística.

Os recursos naturais são os que a natureza criou e moldou, além das grandes adaptações feitas pelo homem.

Recursos Naturais	Recursos Culturais	Recursos Turísticos
Mosaico Paisagístico	Paisagens Culturais	Zonas de Lazer
Relevo	Monumentos	Hotelaria e Restauração
Clima	Santuários e Capelas	Comércio local
Sol	Arquitectura	Infra estruturas de apoio ao turismo
Água	Tradições	Praias Fluviais
Neve	Figuras Históricas	Museus
Montanha	Etnografia	Aldeias e Casas de Montanha
Caminhos tradicionais	Gastronomia	
Florestas e Matas	Artesanato	

Pastagens	Feiras Antigas	Centros de Interpretação
Campos Agrícolas	Cultura Musical	Postos de Turismo
Rebanhos	Festas e Romarias	Parque Natural
Cão da Serra	Lugares emblemáticos	Percursos Pedestres
Ar puro		BTT
Fauna		Percursos Pedestres
Flora		Centros de Interpretação
Ribeiras e Riachos		Centrais Hidroeléctricas
Rios e Barragens		
Açudes		
Levadas		
Lagoas		
Charcos		
Quedas de Água		

Elaboração Própria

Equipamentos e Serviços

Seia é um centro urbano de dimensão média, estando dotada das principais infraestruturas e facilidades que, aliadas ao baixo custo de vida e à qualidade de vida, tornam a cidade uma opção séria de escolha para implantação de projectos.

Possui os equipamentos básicos de apoio a uma cidade. Destaca-se o Hospital, o Tribunal, um amplo parque escolar com ensino vocacional e artístico, com opções de formação ao nível do ensino profissional, com uma escola profissional e superior com A Escola Superior de Hotelaria e Turismo de Seia que é um Núcleo do Instituto Politécnico da Guarda, um Centro de Formação Profissional (IEFP). Um Posto da GNR, dos correios e vários Bancos.

Existem ainda diversos equipamentos desportivos e de lazer tais como Gimnodesportivos, piscinas, courts ténis e o Estádio Municipal.

Na área social, o concelho está, igualmente, servido com um conjunto de instituições de solidariedade social com várias valências que, em complemento com a política social do município, se revelam essenciais no apoio à população. A Comparticipação de medicamentos para idosos e o incentivo à natalidade e à adoção são alguns dos programas em vigor.

EDUCAÇÃO

Escola Superior de Turismo e Hotelaria

Escola Profissional Serra da Estrela

SERVIÇO DE FORMAÇÃO E EMPREGO

Instituto de Emprego e Formação Profissional - Delegação de Seia

SAÚDE

Hospital Nossa Senhora da Assunção - Seia (Unidade Local de Saúde da Guarda, EPE)

11 AGÊNCIAS BANCÁRIAS

Caixa Económica Montepio Geral

Banco BIC Português S.A.

Caixa de Crédito Agrícola Mútuo

Balcões em Seia, Loriga, Paranhos da Beira e S. Romão

Millenium BCP

Caixa Geral de Depósitos

Banco Português de Investimentos

Novo Banco

Banco Santander Totta

Marcas empresariais

Principais Empresas

Destaca-se a presença da EDP com unidades de produção hidroelétrica, eólica e as valências instaladas no Contact Center e na área de formação especializada.

No setor da indústria têxtil, do calçado e da reciclagem têxtil, as empresas Lusolã, Mesclamalva (antiga Fábrica Camello), ARA, Sarah Trading, Texamira, empresas de forte

presença internacional, ativos de importância fundamental num concelho de grande tradição nestes setores.

No agroalimentar registam-se a presença de várias unidades industriais e artesanais na área da panificação e dos laticínios (Queijo Serra da Estrela), cuja produção contribui em muito para o volume de exportações da região.

Principais Produtos

Entre os vários produtos destacam-se:

Queijo Serra da Estrela DOP

Requeijão Serra da Estrela DOP

Borrego Serra da Estrela DOP

Maçã Bravo de Esmolfe DOP

Maça Beira Alta DOP

Vinho do Dão

De notar que alguns produtos não fazem referencia à Serra da Estrela nem à região mas fazem parte integrante Serviços Turísticos do espaço de produção. São os mais relevantes a Mação de Bravo de Esmolfe e o Vinho do Dão.

Serviços Turísticos

Nos serviços turísticos, um setor em expansão, existe um conjunto significativo de empresas, presentes em segmentos de mercados diferenciados que incorporam tradição, inovação e design na oferta turística.

Vejamos alguns exemplos dos creditados junto do Turismo do Centro de Portugal.

Montanhas e Rios - Turismo, Lda.

Atividades :

Escalada; iniciação à canoagem; jogos de estratégia e pista; jogos tradicionais; passeios de todo o terreno; passeios a Cavalo; tiro com arco; besta; zarabatana.

Kartódromo Serra da Estrela

Atividades

Kartódromo; Pista de modelismo TT e aluguer bicicletas.

Praia Fluvial de Loriga

Praia Fluvial de Sandomil

Praia Fluvial Lapa dos Dinheiros

Praia Fluvial Vila Cova à Coelheira

Bonusharmonia Turismo Receptivo Unipessoal, Lda

Atividades

Rotas temáticas e outros percursos de descoberta do património (por exemplo, Rota do Megalitismo, do Romano, do Românico, do Fresco, Gastronómicas, de Vinhos, de Queijos, de Sabores, de Arqueologia Industrial).

Pedro Miguel Chaves Ferreira Gomes

Atividades

Rotas temáticas e outros percursos de descoberta do património (por exemplo, Rota do Megalitismo, do Romano, do Românico, do Fresco, Gastronómicas, de Vinhos, de Queijos, de Sabores, de Arqueologia Industrial)

Living Lab

O Município de Seia lançou recentemente a estratégia “Seia Smart Mountains Living Lab”, que tem como visão afirmar Seia como um polo de teste e experimentação de um modo de vida rural inteligente, sustentável, inclusivo e solidário, posicionando-se regional e nacionalmente como “porta de entrada” da serra da Estrela.

O projecto é já membro da Rede Europeia de Living Labs e assenta num o modelo de inovação aberta e cocriação preconizado nos living labs. Para a definição de projetos inovadores que contribuam para a melhoria do território, a Câmara conta com a colaboração da INTELI- centro de inovação urbana na conceção e posicionamento nacional e internacionalmente desta estratégia.

O Smart Mountains Living Lab pretende contribuir para marcar um ponto de viragem no ciclo de desenvolvimento do concelho de Seia assente em 3 grandes objetivos: revitalização económica e empresarial; regeneração urbana/rural; e atração e fixação de novos residentes e visitantes.

O foco na revitalização económica entende-se no sentido de apoiar o empreendedorismo como fonte de inovação e cocriação de soluções para incentivar um desenvolvimento inteligente. A criação de condições para apoiar a criação de novas empresas e novas oportunidades de negócio nas áreas estratégicas identificadas é crítico para o sucesso do living lab. O living lab também está orientado para a regeneração urbana/rural de edifícios e aldeias desocupadas ou subaproveitadas num ambiente de co-colaboração no sentido de atrair e fixar novos visitantes, empreendedores, investigadores e residentes.

Neste contexto, o Smart Mountains Living Lab procurará apoiar, desenvolver e potenciar setores entendidos como estratégicos no território de Seia, designadamente nas áreas do turismo e cultura; desporto e natureza; saúde e bem-estar e agro-indústria.

Modelo de abordagem e apresentação do Living Lab de Seia ancorado em quatro grandes áreas:

Turismo e Cultura - Explorar o património cultural (museus, aldeias de montanha, etc.) e o património simbólico (o saber-fazer ancestral, os produtos endógenos locais, os estilos de vida rurais, a identidade local, etc.) do concelho e da região orientados para o turismo de montanha único e distintivo.

Desporto e Natureza - Promover hábitos desportivos generalizados, em particular nos jovens e na população sénior, com vista a divulgar e valorizar os recursos naturais e culturais de Seia e da região. Explorar as atividades (de montanha) ao ar livre (pedestrianismo, escalada, desportos de neve, canoagem, etc.) numa perspetiva de constante descoberta da natureza e sua preservação.

Saúde e Bem-estar - Proporcionar o desenvolvimento integrado e saudável da população de Seia, em particular as crianças, as famílias e os idosos, com vista a prevenir situações de risco e assegurar um futuro feliz e próspero, em articulação com os vários serviços, projetos e recursos existentes na comunidade.

