

Plano Estratégico de Desenvolvimento Turístico do Concelho da Lourinhã

RELATÓRIO FINAL



Equipa:

Coordenação Geral:

Virgínia Trigo

Coordenação Técnica:

Cristina Almeida

Equipa Técnica:

Alexandra Castro

Bruno Leal

Luís Martins

A Lourinhã ...

História e Ciência

“ Denominar a Lourinhã como um “Território Jurássico” pode ser defendido na base de dois factores científicos: i) cobertura geológica e ii) natureza dos achados paleontológicos”

Octávio Mateus

Autêntica e pessoal

“ O deslumbramento de quem não tem o contacto com o Atlântico, de chegar lá e ter o Atlântico é assim, é uma coisa... as pessoas perdem a cabeça”

José Manuel Henriques

Verde e Limpo

“Passear pela Lourinhã é para mim um prazer. Não sei se é da chuva, se é das hortas e verdura que vejo por todo o lado ou da alface saborosa que sei que vou comer ao almoço... mas sei que vou levar comigo esta paisagem doce e uma energia muito especial. Queria muito que a Lourinhã apostasse nisto e fosse cada vez mais verde e limpa.

Teresa Silva

Segura e Próxima

“... um turismo para as cidades, para oferecer muitas coisas que elas não têm, como qualidade no campo...”

Luísa Henriques

Índice

1.	Introdução.....	11
2.	Abordagem e Percurso do Trabalho.....	16
3.	Método de Trabalho.....	18
4.	Paradigma	19
5.	Princípios Orientadores	20
6.	Pilares da Estratégia.....	24
7.	Ideias-força e Pontos Fortes da Lourinhã.....	27
7.1	A Lourinhã, destino turístico não convencional	27
7.2	A construção da marca Lourinhã.....	30
8.	Quadro de Referência Estratégica: Lourinhã 2020.....	33
8.1	Lourinhã 2020 - Proposta de valor	34
8.2	Visão.....	36
8.3	Missão	37
8.4	Eixos e Oportunidades	39
9.	Opções Estratégicas.....	42
10.	Conclusões da Conceptualização Estratégica.....	44
11.	Da Estratégia ao Plano de Acção.....	48
12.	Plano de Acção.....	49
12.1	Princípios.....	49
12.2	Eixos de Intervenção	54
12.3	Horizonte Temporal	54
13.	Estratégia de Marketing e Comunicação.....	56
13.1	Mercado Alvo.....	57
13.2	Perfil do visitante / turista da Lourinhã em 2020.....	59
13.3	Marca Lourinhã.....	60
13.4	Prioridade da comunicação e marketing turístico: divulgar a estratégia definida pelo PEDTL.....	60
13.5	Segmentação e Posicionamento	61
13.5.1	Processo de segmentação	61
13.5.2	Posicionamento	61
a.	Guia de actividades de comunicação do PEDTL: Exemplo de ficha.....	62
13.6	MARKETING E COMUNICAÇÃO DAS MEDIDAS DO PEDTL	47
13.6.1	Utilização do Google para se chegar a um público já interessado	47
13.6.2	Utilização do <i>Facebook</i> para se atingir um público vasto	49
13.6.3	Promoção nas redes sociais da especialidade (viagens e turismo)	51
13.6.4	Divulgação através de sites de partilha de vídeos.....	52
13.6.5	Utilização de serviços por telemóvel.....	52
13.6.6	Envolvimento da população na divulgação do concelho	53
13.7	Utilização dos Meios Tradicionais de Promoção	55
13.7.1	Rádio, Televisão e Jornais.....	55
13.7.2	Outdoors e Sinalização.....	55
13.7.3	Cooperação com o Turismo do Oeste e outras entidades.....	55
14.	Monitorização da Implementação do PEDTL e de Indicadores-chave.....	57
15.	Conclusões.....	63

Índice de Gráficos

Gráfico 1 - Para um crescimento sustentável do Turismo	13
Gráfico 2 - A Lourinhã como destino turístico	14
Gráfico 3 - Percurso metodológico do Relatório Final.....	17
Gráfico 4 - Conclusões do Diagnóstico	31
Gráfico 5 - Turismo: Factor de Desenvolvimento Sócio-económico e Territorial.	35
Gráfico 6 - Quadro de Referência Estratégica	38
Gráfico 7 - Das oportunidade às Opções Estratégicas	46
Gráfico 8 - Figura ilustrativa do processo de desenvolvimento da estratégia para o turismo no concelho.....	48
Gráfico 9 – Pilares de Desenvolvimento e Plano de Acção	52
Gráfico 10 – Directrizes para um Plano de <i>Marketing</i>	56
Gráfico 12 - Razões para divulgar o PEDTL pelas populações.	61
Gráfico 13 - Triângulo de ouro para o posicionamento do PEDTL.	61
Gráfico 14 – Triângulo de Sustentabilidade	57

Índice de Tabelas

Tabela 1 – Pontos fortes aliado a novas tendências.....	29
Tabela 2 - Implementação do PEDTL	58
Tabela 3 - Crescimento	58
Tabela 4 - Objectivos económicos	59
Tabela 5 - Objectivos sociais	59
Tabela 6 - Objectivos ambientais	60
Tabela 7 - Experiência do visitante	60
Tabela 8 - Indústria do Turismo	61
Tabela 9 - Governação	62

- Dicionário de siglas

AVT	Área de Vocação para o Turismo e Lazer
BTL	Bolsa de Turismo de Lisboa
CIBV	Centro de Interpretação da Batalha do Vimeiro
CIM	Comunidade intermunicipal do Oeste
CML	Câmara Municipal da Lourinhã
DL	Decreto-lei
EOT	Espaços de Ocupação Turística
ETAR	Estação de Tratamentos de Águas Residuais
FIA	Feira Internacional do Artesanato
GEAL	Grupo de Etnologia e Arqueologia da Lourinhã
HI	Estabelecimentos Hoteleiros Isolados
IC	Itinerário Complementar
NDETL	Núcleos de Desenvolvimento Económico de Turismo e Lazer
NDT	Núcleos de Desenvolvimento Turístico
NTL	Núcleos de Turismo e Lazer
PCC	Parques de Campismo Caravanismo
PDM	Plano de Director Municipal
PEDTL	Plano Estratégico de Desenvolvimento do Turismo da Lourinhã
PENT	Plano Estratégico Nacional do Turismo
PPP	Parcerias Público Privada
PROT –OVT	Plano Regional de Ordenamento do Território - Oeste e Vale do Tejo
TER	Turismo de Espaço Rural
TH	Turismo de Habitação
TIC's	Tecnologias de Informação e Comunicação
TN	Turismo da Natureza

1.

GLOSSÁRIO DE ALGUNS TERMOS UTILIZADOS

BalancedScorecard

Um método de avaliação do desempenho de uma indústria ou organização que tem em conta uma diversidade de parâmetros relevantes (e.g. necessidades do cliente, interesses dos *stakeholders*, dos trabalhadores...) e não apenas uma única dimensão como por exemplo o lucro.

Boas práticas

A melhor forma possível de fazer as coisas tendo em conta o conhecimento actual. As boas práticas evoluem e contribuem para a melhoria contínua do desempenho e para resultados sustentáveis

Biodiversidade

A variedade de vida na Terra (plantas, animais e micro-organismos) bem como o material genético nela contido e os sistemas ecológicos onde existe.

Canais de distribuição

Os sistemas existentes que asseguram que um produto ou serviço turístico irá chegar ao consumidor e está disponível para venda (e.g. *internet*, operadores de turismo, agências de viagens, centros de informação ao visitante...)

Desenvolvimento ecologicamente sustentável

Desenvolvimento que respeita as relações ecológicas e não degrada ou interfere com os sistemas ecológicos.

Diferenciação

O processo que torna um produto tão diferente que ele “se distingue na multidão” e assegura que o mercado, ou um segmento de mercado em particular, não apenas o identifica como o irá preferir em relação a outras alternativas.

Ecologia

Diz respeito às relações entre as coisas vivas e o meio ambiente fornecendo um enquadramento através do qual entendemos a vida e o ambiente físico.

Eco-turismo

Turismo baseado na natureza e que envolve a educação e a interpretação do meio envolvente natural e a sua gestão de forma ecologicamente sustentável.

Indústria do Turismo

A indústria do Turismo é um conjunto de empresas, organizações e agentes interrelacionados que desenvolvem actividades específicas com o fim de satisfazer as necessidades dos visitantes. Podem ser classificados, quer em termos de actividade pública ou privada, em diferentes sectores:

- Atracções
- Alojamento
- Transportadores
- Operadores turísticos
- Produtos diversos: restaurantes, combustíveis, retalho, seguros...
- Promoção e distribuição
- Investimento
- Políticas e coordenação

O elemento mais importante comum a todos estes sectores é o facto de dedicarem alguma parte da sua actividade a satisfazer as necessidades dos visitantes. Têm também algum nível de compromisso com o desenvolvimento a longo prazo do turismo e promovem intencionalmente actividades que originam ou servem a procura turística quer em termos de volume quer de outros aspectos mais qualitativos.