Agro-indústria - Aumentar a competitividade e especialização neste sector, através da adoção de novos modelos de empreendedorismo e investimento voltados para o setor primário, para os produtos regionais e indústrias transformadoras.

Eco2Seia

Um projecto apresentado em <http://www.eco2seia.com> do qual resumimos os tópicos principais. Devido à falta de informação não conseguimos perceber qual o actual ponto da situação.

Seia definiu, no âmbito da Estratégia Seia 2020, objetivo de se tornar uma referência ambiental.



O programa eco₂SEIA – um componente-chave da Agenda XXI Local, aborda as temáticas ambientais especificamente relacionadas com as alterações climáticas, que resultam das emissões de Gases com Efeito de Estufa (GEE), verificadas, fundamentalmente, em virtude do consumo de energia.

A eficiência energética ocupa, no programa eco₂SEIA, um lugar de destaque. A par da ambição de se tornar uma referência ambiental, Seia ambiciona também atingir o pleno emprego. É neste contexto que desenvolvimento económico, atracção de investimento, criação de emprego, eficiência energética e protecção do ambiente são um e mesmo objectivo que se pretende seja partilhado por todos. Não se protege o ambiente sem se criar emprego nem se cria emprego sem se proteger o ambiente.

Tornar Seia numa referência ambiental é um desígnio que todos os Senenses devem abraçar, porque, como diz o velho ditado, “a união faz a força.” Por isso, o programa eco₂SEIA inclui um conjunto de iniciativas que pretendem direta ou indiretamente envolver todas as pessoas que vivem ou visitam Seia.

O eco₂SEIA é um programa que tornar Seia uma Cidade Baixo Carbono, na qual se consome energia do modo mais eficiente possível, se aproveitam ao máximo as oportunidades para utilizar fontes renováveis de energia, se respeita o património natural e se evitam as emissões de GEE.



Plano de Eficiência energética

Este projeto teve início com uma candidatura aprovada pelo MAISCENTRO/QREN, que vai de encontro às metas definidas pela União Europeia até 2020, nomeadamente da redução de 20% das emissões de dióxido de carbono e aumento de 20% na eficiência energética e da quota das fontes de energias renováveis. No entanto, este plano terá agora continuidade no novo quadro de financiamentos e fará parte das prioridades estratégias do Município para os próximos anos.

A eficiência energética na iluminação pública, com a implementação de tecnologia LED, constitui um dos eixos do Plano. Nos últimos anos foram feitos investimentos muito direccionados que serviram, sobretudo, para afirmar a estratégia do Município nesta matéria, sensibilizar as comunidades e obter resultados em termos de redução de consumos. A Primeira Aldeia Led (na Cabeça) e a iluminação LED do Largo da Câmara Municipal de Seia foram iniciativas piloto que alavancaram novos projetos e iniciativas, quer públicas quer privadas. Nos próximos anos é objetivo do Município dotar todo o concelho de tecnologia LED.

A Georreferenciação da iluminação pública do concelho também é parte integrante desta componente, refletida na gestão racional do serviço de iluminação pública, em total consonância com os interesses das populações locais. Conhecer o que se consome e atuar na redução do concelho permitiu uma redução de 285.37 TCO₂, através da desativação de 1.963 luminárias de um total de 16.836, bem como na substituição de lâmpadas com menor potência.

Ao nível da eficiência energética e hídrica, social e requalificação urbana é de destacar a parceria estabelecida com a Fundação Vodafone Portugal, com o objetivo de transformar a aldeia do Sabugueiro numa Aldeia de Montanha Inteligente.

Na segunda componente do Plano consta a integração de renováveis, com respetivo sistema de monitorização. O Município de Seia é detentor de um grande número de edifícios e, não obstante de já terem sido feitas intervenções que atuaram ao nível da redução de consumos e respetivas monitorizações num conjunto de edifícios municipais de grande consumo e de grande utilização, tendo por isso um efeito replicador ao nível da comunicação, como sejam o Centro Escolar de Seia e Centro de Interpretação da Serra da Estrela, e o Complexo Desportivo Municipal (piscinas), o objetivo do Município é efetivamente trabalhar para que todos os edifícios Municipais sejam no futuro exemplos de boas práticas na redução de consumos.

Outra das medidas centra-se na execução de Projetos de Certificação energética de quatro Edifícios Municipais (Centro Escolar de Seia, Centro de Interpretação da Serra da Estrela, Complexo Desportivo Municipal e Paços do Concelho).

É entendimento do Município que a sua atuação deverá ter um efeito replicador nas comunidades e nada melhor que fazer campanhas de sensibilização direcionadas. Os sistemas de Monitorização e Gestão de Energia Elétrica nos Centros Escolares de Seia e de São Romão, edifício dos Paços do Concelho e Estaleiro Municipal são exemplo disso.

Porque a autarquia quer estar mais próxima dos cidadão que querem efetivamente poupar na fatura da energia, está em curso a criação de um novo serviço, a Loja da Poupança Energética.

Novos Povoadores

O despovoamento de zonas rurais é um dos problemas sócio económicos que afetam o nosso país, sendo atualmente o sexto país da União Europeia com maior número de população a residir nas zonas urbanas, imediatamente a seguir a Malta, Reino Unido, Holanda, Bélgica e Espanha.

Estima-se que mais de 60% dos Portugueses residam em Zonas Urbanas, o que retira quaisquer possibilidades de desenvolvimento destas regiões. Só as áreas metropolitanas de Lisboa e Porto reúnem 40% da população. Desde os anos 60 o país tende a crescer em termos populacionais apenas nas zonas urbanas, o ritmo a que os jovens abandonam as zonas rurais é verdadeiramente assustador e urge a tomada de medidas, quer por

parte da tutela, mas principalmente pelos Municípios e outros agentes que atuam nos territórios. Não podemos assistir tranquilamente a esta verdadeira “sangria” que é o abandono dos territórios rurais!

Por outro lado, ao analisarmos a problemática do despovoamento do interior, verificamos que o país tem um potencial enorme, nomeadamente nas zonas mais rurais, onde ainda muito há por fazer ao nível empresarial, sobretudo no que se refere a criação de riqueza assente na diferenciação destes territórios (agricultura, turismo, floresta, agroalimentar, indústria têxtil...), mas também ao nível das tecnologias de informação e comunicação áreas em que se esbodem as questões relacionadas com as acessibilidades, uma das fragilidades deste território.

No entanto, muitas dessas oportunidades que o interior do país oferece resultam da capacidade de olhar com uma perspetiva mais crítica para o universo que nos rodeia, o que muitas das vezes só acontece quando essa observação é preconizada por aqueles que não têm as vivências rurais no seu quotidiano.

E é com base nestas premissas que o Município de Seia se associou ao projeto dos Novos Povoadores, conscientes da importância para as pessoas e empreendedores para o território. “Os reduzidos custos de instalação de unidades empresariais no interior, os baixos custos de mão-de-obra em consequência de economias locais pouco inflacionadas, a qualidade de vida social e ambiental fruto da baixa densidade e dos fortes investimentos em infraestruturas sociais”, tornam este território atrativo para empreendedores.

Conheça mais sobre o projeto em <http://www.novospovoadores.pt> natureza e com uma população acolhedora que ainda mantém no quotidiano das suas vivências um conjunto de tradições e costumes fortemente vinculados pelos valores da montanha. Estes pequenos aglomerados são representativos de um riquíssimo património histórico / cultural e ambiental da Região da serra da Estrela.

Trata-se de um património coletivo, de grande potencial turístico, que está a ser preservado e valorizado de forma criativa e inovadora, passando a ser um fator de dinamização económica e social para toda esta região de montanha, assente nas potencialidades da cultura e tradições, e não menos importante nas sinergias do território.

Esta estratégia de desenvolvimento integrado para o território das Aldeias de Montanha nasceu no seio do Município de Seia e foi, entretanto, assumida pela ADIRAM – Associação de Desenvolvimento Integrado da Rede das Aldeias de Montanha, estando já a ser trabalhada no contexto do alargamento supramunicipal, integrando agora todos os concelhos do Parque Natural da Serra da Estrela (Celorico da Beira, Covilhã, Gouveia, Guarda, Manteigas e Seia) e territórios adjacentes (Fundão, Oliveira do Hospital, Fornos de Algodres).

Fruto do projeto das Aldeias de Montanha, foram estimuladas dinâmicas territoriais que representam hoje um fator de diferenciação para o concelho de Seia. Tais dinâmicas, com

um foco muito direcionado para a Natureza e as pessoas, são hoje uma realidade que se materializa em novas infraestruturas turísticas.

O carácter diferenciador deste projeto assenta na forma como o mesmo foi “construído”. Uma estratégia de médio e longo prazo fortemente participada pelas comunidades. Nenhum dos eixos estruturantes do projeto foi imposto, eles são consequência de um processo de co-criação através do envolvimento comunitário e parcerias com redes informais culturais, coletividades locais e IPSS (Instituições Particulares de Solidariedade Social). Só assim é possível responder aos anseios das comunidades e dos empresários da região, sobretudo os que operam no setor do turismo e indústria agroalimentar.

Plano de Dinamização do Comércio Local

No seguimento do que foi preconizado na Agenda 21 Local, a Câmara Municipal de Seia está a desenvolver, em co-elaboração com o Grupo de Estudos Ambientais da Universidade Católica no Porto, um Plano de Dinamização do Comércio Local de Seia.

A metodologia aprovada prevê a transformação do comércio local de Seia num grande “shopping a céu aberto”, um verdadeiro “centro (urbano) comercial”. Pretende-se acima de tudo um novo olhar, por parte dos consumidores e dos comerciantes, vendo o conjunto das lojas e não apenas cada estabelecimento por si, compreendendo que funcionam como um todo, assumindo um papel fundamental e insubstituível na comunidade, garantindo uma oferta diversificada, competitiva e complementar.

Mais do que a elaboração de um “plano” propõe-se a dinamização de um processo de envolvimento dos diferentes agentes que influenciam diretamente o comércio local.

O primeiro passo, após a constituição da equipa de trabalho multidisciplinar e de um grupo de parceiros externos, é a realização de um diagnóstico seletivo do comércio local de Seia que permita construir um retrato realista do setor.

Aldeias de Montanha

O concelho de Seia, em plena Serra da Estrela, é detentor de um conjunto de vilas e aldeias de montanha alojadas em vales cavados por rios e ribeiras. São locais únicos e privilegiados de encontro com a natureza e com uma população acolhedora que ainda mantém no quotidiano das suas vivências um conjunto de tradições e costumes fortemente vinculados pelos valores da montanha.

Estes pequenos aglomerados são representativos de um riquíssimo património histórico / cultural e ambiental da Região da serra da Estrela.

Trata-se de um património coletivo, de grande potencial turístico, que está a ser preservado e valorizado de forma criativa e inovadora, passando a ser um fator de dinamização económica e social para toda esta região de montanha, assente nas potencialidades da cultura e tradições, e não menos importante nas sinergias do território.

Esta estratégia de desenvolvimento integrado para o território das Aldeias de Montanha nasceu no seio do Município de Seia e foi, entretanto, assumida pela ADIRAM – Associação de Desenvolvimento Integrado da Rede das Aldeias de Montanha, estando já a ser trabalhada no contexto do alargamento supramunicipal, integrando agora todos os concelhos do Parque Natural da Serra da Estrela (Celorico da Beira, Covilhã, Gouveia, Guarda, Manteigas e Seia) e territórios adjacentes (Fundão, Oliveira do Hospital, Fornos de Algodres).

Fruto do projeto das Aldeias de Montanha, foram estimuladas dinâmicas territoriais que representam hoje um fator de diferenciação para o concelho de Seia. Tais dinâmicas, comum foco muito direcionado para a Natureza e as pessoas, são hoje uma realidade que se materializa em novas infraestruturas turísticas.

O carácter diferenciador deste projeto assenta na forma como o mesmo foi “construído”. Uma estratégia de médio e longo prazo fortemente participada pelas comunidades. Nenhum dos eixos estruturantes do projeto foi imposto, eles são consequência de um processo de co- criação através do envolvimento comunitário e parcerias com redes informais culturais, coletividades locais e IPSS (Instituições Particulares de Solidariedade Social). Só assim é possível responder aos anseios das comunidades e dos empresários da região, sobretudo os que operam no setor do turismo e industria agroalimentar.

Os eixos estruturantes do Projeto

Festas de Montanha

Foi definido um Plano de Animação que vai de janeiro a dezembro, abrangendo as quatro estações ano, desmistificando o conceito de que a serra da Estrela é um destino turístico de Inverno, mas sim uma opção de excelência para em qualquer época do ano.

O plano de animação é, atempadamente, apresentado aos agentes e operadores turísticos, permitindo acoplar à oferta turística da região um produto de Animação altamente diferenciador e criativo, mas assente nos valores identitários da serra da Estrela. Exemplos como a Transumância, o Festival de Músicas do Bosque, a Festa do Solstício ou a Aldeia Natal, que suscitou a curiosidade de milhares de portugueses, são alguns dos eventos que consubstanciam o Plano de Animação das Aldeias de Montanha.

Caminhos de Montanha

A rede de percursos pedestres é constituída por um conjunto de 14 Pequenas Rotas (com aproximadamente 100 km) e uma Grande Rota que abrange um território vasto situado na vertente sudoeste da serra da Estrela. Quanto aos circuitos cicláveis, cuja infraestrutura de apoio (Centro de BTT) se situa na aldeia de Santa Comba de Seia, o projeto compreende um conjunto de quatro itinerários que abrangem uma área que se estende das zonas mais montanhosas das Penhas Douradas, Sabugueiro, São Romão e Lapa dos Dinheiros, às faldas da serra da Estrela, incluindo áreas das localidades de Pinhanços, Santa Marinha, Tourais, Santa Eulália, Sameice, Travancinha, Santiago e Seia.

Sabores de Montanha

Os Sabores de Montanha assentam numa lógica de inovação e diferenciação dos produtos endógenos do território, um trabalho que está a ser desenvolvido com os empresários e coletividades, sobretudo os que têm capacidade instalada, mas que ainda são desconhecidos do consumidor final. Exemplos disso são a Broa e o Bolo Negro de Loriga, mas também os chocolates aromatizados com essências extraídas, localmente, de plantas aromáticas da serra da Estrela.

Turismo Solidário

O objetivo é assumir as Aldeias de Montanha como "destino de turismo solidário", uma aposta inédita a nível nacional. Este projeto conta com a consultoria do Grupo de Estudos Ambientais da Universidade Católica Portuguesa. A iniciativa oferece aos turistas "o melhor de dois mundos", ou seja, um turismo de qualidade, com paisagens deslumbrantes, natureza autêntica e pessoas genuínas.

Os turistas terão a possibilidade de "fazer a diferença", participando ativamente no desenvolvimento dos territórios de baixa densidade.

A oferta inovadora das Aldeias de Montanha destina-se a turistas que procuram mais do que aventura, mas também a empresas com políticas de responsabilidade social, das quais se espera um compromisso de longo prazo com a região.

Por exemplo brevemente será possível ficar alojado numa das unidades turísticas da região e ajudar idosos em tarefas agrícolas ou participar numa ação reflorestação do Centro de Interpretação da serra da Estrela (CISE). No que se refere ao setor institucional será possível, por exemplo, que uma estação de televisão adote um Caminho de Montanha, ficando assim responsável pela sua divulgação e até manutenção através de uma experiência de Team Bulding.



Espaços Empresariais

Zona Industrial de Seia

O processo de ocupação construtiva da “baixa de Seia”, no local conhecido como “Zona Industrial de Seia”, no lugar de Quintela, desencadeou-se na década de cinquenta com a instalação pela EHSE da subestação de Seia (Quintela), a que se seguiu nas décadas seguintes a RIS e a Garagem Hermínios (hoje a ARA) e, já na década de oitenta, o complexo fabril da TEXTILANA (a atual LUSOLÃ).

Atualmente, a zona industrial encontra-se praticamente consolidada do ponto de vista construtivo, registando-se atividade empresarial na maioria das parcelas, existindo algumas delas com edifícios devolutos e duas não ocupadas.

Este Plano de Pormenor abrange uma área de aproximadamente 40 hectares e delimitou 58 parcelas, num total de 27,1 hectares.

Espaço Empresarial da Abrunheira

O Espaço Industrial da Abrunheira é uma área programada e urbanizada para permitir a instalação de unidades industriais, logísticas ou outras atividades consideradas complementares.

É constituído por 41 lotes de terreno, muitos dos quais já com ocupação, dotados de infraestruturas como rede viária, rede de abastecimento de água e saneamento com estação de tratamento própria, rede elétrica de média e baixa tensão e ainda infraestruturas de telecomunicações.