"Fazer mais com menos"

A ideia essencial por detrás deste conceito é a de que, perante recursos escassos, se a liderança e as pessoas mantiverem as suas ambições, encontrarão formas criativas de resolver situações e de concretizar projectos, que serão melhores e mais baratas. A limitação de recursos obriga a pensar sobre os problemas de uma maneira diferente e a utilizar em pleno o conjunto de talentos ao dispor de todas as organizações. "Fazer mais com menos" obriga a escolhas criteriosas, a valorizar a qualidade em detrimento da quantidade e a estimular o trabalho para que todos estejam dispostos a fazer um esforço extra.

Informação qualitativa

A interpretação e análise de informação genérica na ausência de dados quantitativos. Também se refere à procura de explicações para lá dos dados procurando explicar os resultados e entender o problema real.

Interpretação narrativa (Centros de Interpretação)

A comunicação de ideias, histórias e significados que ajudam as pessoas a conhecerem-se melhor e ao seu meio envolvente bem como outras culturas.

Marca

O nome, designação, simbologia, desenho ou a combinação destes elementos, que identificam os produtos de uma determinada região ou empresa e que os distinguem dos concorrentes.

Marketing

Processo de avaliação das atitudes do consumidor, das suas percepções e necessidades e de actuar sobre este conhecimento por forma a estimular a procura e obter benefícios económicos, sociais e ambientais. No caso da indústria turística envolve um conjunto de tarefas, designadamente:

- Monitorização e gestão conjunta com outros *stakeholders* para assegurar a sustentabilidade da indústria;
- Fixação de objectivos para a contribuição do Turismo no desenvolvimento do Concelho;
- Previsão e estabelecimento de objectivos de crescimento;
- Identificação das tendências de mercado, atitudes e comportamento do consumidor (e dos concorrentes);
- Desenvolvimento de políticas e estratégias para o desenvolvimento sustentável do turismo;
- Identificação dos segmentos mais produtivos do mercado;
- Encorajamento de sinergias e ligações entre o Turismo e outras actividades;
- Atração de investimento para implementação da estratégia para o Turismo;
- Fornecimento de acesso e de infra-estruturas que facilitem a experiência;
- Apresentação do produto por forma a que seja mais conveniente e atraente;
- Identificação e ligação com as redes de distribuição;
- Procura de publicidade positiva para elevar a percepção do produto;
- Promoção do produto por forma a motivar a sua compra;
- Assegurar que o consumidor concede aceder com facilidade aos serviços de informação e reserva;
- Influenciar outros parceiros relevantes que possam complementar a estratégia;
- Fornecer o que se promete – profissionalismo e padrões de qualidade

Mercado

Todos os compradores actuais ou potenciais de um determinado destino, produto ou serviço

Nicho de mercado

Um grupo de pessoas claramente identificado que têm em comum um interesse especial (e.g. batalhas napoleónicas). Embora os nichos de mercado sejam em geral relativamente pequenos eles tendem a ter uma expressão global tornando-se grandes no seu conjunto (por exemplo mais de 80 milhões de pessoas já viajaram especificamente para observar pássaros).

Posicionamento

Uma declaração sucinta que representa a forma como o Concelho quer ser conhecido na mente do visitante em relação à concorrência, isto é, o que queremos que os consumidores saibam, pensem e sintam sobre nós. Contém os nossos pontos fortes mais importantes e a nossa diferenciação.

Produto

Um termo genérico que identifica tudo o que constitui ou oferece a experiência turística que o visitante procura. Pode ser tangível ou um atributo ou activo intangível.

Produtos “em pacote”

A integração de diversos atributos numa única oferta por forma a valorizar a riqueza da experiência e sua atractividade para o visitante.

Produto turístico

Complexo articulado de componentes que se integram e operam no sentido da satisfação do turista, através da prestação de uma cadeia organizada de serviços. Um produto turístico representa deste modo a soma de componentes materiais e imateriais, que são percebidos pelos visitantes a um certo preço, como um conjunto de atractivos, serviços e infra-estrutura de destino.

Recurso turístico:

Todo o elemento natural, elemento artificial ou actividade humana ou seu produto, capaz de motivar a deslocação de pessoas, por permitir a ocupação dos seus tempos livres ou de satisfazer as necessidades decorrentes da sua permanência, através de atractivos naturais ou culturais.

Segmento de mercado

Um grupo específico de consumidores que têm em comum determinadas características por exemplo: idade, rendimento, educação, localização, atitudes, utilização de tempos livres...

Sustentabilidade

A utilização de um recurso para que este não seja devastado ou permanentemente inutilizado.

Verde e Limpo

Uma expressão corrente que se identifica com sustentabilidade, saúde, integridade e que é uma demonstração do elevado valor que se atribui ao meio ambiente.

1. Introdução

O Turismo é uma actividade vital para o nosso país pela sua capacidade de redistribuição de riqueza, de criação de empresas e de emprego e também o é para a Lourinhã onde, como ficou demonstrado, tem um considerável potencial de crescimento. O Concelho está apostado em tornar o turismo numa actividade competitiva, autêntica, aberta à colaboração e rentável e são precisamente os recursos endógenos da região que permitem desenvolver uma estratégia viável para o Turismo através do reforço dos pontos fortes e da requalificação dos pontos fracos detectados.

Reconhecendo a importância estratégica do sector do Turismo no desenvolvimento socioeconómico local, a Câmara Municipal da Lourinhã solicitou ao ISCTE-IUL a elaboração de um Plano Estratégico de Desenvolvimento Turístico aqui designado por Plano Estratégico de Desenvolvimento Turístico do Concelho da Lourinhã (PEDTL).

O grupo de trabalho encarregue de elaborar o Plano Estratégico para o Desenvolvimento Turístico do Concelho da Lourinhã dedicou-se a uma profunda e extensa recolha de informação que lhe permitisse fazer o Diagnóstico dos recursos – existentes e potenciais – do Concelho. Para tal visitou por diversas vezes o Concelho e a Região, consultou documentos oficiais e legislativos, históricos, registos e bibliografia diversa e realizou no terreno três tipos diferentes de inquéritos e entrevistas a diferentes actores locais. Com base nos resultados obtidos e sempre em interligação com quem terá a missão de implementar o Plano – a Câmara Municipal da Lourinhã – o grupo produziu um conjunto de orientações estratégicas e, posteriormente, apresentou linhas concretas de acção. O conjunto deste trabalho deu origem a três documentos distintos:

1. Relatório I: Diagnóstico – inclui o diagnóstico da situação de referência actual do Concelho partindo de uma análise global que permitiu identificar o perfil das actividades e da procura e assim melhor enquadrar a matriz da oferta turística existente e/ou potencial; inclui ainda a identificação dos pontos fortes e fracos do Concelho bem como as oportunidades que, no âmbito do turismo, a região poderá vir a capitalizar no curto, médio e longo prazos;
2. Relatório II: Opções Estratégicas - apresenta as principais opções estratégicas que se propõem em função do diagnóstico efectuado e das ambições da Câmara Municipal da Lourinhã (CML), num quadro da criação e manutenção de uma posição competitiva do Concelho no âmbito turístico regional e/ou nacional contribuindo também para a redução das assimetrias do Concelho no contexto da Zona Oeste. As Opções Estratégicas permitiram também ancorar a gestão do turismo num quadro operacional de intervenção da Câmara Municipal;
3. Relatório III: Plano de Acção - as acções propostas foram pensadas segundo diferentes metas temporais - curto, médio e longo prazo - e são um corolário de um conjunto de eixos de intervenção e de medidas agregadoras da visão e respectivas opções estratégicas que a autarquia ambiciona para o

desenvolvimento do turismo no Concelho. A proposta de Plano de Acção incorpora assim o sistema de inter-relações e conexões entre os diversos recursos em presença, seja ao nível da oferta material existente e/ou potencial, seja ao nível dos recursos financeiros disponíveis.

O Relatório Final que agora se apresenta sumariza os resultados e, além disso, propõe a estratégia de marketing recomendada para a promoção do turismo no Concelho bem como alguns instrumentos que ajudarão à monitorização da implementação do Plano Estratégico de Desenvolvimento Turístico da Lourinhã (PEDTL).

No seu todo os documentos permitem: (i) conhecer um conjunto de elementos – disposições normativas e legais, recursos tangíveis e intangíveis, opiniões de quem tem actividade económica relevante para o turismo, de quem reside ou visita a Lourinhã e de personalidades que têm interesse ou de alguma forma contribuem para a actividade turística no Concelho; (ii) fornecer uma base sólida sobre a qual se definiram a visão, missão e opções estratégicas para o turismo na Lourinhã; (iii) conceber um conjunto de acções consignadas no Plano de Acção para os próximos 10 anos; (iv) delinear uma estratégia de marketing sustentada e uma forma de monitorizar a implementação do Plano

Ao longo deste trabalho identificámos muitos factores positivos que apontam para a possibilidade de o turismo vir a ter um lugar de maior destaque no desenvolvimento económico futuro do Concelho, com impacto não só económico mas também social devido ao efeito multiplicador do turismo sobre a economia e sobre o emprego e de arrastamento de vários sectores.