Zona Industrial de Paranhos

Trata-se de uma área empresarial com aproximadamente 3 hectares e 11 parcelas com uma dimensão média de 2000m², onde já estão instaladas 4 empresas. A área é servida por todas as infraestruturas urbanas, existindo lotes disponíveis para comercialização.

Com tanto projecto e tanta informação geral, no que diz respeito ao turismo a única coisa visível no sitio do Município era na data da recolha de dados algures entre Novembro e Dezembro de 2016, era o que a seguir se reproduz.

Um pobre cartaz promocional. Pouca coisa para tão grande e rica área turística e cheia de potencial.



Desenho 7: Publicação Municipal sobre Turismo

Fonte 21: Site Municipio de Seia

PLANO DE MARKETING

Neste trabalho pretendemos identificar algumas ações estratégicas a colocar em prática, num prazo que podemos considerar adequado face à complexidade de algumas tarefas e será de três anos,. Apresentaremos objetivos concretos definidos para cada uma das ações, indicadores de medida de cumprimento dos objetivos e os atores que deverão estar envolvidos em cada um dos objetivos e os fatores críticos de sucesso necessários para que se atinjam as metas propostas.

Importa salientar que as ações e objetivos estratégicos têm como finalidade posicionar a Região de uma forma diferenciada e competitiva face à sua concorrência, seja a nível nacional ou internacional. As ações e os objetivos estratégicos apresentados apostam nos seguintes pilares de marketing estratégico:

- Aumento de notoriedade da marca Seia / Serra da Estrela, através de um diferente posicionamento e de campanhas de comunicação digitais e tradicionais, junto de turistas e operadores relacionados com os segmentos de mercado identificados, com aposta nos meios digitais sobretudo para o mercado português;

- Ação concertada dos diversos atores que promovem a marca Seia / Serra da Estrela, quer junto dos principais mercados, quer junto dos investidores, apoiada em soluções de partilha de conhecimento, cross-selling regional/nacional e uso de sistemas de marketing relacional;

- Capacitação da região Seia / Serra da Estrela e diferenciação pela inovação orientada para a experiência do turista, através da criação de uma dinâmica de criação de novos produtos estruturados baseados em redes de colaboração entre os atores do território e de teste dos mesmos junto de comunidades de turistas/operadores antes do seu lançamento no mercado;

- Exploração de novos mercados através de ações de pesquisa de mercado e segmentação, começando pelos mercados lusodescendente, judaico e norte-europeus (lifestyle migration).

Por sua vez, os fatores críticos de sucesso identificados prendem-se com a realização das ações subjacentes aos pilares de marketing estratégicos acima referidos:

- Capacidade de criar e manter redes de colaboração entre os atores do território, com configurações e dinâmicas diversas, orientadas para o desenvolvimento de produtos turísticos e soluções que beneficiem o crescimento económico e contribuam para o crescimento dos indicadores turísticos relevantes (revPar, duração média de estada, entre outros);

- Capacidade de criar e utilizar eficazmente comunidades de turistas e operadores turísticos relevantes que possibilitem a cocriação de produtos turísticos e o teste dos produtos antes do seu lançamento no mercado;

- Capacidade de sensibilizar os vários atores internos e externos à região Seia / Serra da Estrela para o alinhamento da comunicação da marca Seia / Serra da Estrela;

- Capacidade de comunicar a estratégia de marketing definida junto dos residentes, e de os envolver com o perfil adequado na moderação das redes de colaboração e na formação dos elementos da rede;

- Capacidade de comunicar eficazmente o novo posicionamento e os produtos estruturados associados à marca Seia / Serra da Estrela.

A próxima etapa prende-se com a vertente mais operacional do plano de marketing no qual serão definidas as ações, respeitantes ao primeiro ano, para os atores, bem como os objetivos desta fase de trabalho:

- Cultura/história e património/gastronomia com a criação de novos eventos e festas populares, de artesanato e de produtos endógenos e ou a renovação das actuais.

- Zonas de interesse arqueológico

- Património imaterial

- Tradições

- Património material

- Marcos históricos

- Saúde, Natureza e bem estar (termas e spas)

- Fé, religião e culto Judaico (Maria na rota das judiarias da Serra)

- Passeios pedestres

- Praias Fluviais: Náutica fluvial e Infraestruturas desportivas

- Turismo científico e tecnológico

- Conferências científicas internacionais

- Património tecnológico

- Aproveitamento prático dos edifícios da Torre

- Património Científico

- Turismo residencial (AL, H, etc)

Características dos serviços na Indústria Turística

A indústria turística insere-se no sector dos serviços, em que estes apresentam algumas características particulares que pressupõem uma abordagem de marketing algo diferente da que tradicionalmente se considera para o produto, destacando-se a sua

intangibilidade, inseparabilidade, produção e consumo simultâneo, heterogeneidade/variabilidade. No entanto os serviços turísticos têm também características específicas: custo elevado, sazonalidade, interdependência, impacto na sociedade, vulnerabilidade perante envolvente contextual. Neste contexto, as características básicas que distinguem os serviços dos bens materiais são (adaptado de Burke, 1991):

- Intangibilidade: os serviços não podem ser apreciados de forma material pois não se vêem, não se tocam e não se dimensionam. Depois de ocorrerem, existem apenas como memórias, sem qualquer valor residual.

- Inseparabilidade: os serviços prestam-se juntamente ao capital económico e humano que os produz, sendo por tal, inseparáveis.

- Heterogeneidade : é a característica mais visível de todos os serviços - a uniformidade ou a standardização são quase impossíveis pois existe sempre algo de carácter mais subjectivo que os acaba por distinguir.

- Perecibilidade: qualquer serviço "vive" no momento exclusivo em que é oferecido ao cliente apesar de existirem serviços que mesmo que prestados no dia seguinte, no mesmo local e pelo mesmo empregado (por exemplo, a atenção prestada a um cliente na recepção de um hotel) este será já uma nova prestação na medida em que a capacidade de atender no dia anterior um cliente pelo empregado em causa, desapareceu no momento em que o cliente deixou de requerer o seu serviço.

Em hotelaria, «o quarto não vendido hoje, jamais voltará a ser vendido; amanhã volta a haver o mesmo número de quartos para vender».

- Unicidade: certos produtos, pela sua diferenciação, pelo seu exotismo, pela sua raridade ou pela sua componente humana, cultural ou ambiental, são considerados únicos, facilitando o processo de diferenciação da concorrência.

- Simultaneidade de produção e consumo: apesar de muitos dos produtos turísticos terem sido comercializados previamente, o seu consumo é realizado no local e no momento da produção.

- Sazonalidade: a maioria dos produtos está sujeita à sazonalidade, ou seja, à flutuação na procura em diferentes épocas do ano, dias ou até horas. O maior desafio de gestão de marketing é diminuir o efeito da sazonalidade, mantendo um equilíbrio na procura durante todo o ano.

Relembrando que, na complexidade do produto turístico predominam elementos intangíveis, a qualidade com que esses elementos são fornecidos é dos atributos que os clientes mais valorizam, nomeadamente o alojamento ou a alimentação. Considera-se, no

entanto, que uma coisa é realçar a qualidade do serviço na promoção, outra os clientes a reconhecerem, o que depende do desempenho e das atitudes dos empregados e exige a prática de um verdadeiro marketing interno, através de sistemas de motivação e incentivo e de transparência na definição de funções e no estabelecimento de objetivos, o que facilita a comunicação com os clientes.

No caso de uma empresa turística não beneficiar do reconhecimento de «excelência», isto é, não tenha o estatuto de «qualidade total», o objetivo de maximizar a avaliação de qualidade na óptica dos seus clientes deve estar sempre presente, o que implica, no caso de um hotel, a preocupação e o objetivo de envolver, verticalmente, desde o presidente/diretor-geral até à portaria e, horizontalmente, desde a receção aos contactos promocionais junto de clientes antigos. Em tudo isto estão implícitos adequados métodos de estratégia e gestão, incluindo a formação profissional, essencialmente no posto de trabalho, para que o pessoal de contacto, que tem uma importância acrescida, esteja apto a prestar um serviço adequado às necessidades dos clientes.

Estrutura do Plano de Marketing

Como existem várias formas de se apresentar um plano de marketing, cabe-nos seleccionar o modelo mais adequado às suas necessidades específicas.