PORQUÊ O PEDTL – PLANO ESTRATÉGICO DE DESENVOLVIMENTO TURÍSTICO DA LOURINHÃ?

O PEDTL procura identificar pontos fortes existentes no Concelho, apontar caminhos e prescrever acções para a construção de uma oferta e para o desenvolvimento de produtos que capitalizem vantagens competitivas próprias em torno de elementos de atracção naturais e culturais. O Turismo representa uma oportunidade ímpar para a promoção do crescimento económico, redistribuição de riqueza e criação de emprego pelo que o crescimento das receitas provenientes do turismo através do aumento do número de visitantes, da duração da sua permanência e, mais importante ainda, do retorno gerado pela actividade turística constitui uma aspiração legítima – e viável – da Lourinhã.

A Lourinhã é um **destino turístico não convencional** (em oposição, por exemplo, ao Algarve ou à Madeira) pelo que procurámos não só enquadrar o Concelho nas políticas nacionais e regionais existentes como também identificar tendências a nível mundial passíveis de constituírem oportunidades para a região em particular. Desta análise resultou a ideia de **Turismo Sustentável** não só porque este é já uma realidade dentro das tendências actuais, mas também porque é a única forma do sector turístico assegurar a sua rendibilidade no longo prazo. Enquanto contribui para a economia e para o emprego locais o Turismo Sustentável exerce um impacto mínimo sobre a envolvente e sobre a cultura para que o desenvolvimento turístico seja *uma experiência positiva* para as comunidades locais, para as empresas que vivem do turismo e para os próprios turistas.

Os objectivos que balizaram a investigação e construção deste plano estratégico foram:

- O desenvolvimento de produtos e destinos autênticos;
- O desenvolvimento de uma estratégia de marketing produtivo ou seja um marketing “enxuto”, que realmente represente a oferta que existe e não aquela que se pensa existir ou se gostaria que existisse. A impossibilidade de devolução do produto turístico torna a decepção um dos elementos mais onerosos da oferta;
- O alinhamento entre as políticas de turismo e de ordenamento, o investimento e o desenvolvimento;
- O desenvolvimento de um sector turístico profissional e lucrativo.

Enquanto **destino turístico não convencional** a Lourinhã é um destino “surpreendente” e adopta um posicionamento de “especialidade” no mercado turístico. A sua atractividade como destino reside num “sabor local” construído em redor da sua natureza hospitaleira, de produtos de mar e terra excepcionais, da sua história e património científico, de uma paisagem repousante e preservada e, finalmente, da sua proximidade a grandes centros urbanos.

Para que um destino turístico posicionado como “especialidade” seja sustentável, o desenvolvimento turístico do Concelho deverá antes “derivar” das suas qualidades autênticas e não ser “imposto”, Com estas preocupações o Plano teve em conta três grandes ordens de objectivos:

Gráfico 1 - Para um crescimento sustentável do Turismo



Para além de identificar os objectivos principais a atingir, o Plano identificou oportunidades e as formas de as explorar de um ponto de vista estratégico. A concorrência entre destinos turísticos é feroz pelo que uma determinada região pode prosperar se tiver uma ideia clara das suas reais capacidades e de como as capitalizar.

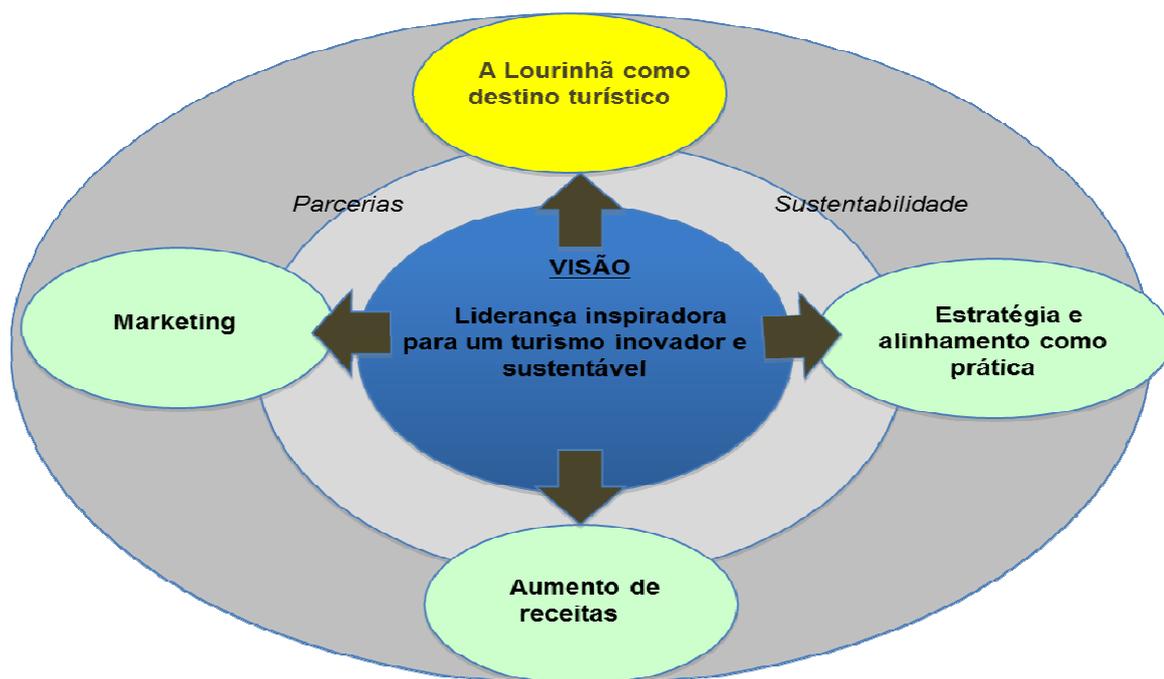
Com a elaboração do PEDTL pretendeu-se caracterizar o turismo no Concelho, identificar as suas principais potencialidades apresentar a orientação estratégica que servirá de base à gestão municipal num horizonte temporal de 10 anos (2011-2020) no que respeita ao desenvolvimento da actividade turística no concelho da Lourinhã para que:

1. Sejam criados mecanismos adequados à sua potenciação e/ou qualificação;
2. Seja facilitado o desenvolvimento de um ecossistema em redor do qual se estructure a sustentabilidade e competitividade no sector.

O objectivo último preconizado é a maximização das receitas do turismo dentro do Concelho através de uma oferta de qualidade, sustentável no longo prazo, bem como o reforço do seu posicionamento no âmbito do Pólo de Desenvolvimento Turístico: *Turismo do Oeste*.

Para esse efeito, o PEDTL define a visão, a missão e os respectivos pilares da estratégia a seguir contextualizando o papel da Câmara Municipal na afirmação dessa estratégia, conforme se resume na Figura seguinte. Define também um referencial, sob a forma de Plano de Acção para a canalização dos investimentos públicos e privados.

Gráfico 2 - A Lourinhã como destino turístico



A visão que se propõe para a CML é a de uma liderança que inspire os agentes do sector público e privado em redor de uma estratégia alinhada entre os diferentes parceiros e promovida através de um marketing produtivo. A noção de marketing produtivo tem a ver com: (i) o planeamento e controlo das acções; (ii) a orientação para os resultados; (iii) a canalização dos esforços de marketing para o consumidor final; e (iv) a construção e a manutenção de confiança entre fornecedor e consumidor. O estabelecimento de parcerias entre a

CML e os agentes e a promoção de parcerias entre estes bem como a sustentabilidade são considerados pilares essenciais no desígnio “Lourinhã como destino turístico”.

Partindo do quadro de referência das políticas e instrumentos de gestão do sector do turismo e do seu enquadramento territorial (e.g. PENT, PNPOT, PROT-OVT, POOC – Alcobaça-Mafra, PDM Lourinhã) o PEDTL constitui um instrumento programático e incentivador do desenvolvimento equilibrado e auto-sustentado do Turismo no Concelho através da integração, valorização e potenciação dos recursos turísticos existentes ou a criar.



2. Abordagem e Percurso do Trabalho

Na abordagem do estudo, procurou-se conhecer em profundidade a envolvente institucional da Câmara Municipal na gestão, promoção e divulgação das actividades turísticas dentro da missão actual da divisão sociocultural na qual o sector do turismo na Câmara Municipal se integra. Teve-se presente as missões de duas outras divisões - ordenamento do território e urbanismo e dos serviços urbanos e meio ambiente - pela sua transversalidade sectorial e territorial, bem como pelos seus princípios de promoção e gestão que se propõem estar assentes em padrões de sustentabilidade, democraticidade, reforço da qualidade de vida e formação da população do Concelho.

O envolvimento da população e dos agentes económicos e sociais foi uma constante durante todo o percurso do trabalho, para tal efectuaram-se entrevistas, inquéritos e reuniões para discussão em grupo.

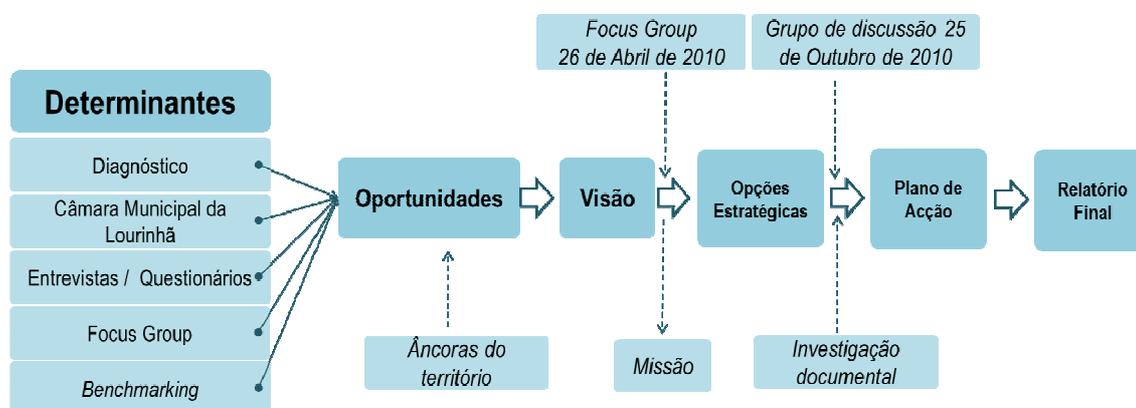
Foi feito um breve enquadramento das políticas e dos instrumentos de gestão do território de níveis nacional, regional e local. Procedeu-se a uma análise socioeconómica do Concelho, bem como à identificação da matriz empresarial com o objectivo de se estudar o perfil e a evolução das actividades económicas e assim aferir, em fase posterior, da possibilidade de enquadramento do *cluster* do turismo. Esta análise permitiu saber se o conjunto de actividades ligadas ao turismo é determinante no desenvolvimento local das comunidades e se este tem potencial para o acréscimo da qualidade de vida dos cidadãos da Lourinhã.

Por outro lado foi dada particular atenção: (i) ao levantamento dos recursos e potencialidades endógenas como sejam o património material e imaterial, a cultura e o lazer no Concelho por se considerar que representam factores constitutivos fundamentais e que se devem posicionar como espaços e/ou identidades de aprendizagem, partilha de conhecimentos e enriquecimento nas mais diversas frentes; (ii) à identificação, por um lado, de modelos de articulação entre sectores público e privado e comunidade local e, por outro, à existência de projectos inovadores e de criação de mais-valias locais que contribuam para o crescimento turístico, económico-social e cultural das comunidades concelhias.

Pese embora o facto de o PEDTL ser um plano sectorial, procurou-se estabelecer a integração do ordenamento territorial através da representação em mapas cartográficos, na medida em que a percepção e compreensão do papel fundamental das estratégias de base territorial são factores decisivos na promoção das estratégias para o desenvolvimento turístico. Neste quadro, as análises do ordenamento do território, da competitividade, do crescimento sustentado, do emprego e da coesão social estão na génese do processo analítico de levantamento da situação de referência actual da Lourinhã.

O percurso metodológico seguido está representado na figura infra.

Gráfico 3 - Percurso metodológico do Relatório Final



Durante o desenvolvimento do trabalho e, como já referido, foram feitas consultas aos diversos agentes locais segundo diferentes modelos de comunicação como sejam elaboração de inquéritos, entrevistas, apresentações/consultas públicas, de acordo com o método de trabalho, a seguir exposto.



3. Método de Trabalho

No âmbito da realização das várias etapas de elaboração do Plano houve a preocupação de se utilizarem diferentes métodos para uma recolha exaustiva de informação sobre o Concelho e para garantir que os resultados alcançados reflectissem as expectativas e anseios reais da comunidade local e daqueles que visitam a região. Por um lado, procedeu-se a uma *abordagem extensiva* através da aplicação de três inquéritos por questionário a agentes económicos, residentes, visitantes e turistas da Lourinhã e, por outro, a uma *abordagem intensiva* para permitir o aprofundamento qualitativo do conhecimento da realidade concelhia e da Região Oeste, através da auscultação de diferentes actores relevantes do ponto de vista da sua participação económica, social e turística, e da sua capacidade de intervenção, e ainda através da observação directa e da análise documental.

Especificamente para a definição das opções estratégicas e do plano de acção, prosseguiu-se o aprofundamento qualitativo do conhecimento da realidade concelhia e das temáticas estratégicas identificadas para a Lourinhã através da análise documental e da auscultação de representantes com actividade relevante e interesses específicos no Concelho (*stakeholders*) como elementos essenciais para a criação das opções estratégicas, através da realização de *focusgroups* e de um fórum de discussão, concretamente com o objectivo de elencar por ordem de prioridade as opções estratégicas e identificar projectos-âncora para o desenvolvimento do turismo no Concelho na perspectiva dos agentes locais, sinalizando sempre que possível os seus factores críticos de sucesso.

Realizou-se ainda um trabalho de *benchmarking* que consistiu na pesquisa em diversas regiões do mundo que a equipa identificou como tendo pelo menos um dos atributos / características semelhantes à Lourinhã. Segundo este critério foram seleccionados 17 territórios em 11 países.

As regiões seleccionadas foram estudadas com o objectivo de se identificarem e conhecerem boas práticas que sejam exemplos já testados no mercado turístico. Os resultados da análise funcionaram como uma imagem para as medidas propostas, ou seja, contribuíram com algumas indicações para a implementação das acções e sua melhoria contínua.

Os resultados da investigação foram então apresentados segundo um conjunto de descritores específicos, designadamente: enquadramento nas estratégias nacionais, domínio de intervenção, mercado alvo, nichos, entre outros.



4. Paradigma

Este Plano Estratégico determina que o turismo será reconhecido no Concelho como uma força dinâmica que contribui para o seu futuro económico, social e ambiental e para a prosperidade da região. O contexto económico-financeiro actual determina que o elemento chave do paradigma para a concretização desse desígnio é o de “Fazer mais com menos”. Por outro lado e, ainda sob esse desígnio, a construção da proposta de valor para o desenvolvimento turístico da Lourinhã correspondeu aos principais valores da missão da Câmara Municipal da Lourinhã: *a promoção da excelência, a pro-actividade e a justiça social*. O paradigma proposto coloca o turismo como:

- 1. Um factor estratégico no desenvolvimento do Concelho** - dada a incidência transversal que caracteriza as actividades, directa ou indirectamente relacionadas com os movimentos turísticos, torna-se essencial a criação e implementação de uma política municipal que coloque o turismo como um factor estratégico para o desenvolvimento do Concelho;
- 2. Um motor para a promoção da sustentabilidade desse desenvolvimento** - o turismo terá de obedecer a princípios e critérios de sustentabilidade para garantir a excelência e a perenidade dos investimentos;
- 3. Um elemento-chave para o ordenamento do território** - numa perspectiva de desenvolvimento de longa duração dos recursos territoriais locais deverão adoptar-se critérios de preservação e valorização gerando assim benefícios quer para aqueles que usufruem dos destinos quer para quem os acolhe.



5. Princípios Orientadores

Tendo consciência de que o plano sectorial para o turismo tem de ser exequível, integrador e amigável para as populações residentes, o método utilizado consubstancia dois princípios que estiveram presentes em todas as etapas de elaboração do PEDTL e em particular no quadro das acções a empreender pela autarquia são eles; (I) promover um crescimento da actividades turísticas de uma forma sustentável e (II) as propostas de acção serem adaptadas às reais ambições e desígnios da população da Lourinhã. Com base nesses princípios procurou-se conhecer e analisar as expectativas e anseios reais da comunidade local e daqueles que visitam a região.

Foram assim identificados princípios de sustentabilidade para a gestão turística do concelho e que contribuem para gerar efeitos positivos na economia local. Dado a sua importância alguns desses efeitos estão expressos na tabela seguinte:

Tabela 1 - Benefícios na óptica do *Triple BottomLine*.

	<u>Benefícios económicos</u>	<u>Benefícios ambientais</u>	<u>Benefícios sociais</u>
<u>Para os visitantes</u>	Empresas e turismo competitivos + Produto turístico de qualidade	Paisagem e natureza não degradada + Acesso ao Património natural e cultural + Actividades compatíveis com a natureza e cultura.	Paz, relaxamento, bem-estar físico, estimulação intelectual + Contacto pessoal e intercâmbio cultural.
<u>Para o destino turístico</u>	Criação de empresas, de postos de trabalho e de uma economia mais diversificada + Coesão e riqueza económica	Conservação dos recursos naturais e culturais + Modelos de produção e consumo que respeitam o meio ambiente.	Oferta de emprego + Coesão social e justiça social.

Fonte: Carta Europeia de Turismo Sustentável (interpretação livre)

Nesta óptica e, constituindo a centralidade da estratégia o princípio de que é fundamental criar valor económico o modelo estratégico definido integra a aposta nos seguintes vectores:

Lazer e bem-estar – área fundamental por estar relacionada com as novas tendências do desenvolvimento humano e com o próprio conceito de “saúde” (da Organização Mundial de Saúde) na sua componente de bem-estar e ainda pelos aspectos materiais relacionados com a importância da riqueza patrimonial (natural, cultural, edificada e intangível) de que o território concelhio dispõe.