Marketing Turístico

Sendo na sua essência a aplicação dos conceitos de marketing ao planeamento de estratégias para atrair visitantes a um destino, seja um complexo turístico, uma cidade, uma região ou um país, o marketing turístico procura satisfazer as necessidades individuais (visitante) e organizacionais (da cidade e dos seus cidadãos), mas não pode nem deve cingir-se a este objetivo. É essencial o marketing turístico apresentar aos potenciais visitantes de uma cidade, região ou país, experiências que podem ser vividas nesses locais, de forma a atraí-los para uma visita ou visitas repetidas aos mesmos. É desta forma que as estratégias promocionais de uma região, de um país ou de uma cidade devem ser delineadas, apresentando aos potenciais visitantes uma imagem positiva e atrativa desses destinos, pois muito do que estes lugares podem e têm para oferecer é intangível (Kolb, 2006). De acordo com Ashworth e Goodall (1988), no ambiente contemporâneo, a competição entre os destinos turísticos tornou-se intensa e, “numa luta por parcelas de mercado, os lugares são encorajados a pensarem-no como um negócio”(Kotler et al., 1993:346). Desta forma, o marketing turístico tornou-se numa indústria cada vez mais profissional, altamente organizada e especializada (Gotham, 2002). Contudo, o marketing turístico não passa sem os seus problemas e a principal dificuldade a que faz frente é conjugar os objetivos de sucesso e de sustentabilidade, coordenando as atividades dos vários agentes interessados que se encontram associados ao destino turístico (Lichrou et al, 2008). Assim, e de acordo com Botelho e Coutinho (2007), para fazer face aos desafios que surgem na área do turismo, as empresas não têm alternativa, senão utilizarem as ferramentas de marketing como um instrumento de gestão, a fim de desenvolverem diferenciais competitivos no mercado e conquistar a preferência dos consumidores.

Turismo Cultural e Paisagístico

A definição deste produto turístico, Turismo Cultural e Paisagístico, surge definido em quatro parâmetros, seguindo as informações disponíveis no artigo do estudo realizado pelo Turismo de Portugal (2006):

Definição do Produto Turístico Paisagístico

Motivação Principal

Descobrir, conhecer e explorar os atrativos de uma região.

Mercados, rotas ou circuitos de conteúdo abrangente e diverso. O tour, rota ou circuito são, em si mesmos, a essência do produto. (Representa 90% deste mercado).

Comunicação

Os media, essencialmente os meios de comunicação audiovisuais são, cada vez mais, o material básico dos processos de comunicação da nossa cultura, enquanto o Homem, envolto num ambiente em permanente comunicação, recebe dos meios de comunicação os seus estímulos simbólicos.

Por norma, todos os indivíduos interagem inicialmente dentro do seu próprio grupo social e acabam por adoptar as ideias dos líderes de opinião do seu grupo. Por esta razão, é essencial que no processo de comunicação de um qualquer produto, seja traçada em primeiro lugar uma estratégia de comunicação direccionada para os líderes de opinião, por forma de, através deles, a mensagem seja difundida.

Muitos produtos são comunicados de forma visível aos consumidores, contudo, outros são simplesmente mencionados, isto é, muitas marcas e produtos são apresentados por personagens/atores de televisão ou cinema sem surgirem realmente no ecrã.

Infelizmente, só porque uma mensagem é enviada com sucesso, não significa que seja ouvida.

Uma das mais criativas tarefas do desenvolvimento de uma estratégia de marketing é conseguir escrever uma mensagem que seja memorável e que capte a atenção dos turistas.

Atualmente, para além dos habituais recursos de difusão de mensagens, falada e escrita, os consumidores recebem mensagens em variadíssimos lugares, tais como, e-mail, websites, em transportes, painéis, edifícios e até mesmo em casas de banho.

Há pois necessidade de desenvolver uma estratégia de comunicação que facilite a tarefa de ultrapassar as diversas barreiras existentes e consiga fazer chegar a mensagem em boas condições aos públicos alvo.

i) Turismo residencial:

- necessidade de disponibilizar na web informação sistematizada e orientada para o cliente;
- colocar o produto no mercado.
- controlar a oferta atribuindo um selo de qualidade;

ii) Turismo de saúde e bem-estar:

- necessidade de fazer um diagnóstico global do turismo médico;
- análise da situação competitiva nacional;
- definição do modelo de negócio;
- necessidade de desenvolver conteúdos e sua disponibilização em canais;
- desenvolver diversidade de experiências de spa e talassoterapia;
- aumentar a visibilidade e dar condições às fontes de águas termais.

iii) Turismo de natureza:

- necessidade de desenvolver conteúdos e sua disponibilização em canais;
- criar diversidade de experiências de passeios a pé, de bicicleta ou a cavalo;
- criar conteúdos e sua disponibilização em canais;
- especializar o serviço/experiência;
- desenvolver boas práticas de sustentabilidade em toda a cadeia de valor do produto “observação de aves”.

iv) Turismo náutico:

- promover a oferta de portos de recreio em função dos postos de amarração disponíveis;
- sensibilizar a população para a qualidade e boas condições de acesso às praias fluviais;
- divulgar os eventos;
- criar parcerias com as entidades gestoras dos espaços hidricos para que os itens anteriores sejam possíveis ;

v) Turismo de negócios:

- desenvolver infraestruturas para uma grande quantidade de pessoas, assim como equipamentos complementares;
- necessidade de trabalhar em rede utilizando os equipamentos existentes;
- desenvolver serviços especializados;
- prospetar e colocar o produto no mercado.

vi) Touring:

- colocar recursos georreferenciados em valor;
- desenvolver conteúdos e informação;
- incentivar e diversificar as experiências.

vii) Gastronomia e vinhos:

- necessidade de diversificar atividades;
- desenvolver conteúdos e experiências;
- integrar a oferta em plataformas de promoção e comercialização.

Estratégia de Promoção

Planear em Seia

“Não há grandes triunfos (...) sem enormes riscos” (RODRIGUES, 2001:193-194).

Conceito e importância de um Planeamento Estratégico

O planeamento é uma atividade prática e técnica que avalia tendências passadas, faz projeções e estabelece as grandes linhas estruturantes para o desenvolvimento do futuro em termos de criação de cenários e de estratégia. Para além disso, e na sua generalidade, o planeamento é uma atividade intelectual que se debate com um desenho do futuro, e com a imaginação acerca do que o ambiente económico, social e físico deverá ser no futuro.

Apesar das rápidas mudanças que, cada vez mais, são intrínsecas à sociedade contemporânea, é fundamental que académicos, gestores e políticos percepcionem a forma como os sistemas se encontram a evoluir, para poderem capturar, a seu favor, os benefícios subjacentes às transformações em curso nos sistemas e na sociedade.

Em termos de planeamento regional e urbano observa-se, cada vez mais, que a melhoria do seu sistema de funcionamento passa, não apenas, pelo aperfeiçoamento do sistema interno em que este opera, mas igual e fortemente, pela melhoria do sistema organizacional em que o mesmo se apoia. Isto é, existe uma necessidade urgente de se compreender, e perspectivar, a evolução do sistema do planeamento regional e urbano através das mutações e melhoramentos que são necessários serem introduzidos no sistema organizacional em que o mesmo funciona.

O Planeamento Estratégico do Turismo

O conceito de gestão estratégica é complexo e interdisciplinar.

Planear estrategicamente consiste em produzir bens ou serviços que satisfaçam as necessidades dos consumidores/utilizadores e em desenvolver a capacidade de antever

motivações futuras, em constante mutação, com o objetivo de lhes dar respostas adequadas e atempadas. Para tal é necessário activar mecanismos como: “observar”, “interpretar”, “auscultar”, “questionar”, “prever”, etc.

A perspetiva de marketing é essencial para enquadrar a gestão estratégica, que inclui o processo de planeamento. Não é, contudo, pacífica a abordagem das iniciativas, das responsabilidades e das metodologias a utilizar a nível institucional. Para reforçar a competitividade do turismo português, é crucial que os investimentos públicos assumam um carácter estratégico.

Fases do Planeamento

“A abordagem do planeamento local ou regional deve ser flexível (tendo em conta o enquadramento para atingir os objectivos), abrangente (considerando todos as componentes da oferta derivada ou construída), integrada (tendo em conta outras políticas e outros setores), visar a sustentabilidade ambiental (sem gerar impactes adversos na oferta primária ou original), basear-se na comunidade (estimulando o seu envolvimento), considerar os condicionalismos da implementação (em termos realísticos, de acordo com as técnicas aplicáveis) e respeitar a estratégia (tendo em conta as resoluções a tomar imediatamente e em situações de rápida mudança); deve ter em conta que planejar é organizar o futuro para atingir determinados objetivos, tarefa que proporciona um guia para o processo de decisão para adequadas acções futuras, e que o planeamento do turismo pode ser incorporado no planeamento geral para uma determinada área e, se tal for realizado, o turismo será automaticamente integrado nos padrões de desenvolvimento da área. Em nosso entender, porém, o objectivo essencial de integração será mais fácil e adequadamente atingido se a atitude de “poder ser” for substituída pela de “dever ser”.

O processo de planeamento turístico aos níveis local ou regional deve respeitar as seguintes fases:

- preparação do estudo (avaliação do estudo prévio de viabilidade e, se for positiva, fundamentar a decisão das autoridades para realizar o planeamento);
- determinação dos objetivos (equilibrando os factores económico, ambiental, social e

cultural, na óptica da sustentabilidade);

- pesquisas e avaliações (dos condicionalismos da área, dos recursos turísticos, dos produtos possíveis, dos mercados actuais e prováveis, das infra-estruturas existentes ou a criar, das políticas de desenvolvimento na área e dos elementos institucionais do turismo, incluindo mão - de - obra disponível e a formar);

- análise e síntese (integrando de forma abrangente e inter-relacionada todos os elementos pesquisados e analisados);

- política e formulação (do plano de desenvolvimento e do plano físico do turismo) e implementação e gestão (com técnicas consideradas através do processo de planeamento).

No que respeita à implementação e gestão, falta referir a necessidade de monitorização e controlo, distinguindo as iniciativas e realizações a cargo das administrações central, regional e local e a sua compatibilização, no tempo e no espaço, com os investimentos a realizar pelos empresários, logicamente inspirados e enquadradas nas conclusões do plano, o que implica a necessidade, não explicitada, de actuações sob a forma de parcerias de concertação estratégica.

Definição de linhas estratégicas para Seia

Ameaças e oportunidades do meio envolvente externo (variáveis incontroláveis), pontos fortes (ou forças) e pontos fracos (ou fraquezas) do meio envolvente interno do País ou da região (variáveis controláveis) podem ser sintetizados através da análise SWOT:

Os recursos internos permitem desenvolver estratégias que combinem oportunidades com forças, melhorem os pontos fracos e contrabalançam as ameaça a fim de que se atinjam os objetivos.

O facto de o Concelho de Seia ser detentor de uma óptima situação geográfica, no centro do País, ser uma área protegida, beneficiar de uma apreciada diversidade paisagística, possuir espaços de lazer propícios à prática de desportos e ser rico em património edificado transforma-o numa região que reúne todas as condições para ser um destino turístico de eleição.

Constata-se que, em simultâneo, se verifica a ausência ou ineficácia de Planos Estratégicos, a falta de articulação entre agentes, as más condições das acessibilidades, a degradação da imagem, o fraco investimento na área do turismo e o emprego não qualificado, aspectos estes que em nada contribuem para um turismo de excelência.

Forças:

- ▶ Localização geográfica estratégica no contexto Ibérico;
- ▶ Riqueza de recursos naturais, paisagísticos e ambientais;
- ▶ Riqueza de património cultural e histórico;
- ▶ Tradição e know-how na produção industrial e agrícola;
- ▶ Existência de estabelecimentos de Ensino Superior e profissional e ligações aos centros de tecnologia;
- ▶ Existência de Centros e Unidades de Investigação;
- ▶ Existência de Agências de Desenvolvimento local/ regional;
- ▶ Existência de Parques Industriais e Tecnológico com especializações sectoriais;
- ▶ Fixação progressiva de recursos humanos qualificados;
- ▶ Terciarização progressiva da economia local;
- ▶ Destinos turísticos de grande potencial
- ▶ Recursos naturais e ambientais diferenciadores.

Fraquezas:

- ▶ Localização periférica face aos grandes centros urbanos portugueses;
- ▶ Rede de transportes rodoviários, ferroviários e aéreos;
- ▶ Práticas institucionais não coordenadas;
- ▶ Envelhecimento da população;
- ▶ Baixo nível de escolaridade e índices de habilitações médias e superiores;
- ▶ Baixa versatilidade e dificuldade de reconversão da mão-de-obra;
- ▶ Inexistência de uma cultura de cooperação inter-empresarial;
- ▶ Subordinação a centros de distribuição exteriores à região;
- ▶ Inexistência de práticas articuladas de promoção dos produtos regionais;
- ▶ Reduzida capacidade de incubação de empresas de cariz inovador.

Oportunidades:

- ▶ Cooperação transfronteiriça;
- ▶ Construção e requalificação das vias de comunicação;
- ▶ Fixação de quadros qualificados;
- ▶ Procura de produtos regionais de qualidade (gama alta);
- ▶ Criação de uma imagem de marca regional;
- ▶ Oferta turística diversificada e integrada;
- ▶ Recurso às Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC);
- ▶ Promoção do potencial inovador e empreendedor regional;
- ▶ Instalação de empresas de base tecnológica;
- ▶ Operacionalização de um Plano Tecnológico Regional;
- ▶ Captação de fundos estruturais através de parcerias transfronteiriças
- ▶ Fortalecimento de parcerias público/privadas;
- ▶ Atração de investimentos a realizar por emigrantes que regressam à região.

Ameaças:

- ▶ Morosidade da concretização do plano de acessibilidades;
- ▶ Especialização industrial, agrícola e turística dos concorrentes Europeus;
- ▶ Resistência às iniciativas de cooperação inter-empresarial;
- ▶ Dificuldade de adaptação das pequenas empresas a práticas de I&D e de inovação;
- ▶ Dificuldades na cooperação interinstitucional;
- ▶ Insuficiente mobilização regional;
- ▶ Dificuldades na atracção e na retenção de recursos qualificados;
- ▶ Falta de capacidade inovadora e organizativa dos produtos agrícolas regionais

Elaboração própria

Verificam-se ainda alguns aspectos que podem constituir sérias ameaças à desejável qualidade do turismo: a pouca atenção por parte dos organismos e entidades responsáveis, a crise económica em que o país mergulhou, a ausência de investidores com capital próprio.

As alterações climáticas deveriam fazer repensar a Serra, enquanto destino de Inverno, desenvolvendo um “Turismo de 4 estações”.

Observando o país como um todo são notórias as assimetrias entre Norte e Sul, Litoral e Interior, Montanha e Planície. A Serra da Estrela é influenciada por factores de ordem muito diversa. O concelho de Seia, à semelhança de outros do interior, apresenta fragilidades como o envelhecimento da população, o abandono das profissões que serviam de base à sua economia, o declínio da atividade industrial, etc.

Este facto devia ter sido previsto atempadamente e desencadeado a elaboração de um plano estratégico que minimizasse os efeitos da crise em que o concelho mergulhou. Tal não aconteceu, pelo que nos debatemos com elevados níveis de desemprego e assistimos à morte lenta das principais “imagens de marca” do concelho e da região. Os recursos existentes estão subaproveitados: quer os naturais, quer os culturais, quer os turísticos, quer, inclusivamente, os recursos humanos.

Reconhecemos que a Serra da Estrela, como referimos na análise SWOT, pode ser encarada como uma oportunidade, devido à sua diversidade, mas é também ameaçada por fatores como o distanciamento, por parte do Poder Central, o aquecimento global, a poluição, a massificação e a sazonalidade, etc.

Para fazer mais e melhor turismo em Seia era essencial uma colaboração direta e eficaz entre todos os agentes (entidades, técnicos, empresas, residentes, turistas, ...), o que poderia obter-se através da criação de um Departamento de Turismo. “Não sendo a chave do problema poderia ser parte da solução”. Essa equipa começaria por definir competências e territórios de intervenção, faria o levantamento de todos os recursos existentes, definiria trilhos, colocaria a sinalética adequada, elaboraria roteiros temáticos, itinerários culturais e religiosos. Penso ser útil a criação de uma plataforma informática que, através da utilização de “chips”, localizasse pessoas eventualmente perdidas durante as suas caminhadas.

Pensamos que seria também útil a criação de uma Associação de Hoteleiros e Profissionais de Turismo, o que permitiria um intercâmbio saudável e partilha de recursos. Poderia ainda colaborar na formação académica e/ou profissional, enriquecendo os quadros de formadores do Centro de Emprego e dos Centros de Formação.