Preservação cultural e ambiental – cada vez mais as pessoas valorizam a qualidade das relações, do meio envolvente, da herança cultural e da hospitalidade personalizada. A Lourinhã tem recursos e conteúdos que não se perdem na memória através da história autêntica do seu passado, do presente e das aspirações futuras. Por

outro lado, a protecção dos recursos naturais, da paisagem “especial” e a manutenção da biodiversidade poderá ser um aspecto de diferenciação genuíno e traduzir-se-á em acções concretas, na oferta de produtos turísticos específicos.

Comunicação e Marketing - o posicionamento estratégico do Concelho em termos turísticos é determinado pelo tipo de informação que será prestada e pela forma como a comunicação é produzida.

Outro aspecto relevante que esteve na base da definição da estratégia a seguir prende-se com os elementos da procura que têm incidência no Concelho e que resultam do cruzamento das procuras actuais ao nível internacional e nacional:

Ao nível do Mercado Internacional:

- O crescimento exponencial da indústria do turismo a nível mundial;
- O surgimento de novos segmentos de mercado vocacionados para a ciência, a educação e a formação, o conhecimento, o turismo cultural e urbano, o turismo da natureza.

Ao nível do Mercado Nacional:

- A proximidade geográfica do concelho da Lourinhã face à cidade de Lisboa e a toda a sua área metropolitana, com forte potencial de turismo de visita, segunda residência, potenciando o *cross-selling* com a área metropolitana de Lisboa.

Ao nível do Mercado Local:

- A função lazer associado ao segmento “Residentes”, segmento que tem crescido em cerca de 10,11 % (2001-2008)¹ constituindo um dos quatro concelhos da Região Oeste que regista maior crescimento populacional. O Concelho da Lourinhã tem uma importante função residencial de lazer com 50,1% (censos 2001) na Região.

O turista ou visitante do século XXI procura lugares que possuam qualidade na hospitalidade, um meio envolvente acolhedor, um legado patrimonial material e imaterial relevantes e serviços personalizados.

Manter e projectar a Lourinhã como um destino turístico atraente dependerá fundamentalmente de três factores: (i) Imagem e experiência positivas experienciadas e divulgadas; (ii) segurança; (iii) qualidade geral do ambiente urbano e dos serviços turísticos e gerais a oferecer. Deste modo o papel do município é vital para o sucesso do turismo na região e na conservação de um activo do qual depende o seu futuro.

O concelho da Lourinhã tem todas as condições para se vir a tornar um destino turístico segundo o conceito de *Triple BottomLine* com base nos seguintes princípios fundamentais:

1. **Ser diferente** – existem elementos únicos que diferenciam o Concelho de outros destinos;
2. **Ser autêntico** – os seus valores e potencialidades endógenas podem converter-se em atracções de sucesso e de memória duradoura se forem transformados em produtos turísticos genuínos;

¹Fonte: INE - Censos 2001 e Estimativas Anuais da População Residente, 2008

3. **Acrescentar valor** – a utilização de produtos, serviços, talentos e histórias locais devem ser utilizados para acrescentar valor à oferta turística.

Todos estes princípios representaram uma centralidade no processo de construção do quadro de referência estratégica adoptado. Nesse quadro de referência os princípios subjacentes foram; (I) o desenvolvimento endógeno do Concelho e a (II) capacitação da governação autárquica. Procurou-se pois responder às duas questões; (i) como potenciar e desenvolver recursos endógenos com forte potencial de atracção turística permitindo assim a inversão da tendência de estagnação e transformando-os em elementos de desenvolvimento e de coesão e, (ii) quais os instrumentos de gestão que serão necessários para materializar essa transformação.

O CLUSTER DO TURISMO – SIGNIFICADOS ACTUAIS

A gestão municipal do turismo terá que ter sempre em conta as dinâmicas do sector para poder aferir o seu posicionamento na Região, no País e mesmo no mundo de forma a definir orientações políticas e operacionais que não perca o desígnio do turismo ser um sector estratégico para o Concelho no médio, longo prazo.

Sem perder de vista que as actividades turísticas radicam num denominador comum: a existência do viajante/turista, estabelece que a análise do cluster turismo pressupõe que “o visitante/turista” seja o foco a partir do qual se estrutura o conjunto de actividades ligadas às movimentações das pessoas.

Assim, sendo a Lourinhã um destino turístico não convencional resumem-se na tabela seguinte algumas das novas tendências no turismo mundial que actualmente poderão resultar em oportunidades para o Concelho.

Tabela 2 - Tendências mundiais e oportunidades para o Turismo na Lourinhã

Novas Tendências	Oportunidade para o Turismo
Fragmentação do Mercado	Diferenciação e turismo de “interesse especial”
Acesso ilimitado à informação	Procura de <i>experiências</i> que acrescentem valor
O fenómeno “tribo”	Oferta de experiências que reflectam valores tradicionais e locais (história, heranças, arte, estilos de vida rural...) com os quais as pessoas se identifiquem.
Procura do que é genuíno. “Boca-a-boca”	Uso de pessoas e de ambientes “reais” na construção do imaginário. Oferta “autêntica”
Escapismo	Oferta de experiências “hard” e “soft” (ciclismo, roteiros pedestres, BTT, “paragliding”...)
Preocupação com o ambiente	Aposta <i>inequívoca</i> no turismo sustentável
Necessidade de auto-expressão (o visitante/turista, não quer apenas “ver” mas também participar, exprimir-se)	Oferta de “nichos” específicos onde o visitante/turista se possa exprimir através de ateliers de arte, escrita, apoio a causas, acontecimentos...
Procura de “pequenos prazeres” – quebras na rotina, férias curtas mas de qualidade elevada	Turismo do bem-estar, experiências únicas
Procura de “significados”	“Peregrinação” espiritual a locais com sentido

Este tipo de análise e sistematização deverá ser um elemento de reflexão constante no seio do *Conselho Municipal para o Desenvolvimento Turístico*.



6. Pilares da Estratégia

Foram também definidos como pilares diferenciadores 6 atributos que devem estar presentes em cada patamar da acção municipal na implementação da estratégia turística preconizada no PEDTL, para se manter um nível constante de inovação e adequação ao concelho e à região, a saber: (i) Qualidade; (ii) Distinção; (iii) Competitividade; (iv) Sustentabilidade; (v) Qualidade de vida local e (vi) Coesão com a região em que se insere.

Com a conjugação destes pilares pretende-se ressaltar a indissolubilidade entre os aspectos centrais referidos, a competitividade do território e a qualidade de vida das populações. Com a valorização dos recursos patrimoniais - científicos, históricos e culturais – locais, a par com a mobilização das capacidades de desenvolvimento endógeno são dois aspectos chave para melhorar a atractividade, a competitividade e a coesão territorial. Também a valorização dos seus recursos naturais e da paisagem, são cruciais tanto para a diferenciação como para a coesão.

Esta abordagem da estratégia a seguir enquadra-se nos termos da *carta do turismo sustentável*² que determina, nos seus artigos 6, 7 e 8³ que o desenvolvimento turístico sustentável assenta numa diversidade elevada da oferta, que deve: (i) utilizar as valências e as oportunidades de cada destino turístico; (ii) contribuir para a melhoria da qualidade de vida das populações; (iii) fortalecer o conhecimento sócio cultural de cada destino. Estes objectivos devem estar sempre presentes em cada processo decisório da CML.

RECURSO DETERMINANTE, FACTORES CRÍTICOS DE SUCESSO E INSTRUMENTOS FUNDAMENTAIS PARA UMA EFICAZ GESTÃO TURÍSTICA DO CONCELHO

Finalmente importa referir os pilares da estratégia que determinam o êxito da estratégia definida, quais são os principais factores críticos de sucesso, bem como quais os principais instrumentos para uma eficaz gestão turística do Concelho.

No quadro identificado, a Lourinhã só poderá tornar-se num destino turístico competitivo e corresponder à sua ambição de liderança em termos de turismo sustentável e inovador, se tiver capacidade de empreendimento

²Lanzarote, de 27 a 28 de Abril de 1995

³**Artigo 6** - Os critérios de qualidade orientados para a preservação do destino turístico e a capacidade de satisfação do turista, determinados conjuntamente com as comunidades locais e baseados nos princípios do desenvolvimento sustentável, deveriam ser objectivos prioritários na formulação de estratégias e projectos turísticos.

Artigo 7 - Para participar no desenvolvimento sustentável, o turismo deve ter por base a diversidade de oportunidades oferecidas pela economia local, garantindo sua plena integração e contribuindo positivamente para o desenvolvimento económico local.

Artigo 8 - Toda opção de desenvolvimento turístico deve repercutir-se, de forma efectiva, na melhoria da qualidade de vida da população e incidir no enriquecimento sociocultural de cada destino.

através de iniciativas públicas e privadas que, com base na qualidade, sejam economicamente rentáveis. Essa capacidade de empreender configura-se como um recurso determinante. Para tal terá de assegurar condições favoráveis para atrair pessoas e empresas que se traduzem sobretudo na oferta de boas condições de vida locais que propiciem essa atractividade.