Proteger, conservar e desenvolver não podem ser encarados separadamente. A Educação Ambiental devia fazer parte dos planos curriculares de todos os graus de ensino.

É sintomático o facto de o Estado e as Instituições de Solidariedade Social serem as principais empregadoras do concelho, o que denota que as empresas do sector privado têm fraca expressão. O concelho de Seia e a Serra da Estrela merecem a elaboração de um programa anual de animação transversal e multifacetado, devidamente divulgado pela comunicação social. Era também importante que o concelho de Seia fosse integrado em pacotes turísticos que lhe conferissem maior expressão. A massificação e a sazonalidade deveriam ser esbatidas através da implementação de novos equipamentos, produtos e/ou serviços.

Para inverter a imagem negativa deixada pelos recentes incêndios considero urgente a abertura de corredores de emergência seguida de reflorestação das zonas ardidadas com vegetação autóctone.

Deviam ser criadas alternativas ao sal-gema com que são desobstruídos os acessos ao Maciço Central.

À semelhança do que acontece em outras zonas protegidas, como na Serra do Gerês ou em Puebla de Sanabria (Espanha), não seria possível ponderar a possibilidade de gerir a capacidade de carga dos locais a visitar?

Pensamos que toda a atividade turística do concelho devia ser supervisionada e controlada, a fim de evitar uma economia paralela. Que conduz a ineficiências e a uma degradação da imagem da região.

Leitos e margens de rios e ribeiras deviam ser limpos regularmente e as zonas adjacentes, que reúnam condições para tal, dotadas de acessos e infra estruturas de apoio que as transformassem em locais aprazíveis.

Os Santuários existentes e recintos envolventes deviam estar munidos de meios humanos e técnicos, conseguidos através de protocolos, atribuindo-lhes o lugar a que têm direito no âmbito do turismo religioso.

Propomos, também, que a história local e dos lugares seja amplamente divulgada, através da colocação de painéis informativos nos locais de maior afluência. Suportes digitais, colocados, por exemplo, nos postos de turismo, poderiam chamar a atenção para locais de referência e disponibilizar informações úteis, dirigidas, essencialmente, aos turistas visitantes.

Chamamos a atenção do Município para a descaracterização de algumas construções que nada têm a ver com a traça original da região.

Propomos também a higiene adequada e embelezamento dos espaços destinados à recolha dos resíduos sólidos.

Relativamente à cidade de Seia, sede do Concelho, apelamos à reabilitação urgente do Centro Histórico, a fim de dignificar a sua imagem e requalificar o património.

Julgamos pertinente a cedência de um espaço à Associação dos Artesãos com vista à criação de um Centro de Artesanato que permita aos visitantes o contacto direto com produtos autênticos. Existem espaços devolutos como antigas fábricas ou escolas desactivadas que poderiam ser aproveitadas para o efeito.

Pensamos ser do máximo interesse a criação de um Roteiro orientado, a partir do Posto de Turismo, através da colocação de pequenos outdoors junto dos principais “emblemas” da cidade.

Sugerimos ainda a substituição do Cortejo Histórico, geralmente associado ao feriado municipal, por um Cortejo Cultural que mais se identificasse com a história e cultura locais.

Todas estas medidas (e certamente muitas mais) permitiam uma relação mais saudável entre Homem, Natureza, Cultura e Turismo.

Através da aplicação de medidas coerentes, inteligíveis e objectivas apostaríamos num turismo de qualidade que nos conduziria ao “patamar de excelência” por que todos ansiamos, em lugar da tendência que se verifica de cada um fazer “o melhor que pode e sabe” dentro da sua esfera de atuação.

Conclusão

Numa sociedade marcada por constantes transformações, por um tempo e espaço extremamente voláteis, cabe às autoridades locais procurar formas de projetar uma localidade, como Seia, no país e no mundo. Há que valorizar os recursos endógenos, o território, o património e a população numa dinâmica de desenvolvimento.

Numa leitura geográfica deste território, podemos salientar o peso histórico dos problemas como o isolamento, o despovoamento (entre 1981 e 2011, o Município de Seia perdeu cerca de 21% da população residente), o envelhecimento (em 2011, 21% dos residentes apresentavam 65 ou mais anos e apenas 14% eram jovens) e consequente marginalização e descaracterização face ao abandono de muitos modos de vida específicos destas regiões, nomeadamente a paisagem rural, por via do declínio acentuado das atividades tradicionais.

Reconhecemos que o destino Serra da Estrela e, por consequência, Seia têm vindo a beneficiar, em particular nestas últimas décadas, de uma revalorização do respetivo potencial ecocultural, tornando-se atrativa ao nível paisagístico, ambiental e histórico-cultural.

De facto, emergem hoje novas atividades que, ligadas ao património natural, histórico e cultural, tendem a dinamizar estes espaços e a dotá-los de novas atratividades. Estas atividades turísticas aparecem nas suas múltiplas formas, que vão desde a contemplação dos elementos paisagísticos aos desportos radicais, passando pela revalorização e manutenção de atividades tradicionais.

No entanto, a crescente procura turística terá de implicar novas formas de estruturação do território, aspetos, até ao momento, pouco considerados tanto nas planificações turísticas como ambientais. Compete aos agentes responsáveis pela gestão, ocupação e promoção deste espaço, a sua utilização racional e sustentável, dado que o desenvolvimento local em meio rural se pretende cada vez mais integrado e sustentado. Além disso, é necessário que todos os responsáveis se sentem à mesma mesa e procurem a divulgação e a promoção de uma forma una, variada e profissional. Seia tem imensas potencialidades, mas é necessário trabalhar de forma harmoniosa e consistente.

A através da análise SWOT identificamos algumas situações passivas de deslizares de uns campos para outros. Tal facto deve-se a que em algumas situações a interpretação dada era contextualizada no nosso conhecimento real. Não é linear a interpretação pois em certos casos Forças e oportunidades podem mudar de campo. Um

exemplo, “Recursos naturais e ambientais diferenciadores” , pode estar nos dois campos. Basta que exista e não seja explorado. É o exemplo de espaços para criar praias fluviais. É uma força potencial, mas também pode ser uma oportunidade.

A apresentação de algumas ideias baseadas nos estudos recentes, principalmente do Turismo Centro de Portugal foram adaptadas à nossa vivencia e ao conhecimento que possuímos da região.

Para terminar deixo um repto relativo ao estado em que se encontra a Torre. O grau de degradação das instalações que se situam no baldio de Alvoco é tanto que mais parece um sitio de guerra. Coisas assim não dignificam a região e muito menos deixam boa imagem no turista que nos visita. Por mais e melhor marketing de destinos que se faça, são coisas simples e básicas que destroem um trabalho cheio de boas intenções.

BIBLIOGRAFIA

- ABREU, Isabel Maria Rocha, (2007), “AS PAISAGENS CULTURAIS DA GÂNDARA – O caso do Concelho de Cantanhede”, Coimbra, 2007
- ALLEN, Johnny (et al), (1999), “ORGANIZAÇÃO E GESTÃO DE EVENTOS”, 7ª reimpressão, tradução de Marise Philbois Toledo – Rio de Janeiro , 2003, Elsevier Editora Ltda.
- BAPTISTA, Mário, (2003), “TURISMO GESTÃO ESTRATÉGICA”, Editorial Verbo
- BIGOTTE, J. Quelhas Pe Dr., 1992, “MONOGRAFIA DA CIDADE E CONCELHO DE SEIA” – 3a edição, Gráfica de Gouveia, L.da
- BRANDÃO, Carlos, (2007), “TERRITÓRIO E DESENVOLVIMENTO – As múltiplas escalas entre o local e o global” , Editora Unicamp
- CAEIRO, Joaquim Manuel César, (2009), “POLÍTICAS TERRITORIALIZADAS DE DESENVOLVIMENTO EM CONTEXTO DE MONTANHA. O EXEMPLO DA ACÇÃO INTEGRADA DE BASE TERRITORIAL DA SERRA DA ESTRELA”, Coimbra, 2009
- CORREIA, Juliana Bento, (2009), “TURISMO, PATRIMÓNIO E DESENVOLVIMENTO EM AMBIENTES DE MONTANHA – O exemplo do Piódão (Cordilheira Central), Coimbra, 2009
- CORREIA, Ricardo & Brito, Carlos, “MARKETING PARA TERRITÓRIOS – UMA ABORDAGEM RELACIONAL”
- COSTA, Carlos Manuel Martins da, “UM PARADIGMA EMERGENTE NA ÁREA DO PLANEAMENTO? – QUESTÕES DE TEORIA E DE PRÁTICA DO PLANEAMENTO. O CASO DO TURISMO”
- CRAVIDÃO, Fernanda Delgado, (1992), “A POPULAÇÃO E O POVOAMENTO DA GÂNDARA (GÉNESE E EVOLUÇÃO), COMISSÃO DE COORDENAÇÃO DA REGIÃO CENTRO, Coimbra, 1992
- CRAVIDÃO, Fernanda Delgado (1996), “MOBILIDADE, LAZER E TERRITÓRIO” Cadernos de Geografia, no 15, Coimbra, F.L.U.C., pp 43-53
- CRAVIDÃO, Fernanda Delgado, CUNHA, Lúcio, (1991), “TUR
- CRAVIDÃO, Fernanda Delgado, CUNHA, Lúcio, (1991), “TURISMO, INVESTIMENTO E IMPACTO AMBIENTAL” Coimbra, I.E.G., 1991-no10
- Coimbra, 1991

CRUZ, Afonso Pires da, “POPULAÇÃO E MOBILIDADE ESPACIAL – O EMPREGO, OS SERVIÇOS, O CONSUMO E O LAZER NA SOCIEDADE CONTEMPORÂNEA”
Coimbra, sd

CUNHA, Licínio, (2001), “INTRODUÇÃO AO TURISMO”, Editorial Verbo

CUNHA, Licínio, (2006), “ECONOMIA E POLÍTICA DO TURISMO”, Editorial Verbo

CUNHA, Lícínio, sd, “O PROCESSO DE DESENVOLVIMENTO DO TURISMO
PORTUGUÊS – Coerências e incoerências”

FERNANDES, João Luís Jesus, (2004), “TERRITÓRIO, DESENVOLVIMENTO E ÁREAS
PROTEGIDAS – A Rede Nacional de Áreas Protegidas e o caso do Parque Natural das
Serras de Aire e Candeeiros-” Coimbra, 2004

FERNANDES, António Teixeira, “PODER LOCAL E TURISMO SOCIAL”

FIDALGO, Sandra Sardo, (2009),

“MARKETING TERRITORIAL E DESENVOLVIMENTO DAS POPULAÇÕES: A
PAISAGEM CULTURAL DE ÓBIDOS” Coimbra, 2009

FONTES, Alberto da Rocha, (MMVI), “O CONCELHO DE SEIA – CREDENCIAIS
PARA A SUA HISTÓRIA”, 2a Edição – G.C. - Gráfica de Coimbra, Lda

HORTA, Maria de Lourdes Parreiras, “EDUCAÇÃO PATRIMONIAL”

KOTLER, Philip, (1999), “MARKETING PARA O SÉCULO XXI”, 2a edição, Editorial
Presença

LIMOINE, Claire, (2008), “AS MARAVILHAS DO MUNDO – 1001 FOTOGRAFIAS”,
tradução de José Espadeiro Martins, Bertrand Editora

MAGALHÃES, Paulo, “SEIA TECTO DE PORTUGAL”, Câmara Municipal de Seia

MALTA, Paula Alexandra Monteiro Simões, (1996), “TURISMO, ESPAÇOS DO
TURISMO E INTERVENÇÃO DO ESTADO EM PORTUGAL”,

Instituto de Estudos Geográficos da Faculdade de Letras da Universidade de Coimbra

MODESTO, Maria de Lourdes, (1988), “COZINHA TRADICIONAL PORTUGUESA”,
Editorial Verbo

NEVES, Fernanda Maria Gandra da Rocha, (2002), “O TURISMO TERMAL DO NORTE
DE PORTUGAL – VIDAGO E PEDRAS SALGADAS: O DESENVOLVIMENTO DE
DUAS ESTÂNCIAS TERMAIS”, Faculdade de Letras da Universidade de Coimbra

PAISANA, José Rui Fernandes Antunes, (1999), “PLANEAMENTO E ENVOLVIMENTO

CÍVICO” – Apresentação de um Modelo Estratégico de Desenvolvimento para a
Elaboração e Apreciação do Plano de Urbanização de Ourém
Universidade de Coimbra, Faculdade de Letras, Instituto de Estudos Geográficos
POEIRA, Maria dos Anjos Videira Ferreira Cecílio, (2005), “TOPONÍMIA, PAISAGEM;
ESPAÇO RURAL; ORDENAMENTO DO TERRITÓRIO” – Estudo do espaço rural na
Bacia de Seia – Pinhanços” , Faculdade de Letras, Universidade de Coimbra
RODRIGUES, Adriano Vasco (et al), “PATRIMÓNIO NATURAL E CULTURAL DA
SERRA DA ESTRELA” Edição Liga dos Amigos de Conímbriga. LAC
RODRIGUES, António da Cruz, (1997), “SEIA UM COMBATE PELO FUTURO” –
CRÓNICAS POLITICAMENTE INCORRECTAS, Nova Arrancada
RODRIGUES, José Augusto Ferreira, (2007), “TURISMO E ESPAÇO RURAL:
CONVIVÊNCIAS, CONFLITOS E HARMONIA – O PARQUE NATURAL DAS SERRAS
DE AIRE E CANDEEIROS”, Faculdade de Letras, Universidade de Coimbra
SANTOS, Norberto Pinto dos, (2008), “LAZER - DA LIBERTAÇÃO DO TEMPO À
CONQUISTA DAS PRÁTICAS”, Coordenação de António Gama, Universidade de
Coimbra
SARAIVA, António Paula, (2007), “PRINCÍPIOS DE ARQUITECTURA PAISAGÍSTICA E
DE ORDENAMENTO DO TERRITÓRIO”
TEIXEIRA, Sebastião, (1998), “GESTÃO DAS ORGANIZAÇÕES”, Editora McGRAW –
HILL
TOMÁS, Paulo Manuel de Carvalho, (2005), “PATRIMÓNIO CULTURAL E
TRAJECTÓRIAS DE DESENVOLVIMENTO EM ÁREAS DE MONTANHA – O exemplo
da Serra da Lousã, Faculdade de Letras, Universidade de Coimbra

Documentos

ICN, 200-2006, “TURISMO DE NATUREZA - ENQUADRAMENTO ESTRATÉGICO
PARQUE NATURAL DA SERRA DA ESTRELA”
PNSE, “Revisão do Plano de Ordenamento do Parque Natural da Serra da Estrela”
“Parque Natural da Serra da Estrela” – PNSE
Plano Estratégico nacional do Turismo – PENT
Diário da República, 1a série – No 195 – 10 de Outubro de 2007
Diário da República, 1a série – No 71 – 10 de Abril de 2008

Portaria no 1154/2008 de 13 de Outubro

Diário da República 2a série – No 168 – 31 de Agosto de 2009

“Tourism Outlook 2010” – OMT

“2009 International Tourism Results and Prospects for 2010” – OMT

Estatutos da OMT

“A União Europeia”, 1993, Serviço das Publicações Oficiais das Comunidades Europeias

“Orçamento e Grandes Opções do Plano 2010 – Câmara Municipal de Seia” – CM Seia

Material promocional da CM Seia

“Santuários do Concelho – Seia”

“Aldeias de Montanha”, Município de Seia

Material promocional do CISE – Seia

Guia do Museu do Brinquedo

Material Promocional da Turismo Serra da Estrela

“Serra da Estrela – Mais do que uma Montanha”, Turismo da Serra da Estrela

“Rotas da Serra da Estrela”, Turismo da Serra da Estrela

“Rota dos Vales Glaciares”, Turismo da Serra da Estrela

“Rota da Lã”, Turismo da Serra da Estrela

“Rota dos 20 castelos”, Turismo da Serra da Estrela

Sites e Blogs

www.icnb.pt

www.unwto.org

www.turismodeportugal.pt

www.dre.pt

www.centrofundao.com

www.pdsse.org

www.cm-seia.pt

www.cise.org

www.gov-civ-guarda.pt

www.academiaseniorseia.org

<http://planeta.clix.pt/RanchoPastores>

<http://ocantaroangado.blogspot.com/>

www.rt-serradaestrela.pt

www.olhares.aeiou.pt

www.wikipédia.org

www.bfseia.no.sapo.pt

www.ranchopastores.serradaestrela.com

www.valezim.com

www.correiodabeira.com

www.aasestrela.com

www.novaguarda.pt

www.ointerior.pt