Os factores críticos de sucesso assentam num triângulo interactivo em cujos vértices temos as iniciativas empresariais, a gestão autárquica e o marketing e a comunicação. Apostando em acréscimos de visibilidade será possível captar visitantes e turistas e conseqüentemente criar um conjunto de sinergias que propiciem o investimento na Lourinhã. A procura turística do Concelho será determinada pelo sucesso de uma estratégia de marketing e comunicação assente sobretudo nas tecnologias de informação e comunicação que permitem promover, divulgar e actualizar a oferta turística, as potencialidades do Concelho e os investimentos recentes e a realizar.

São assim instrumentos fundamentais para uma eficaz gestão turística do Concelho:

- O Marketing turístico aliado ao territorial que fortaleça o reconhecimento e a imagem nos mercados turísticos alvo e divulgue as potencialidades para investimento no Concelho.
- Uma forte e proactiva política municipal que estimule o empreendedorismo e proporcione um bom acolhimento às procuras e aos investimentos dirigidos ao Concelho.

Sendo a gestão autárquica um factor crítico de sucesso para a implementação da estratégia turística deu-se particular destaque ao campo de acção da Câmara Municipal da Lourinhã (CML).

Também na estratégia de *marketing* a empreender, o valor da “marca Lourinhã será um activo basilar para dar a conhecer não só a oferta turística mas também um conjunto de características territoriais e de gestão que a afirmem.



7. Ideias-força e Pontos Fortes da Lourinhã

Como resultado do diagnóstico feito, neste capítulo sistematizámos um conjunto de ideias-força e de pontos fortes para definirmos um perfil de vocação turística do Concelho.

7.1 A LOURINHÃ, DESTINO TURÍSTICO NÃO CONVENCIONAL

Uma ideia forte que resulta da nossa análise é que a Lourinhã é um destino turístico não convencional ou seja, um destino turístico que não pertence a nenhuma categoria pré-definida, portanto difícil de classificar, mas que no entanto contém suficientes aspectos únicos para poder ser considerado um destino em si mesmo. Um destino turístico não convencional é construído a partir de elementos materiais: as praias, os museus, os percursos, a gastronomia, a hotelaria, os eventos...; mas também imateriais: o clima, as histórias, os sabores, a hospitalidade da população local... A partir destes dois tipos de elementos constroem-se produtos⁴ para oferecer ao visitante/turista uma experiência de memória duradoura e que ele quererá repetir: o que o turismo de facto vende são experiências e não quartos, ou refeições, ou entradas em museus.

No caso de destinos turísticos não convencionais é especialmente importante:

- Identificar “nichos”⁵ de mercado;
- Construir produtos complexos, de valor acrescentado, para corresponder aos desejos e necessidades desses “nichos”;
- Garantir a sustentabilidade. Turismo sustentável é um conceito definido pela Organização Mundial do Turismo como sendo: *o turismo que corresponde às necessidades actuais dos turistas e das regiões anfitriãs protegendo e potenciando as oportunidades para o futuro. Compreende a gestão de todos os recursos de modo a que as necessidades económicas, sociais e estéticas possam ser satisfeitas, ao mesmo tempo que é garantida a integridade cultural, os processos ecológicos essenciais, a diversidade biológica e os sistemas de apoio à vida*⁶;
- Pensar em ecossistema, isto é em termos de interacção com a comunidade e com o meio envolvente porque é precisamente a adesão da comunidade que garante a sustentabilidade e o valor da experiência sentida pelo visitante/turista. Essa interacção promoverá a valorização do turismo pela população local em vez de esta apenas o tolerar.

⁴ Um “produto” turístico é definido como o conjunto de equipamentos (e.g. alojamento) e de serviços (e.g. gastronomia, circuitos culturais) que facilitam a *experiência* turística pela qual o visitante/turista está disposto a pagar.

⁵ Mercados relativamente pequenos e especializados mas contudo rentáveis

⁶ OMT, 2003

OPORTUNIDADES PARA O TURISMO NÃO CONVENCIONAL

Poderemos perguntar-nos se existem oportunidades rentáveis e duradouras neste tipo de destino. Nos últimos 20 anos a melhoria dos transportes e das acessibilidades a nível mundial; os avanços nas comunicações proporcionando um acesso ilimitado à informação; a reestruturação do tempo de lazer – pausas mais frequentes e curtas, fim do conceito de “férias grandes”; alterações demográficas – vive-se mais tempo, com mais saúde e em alguns casos com mais dinheiro; as mudanças nos padrões de consumo; a nova geografia do turismo com muitos mercados emergentes, têm vindo a proporcionar um conjunto de circunstâncias favoráveis à existência de uma nova oferta, diferente dos destinos turísticos convencionais. Nalguns casos estas tendências configuram “nichos”, noutros são já importantes segmentos de mercado.

Na tabela 25 deste documento listámos as principais tendências a nível mundial com implicações na oferta que a Lourinhã pode proporcionar e ao longo do Relatório estão patentes os **pontos fortes** do Concelho que resumiremos de seguida.

PONTOS FORTES COM VISTA À OFERTA TURÍSTICA DO CONCELHO DA LOURINHÃ

Desde logo o papel da autarquia no que respeita:

- a) À existência de uma visão responsável em favor do desenvolvimento turístico e das dinâmicas sustentáveis que se pretendem para o Concelho;
- b) O forte apoio ao associativismo local e a actividades de lazer promovidas por privados;
- c) A promoção de formação em restauração em parceria com entidades regionais e nacionais de turismo;
- d) a organização de eventos em domínios em que a Lourinhã possui vantagens comparativas;

O Concelho dispõe ainda dos seguintes pontos fortes:

- e) A possibilidade de uma oferta turística de nível internacional através do seu património paleontológico, da aguardente DOC, do *surf*, proximidade a campos de *golf*, etc.
- f) Proximidade a Lisboa e a toda a sua área metropolitana;
- g) Clima de nicho por ser temperado e com moderada amplitude térmica anual, do agrado de um grupo de visitantes/turistas determinado e passível de ser identificado;
- h) Riqueza paisagística diversificada na qual podem ser integrados circuitos pedestres, ciclovias, história e histórias;
- i) Gastronomia, património e ambiências naturais;
- j) Extensão e diversidade da faixa costeira;
- k) Existência de um Plano de Ordenamento da Orla Costeira, o que permite antecipar que esta será tanto quanto possível preservada.

Estes pontos fortes aliados às oportunidades enunciadas permitem fazer corresponder alguns atributos específicos da Lourinhã a fortes tendências do turismo actual (ver tabela nº 1) conforme se resume a seguir:

Tabela 1 – Pontos fortes aliado a novas tendências

Pontos fortes do Concelho da Lourinhã que podem capitalizar novas tendências / oportunidades	Novas Tendências / Oportunidades
Turismo científico (património paleontológico), oferta de roteiros específicos (e.g. circuitos pedestres, ciclovias...), clima especial...	Fragmentação do mercado – muitos mercados “nicho”
Oferta de experiências com significado (e.g. aliadas às batalhas históricas – locais e ao mesmo tempo europeias...), interesses partilhados por outros com quem nos identificamos (a nossa “tribo”)	O fenómeno “tribo”
Oferta de locais onde as coisas aconteceram (e.g. batalha do Vimeiro), oferta das “coisas boas da vida” (e.g. agricultura biológica, produtos do mar, aguardente DOC, hospitalidade)	Procura do que é genuíno. “Boca-a-boca”
Possibilidade de oferta “hard” e “soft” – transversal a gerações (e.g. BTT, parapente, surf, ciclismo, roteiros pedestres)	Escapismo
O Concelho pode e deve tornar-se verde e limpo . Aposta no <i>triple bottomline</i> (preocupação com o económico, com o social e com o ambiental)	Preocupação com o ambiente
Oferta de “nichos” específicos onde o visitante/turista se possa exprimir através de ateliers de arte, escrita, cozinha, acontecimentos...	Necessidade de auto-expressão (o visitante/turista, não quer apenas “ver” mas também participar, exprimir-se)
Proximidade a Lisboa, tranquilidade e segurança, possibilidade de <i>crossselling</i> (venda conjunta de pacotes Lisboa-Lourinhã)	Procura de “pequenos prazeres” – quebras na rotina, férias curtas mas de qualidade elevada
“Peregrinação” espiritual a locais com sentido: a História, as histórias, a ruralidade e a sua mística	Procura de “significados”

O turismo de “nicho”, um destino turístico não convencional faz-se através da gestão das pequenas coisas que criam um sentimento de encanto no visitante e um desejo de regressar.

No que respeita à actividade económica, a existência de muitas empresas jovens indicia uma tendência de criação de novos negócios no Concelho. Têm sido constituídas empresas em sectores não tradicionais o que poderá indiciar uma receptividade à mudança no tecido empresarial local e talvez no seu perfil económico, com seja a existência de empresas que estão na vanguarda de novos paradigmas da agricultura, como a agricultura biológica. Sabendo que o efeito multiplicador do turismo será tanto mais relevante quanto mais importantes forem as suas ligações com outras indústrias a montante e a jusante, a existência deste tipo de empresas que claramente “alimentam” o turismo local, deve ser relevada.

PONTOS FRACOS QUE NECESSITAM DE MELHORIAS

Os atributos identificados permitirão capitalizar com vantagem algumas das principais tendências do turismo actual, contudo esses atributos encontram-se dispersos, desligados entre si, por vezes prejudicados por aspectos que os anulam ou denigrem e que têm de ser melhorados. Relevamos os seguintes:

- Sinalética rodoviária deficiente;
- Sinalética turística praticamente inexistente;
- Museu da Lourinhã em instalações e formato inadequado (incluindo o horário);
- Núcleos museológicos sem horários definidos;
- Importante adega cooperativa sem condições para promover eventos;
- Estrutura empresarial pouco desenvolvida, muito frágil, constituída por muitas empresas de pequena dimensão;
- Deficiente especialização da população empregue em actividades ligadas ao turismo;
- Património edificado a necessitar de “vida” (e.g. Forte de Paimogo), de manutenção ou de requalificação;
- Necessidade de embelezamento urbano;
- Necessidade de manutenção e limpeza das bermas da estrada e limpeza de certas zonas da paisagem;
- Existência de muitas suiniculturas e outras indústrias agro-pecuárias prejudiciais aos cursos de água e ao turismo.

7.2 A CONSTRUÇÃO DA MARCA LOURINHÃ

A informação recolhida possibilita uma primeira abordagem ao posicionamento estratégico do Concelho que permitirá definir uma marca e fornecer uma base sólida sobre a qual se irão definir as opções estratégicas para o turismo na Lourinhã. Foi a identificação dos atributos e elementos principais que permitiram definir os valores, os filtros de inspiração que contribuem para à construção da marca “Lourinhã”. A proposta inclui os elementos e o raciocínio seguintes:

O concelho da Lourinhã como um destino turístico não convencional, dotado de atributos específicos: é tranquilo, surpreendente, próximo, autêntico e de certo modo “especial” no conjunto do mercado. Reproduz-se a figura que, no Relatório do Diagnóstico efectuado, sintetiza as conclusões relativamente aos principais atributos do Concelho – património paleontológico único, produtos de mar e terra excepcionais; tranquilidade e segurança; clima e paisagem – aos elementos de inspiração que estes proporcionam e aos valores que hão-de nortear as opções estratégicas e as acções:

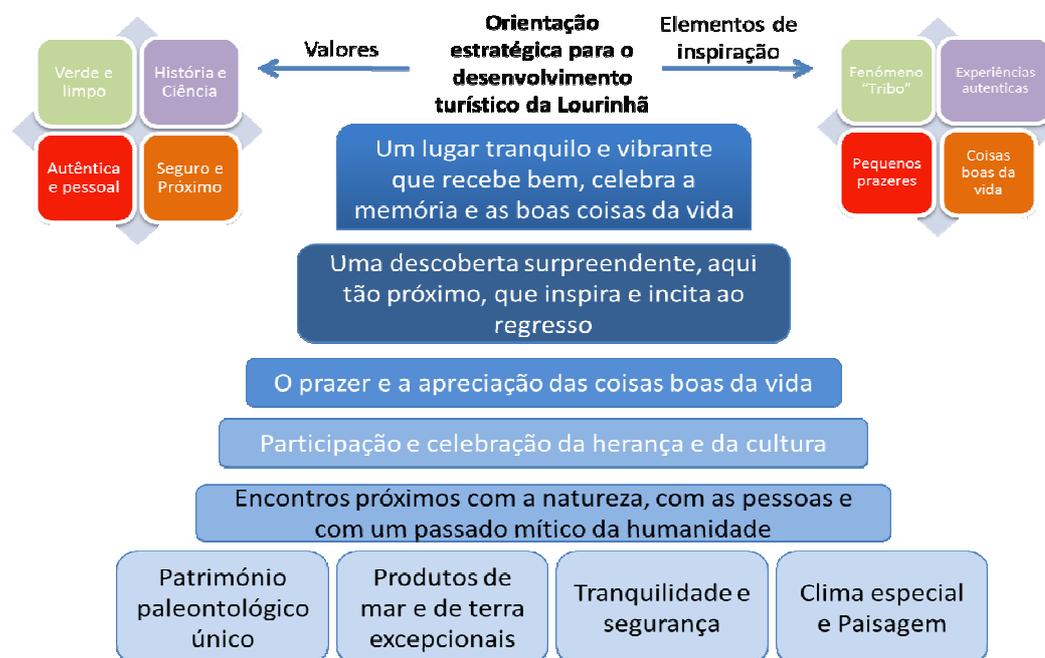


Gráfico 4 - Conclusões do Diagnóstico

Nesta proposta reflectida no gráfico anterior é assumida a perspectiva do consumidor. Os atributos chave da região são os que estão na base da pirâmide, de seguida os benefícios objectivos que são oferecidos aos visitantes (nos três escalões seguintes) e, finalmente, as respostas emocionais, subjectivas que se esperam em resultado da experiência no concelho da Lourinhã (dois últimos escalões a contar da base).

O atractivo da Lourinhã como destino turístico é o seu “sabor local”. Tal como a Bretanha, a Toscânia, ou outras regiões conhecidas no mundo, o que a Lourinhã tem para oferecer em termos turísticos é a hospitalidade da população, uma natureza relativamente preservada – a costa atlântica, a paisagem rural, o planalto – uma herança particular– a história, a paleontologia – e um certo modo de vida onde as palavras “tranquilidade e segurança” ficam na mente de quem a visita.

A partir destes atributos e benefícios, claramente identificados no Diagnóstico, poderemos começar a definir a marca “Lourinhã” que deve ser constantemente reforçada por experiências novas e estimulantes que se mantenham competitivas, bem como contrariar o principal ponto fraco do Concelho que é a falta de reconhecimento pelo mercado – nacional e internacional – destas riquezas em resultado de debilidades estruturais ao nível da oferta de produtos integrados e também de opções promocionais ineficazes. Com efeito, através do diagnóstico efectuado constata-se que a Lourinhã não tem sido até à data um destino turístico

competitivo. É um concelho dotado de recursos endógenos tanto naturais como histórico-culturais susceptíveis de se tornarem atractivos, possui alguns equipamentos turísticos, mas não se tem conseguido afirmar como destino turístico. A própria organização representativa do Turismo do Oeste reconhece que há potencial mas não há produto, em particular porque não há organização, e que essa é uma tarefa que cabe a todos os agentes públicos e privados da Lourinhã. Como em qualquer outro sector económico, o turismo não pode oferecer produtos estáticos num mercado em constante mudança, pelo que valorizar os pontos fortes e as potencialidades é um dos objectivos da estratégia turística a definir para a Lourinhã.



8. Quadro de Referência Estratégica: Lourinhã 2020

Os sumarizando os elementos que estão na origem das principais motivações de procura externa do Concelho temos:

- A existência de património paleontológico e natural relevante;
- As praias com baixa ocupação e com ótimas condições naturais para a saúde;
- Os produtos da terra e a gastronomia local de qualidade;
- A paisagem preservada e com uma das Paisagens Notáveis Nacionais⁷;
- Um conjunto de rotas e eventos que promovem o lazer factor crucial nos nossos dias;
- A paz e tranquilidade existentes que propiciam a procura de segunda residência.

Ainda em sede do diagnóstico ressaltaram diversos pontos fortes ancorados nos seguintes factores:

Pontos fortes segundo os factores de:

- Localização: a centralidade da região, a sua proximidade e acessibilidade à grande Lisboa
- Dimensão: humana, fácil de gerir
- Diversidade: paisagem, mar e planalto
- Preservação: a Lourinhã ainda está a tempo de preservar muita da sua paisagem natural quer na costa quer no interior bem como a sua herança histórica, cultural e científica.
- Identidade: um “sabor local” único, existência de tradição/actividades e manifestações tradicionais.
- Ciência, História e Cultura como eixos: porque actualizam memórias e heranças, elementos estruturantes no quadro do imaginário colectivo das populações.

Numa perspectiva de gestão estratégica da CML, os principais pontos fracos identificados no Diagnóstico revelam as seguintes insuficiências:

Pontos fracos segundo factores de insuficiência na gestão turística do Concelho:

- Necessidade de introdução de modernidade na fruição do património
- Necessidade de reforço das competências turísticas quer em termos de relevância na estrutura como em meios humanos e materiais
- Necessidade de inovação na divulgação
- Organização e procura de sinergias entre os diferentes agentes, actualmente dispersos e que interessaria congregar em torno de um interesse comum

No diagnóstico identificaram-se um conjunto de recursos e/ou produtos turísticos que detêm potencial para o desenvolvimento do turismo tendo-se realçado aqueles com (i) maior capacidade atractiva – capacidade para motivarem por si mesmo uma deslocação ao Concelho; (ii) maior singularidade – valor intrínseco relativo dentro

⁷ Planalto das Cesaredas

de uma dada categoria de recursos patrimoniais; e (iii) maior notoriedade – grau de conhecimento que os mercados potencialmente emissores de visitantes actualmente possuem sobre o recurso. Esta identificação resultou de consulta extensiva a responsáveis, agentes económicos, residentes, turistas e visitantes e a outros *stakeholders*, e concluiu pela existência de quatro atributos fundamentais da região: (i) *património paleontológico único*; (ii) *produtos do mar e da terra excepcionais*; (iii) *tranquilidade e segurança*; (iv) *clima especial e paisagem*.

8.1 LOURINHÃ 2020 - PROPOSTA DE VALOR

Como proposta de valor pretende-se que a Lourinhã venha a ser fonte de inspiração para outras regiões incentivando à inovação, à colaboração entre parceiros, à procura da sustentabilidade assente em vantagens competitivas próprias, sob o seguinte mote:

Ser competitivo promovendo a excelência e proporcionando experiências inesquecíveis

A interiorização deste mote passa pela identificação dos Lourinhanenses com os valores para o turismo no Concelho, identificados e adoptados e ligados: à “história e ciência”, ser “autêntico e pessoal”, ser “verde e limpo” e ser “seguro e próximo”. A Lourinhã aproveitará as oportunidades de colaboração oferecidas pela transversalidade do turismo que será um sector lucrativo e vibrante proporcionando ao visitante experiências únicas.

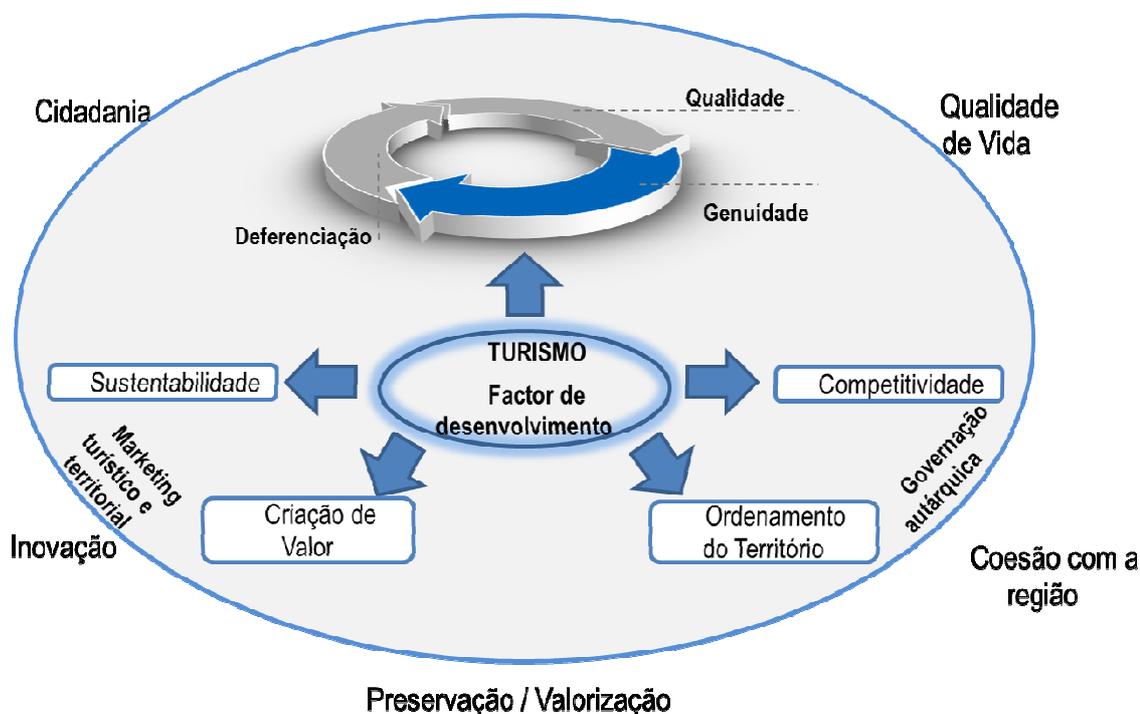
No desenvolvimento da estratégia para o turismo considerou-se que a Lourinhã deverá:

- (i) concentrar-se nos seus atributos únicos;
- (ii) dispor-se a partilhar a qualidade do seu estilo de vida;
- (iii) criar experiências que se tornarão conhecidas;
- (iv) respeitar e promover a biodiversidade, o meio envolvente natural e o seu património único.

Em colaboração com todos os parceiros (*stakeholders*), o turismo ajudará a construir a imagem distinta e credível de uma Lourinhã “verde e limpa”.

A proposta de valor para a Lourinhã é a de que o Turismo deverá constituir um relevante factor de desenvolvimento sócio-económico e territorial nos próximos 10 anos.

Gráfico 5 - Turismo: Factor de Desenvolvimento Sócio-económico e Territorial.



O turismo de segunda residência merece especial destaque no contexto da Lourinhã na medida em que é um segmento em crescimento no Concelho e tem potencialidade para, se associado às necessidades de lazer e recreio de fim-de-semana e férias, alavancar dinâmicas económicas e culturais de base urbana orientadas para a satisfação de um vasto leque de consumidores e estimular o crescimento de novos públicos alvo com apetência para o consumo de actividades e serviços turístico-culturais. O concelho da Lourinhã torna-se assim uma zona de eleição para o desenvolvimento da economia residencial através do fomento de actividades e serviços pessoais e de proximidade. Na perspectiva turística o objectivo é o de valorizar os activos existentes tendo em vista a sua contribuição para a redução dos efeitos negativos da sazonalidade do turismo.

8.2 VISÃO

Nesse contexto, a **Visão** para o desenvolvimento do turismo na Lourinhã no horizonte de 2020 traduz um designio de progresso e pretende congrega ideias-força mobilizadoras junto dos diferentes actores responsáveis pelos processos de mudança na Lourinhã.

Visão

Em 2020 a Lourinhã será um destino turístico não convencional e um líder inspirador no desenvolvimento do turismo sustentável e inovador em Portugal.

Como alcançar essa Visão?

A Lourinhã em 2020 será um destino turístico de referência no grande arco metropolitano de Lisboa com uma marca diferenciadora não convencional onde se pode fruir da ciência e do conhecimento, dos seus recursos materiais e imateriais excepcionais e que oferece ao visitante/turista uma experiência de memória duradoura assente em ofertas de nicho de elevada qualidade. Será famosa pelas suas riquezas paleontológicas únicas, pela sua costa e praias, pelos seus produtos da terra e do mar de referência nacional e internacional, pela sua paisagem especial e pelos produtos / equipamentos científicos e de lazer em torno do Período do Jurássico.

Com esta Visão pretende-se clarificar o rumo desejado para o turismo no Concelho em resultado do desenvolvimento e valorização de competências que contribuam em conjunto para construir vantagens competitivas.

Como destino turístico não convencional e sustentável, terá de ser criada uma oferta turística de “especialidade”, selectiva e diferenciadora de produtos e/ou eventos com projecção nacional e internacional em áreas do conhecimento como a paleontologia, a molinologia, a história militar, o romance histórico (história de Pedro e Inês), a pintura quinhentista, a interpretação da paisagem, a preservação da natureza, a pesca, a agricultura biológica, a pecuária e o mundo rural no seu todo.

No horizonte 2020 a situação desejada será assim ancorada no potencial endógeno do território, sejam os recursos naturais, sejam as pessoas e as identidades locais, a herança material e imaterial ou a ambiência de tranquilidade e segurança.

A Lourinhã afirmar-se-á pelo que a une, distingue e diferencia genuinamente gerando uma atractividade sustentável e duradoura para agentes económicos e turistas e visitantes.

8.3 MISSÃO

Para a concretização da visão proposta na missão a prosseguir o turismo deverá ser considerado um vector estratégico na gestão do concelho.

Assim, a **missão** da CML para o sector do turismo, com base nos resultados do Diagnóstico, de entrevistas e conversas formais e informais havidas com responsáveis na CML a diversos níveis é a seguinte:

Missão

Organizar e estruturar as oportunidades locais criando e/ou aproveitando um conjunto de actividades de turismo, lazer e cultura que valorizem os recursos e as identidades endógenas.

Propósitos:

- 1. Corresponder às oportunidades do futuro enquadradas nas novas tendências do turismo mundial**
- 2. Garantir a maximização dos benefícios do turismo em termos de criação de emprego e de riqueza**
- 3. Melhorar a qualidade de vida das populações e a sustentabilidade do desenvolvimento no longo prazo**

Para a concretização dessa Missão julga-se fundamental que o sector do turismo na CML seja autonomizado, dotando-o dos meios humanos e materiais necessários para permitir o reforço das competências indispensáveis à missão que se propõe na qual se considera o turismo como um factor de desenvolvimento relevante para o concelho.

Esta **missão** deverá corresponder às oportunidades do futuro enquadradas nas novas tendências do turismo mundial, garantindo simultaneamente a maximização dos benefícios do turismo em termos da criação de emprego e riqueza, da qualidade de vida das populações e da sustentabilidade no longo prazo. Terá por base os seguintes valores anteriormente identificados:

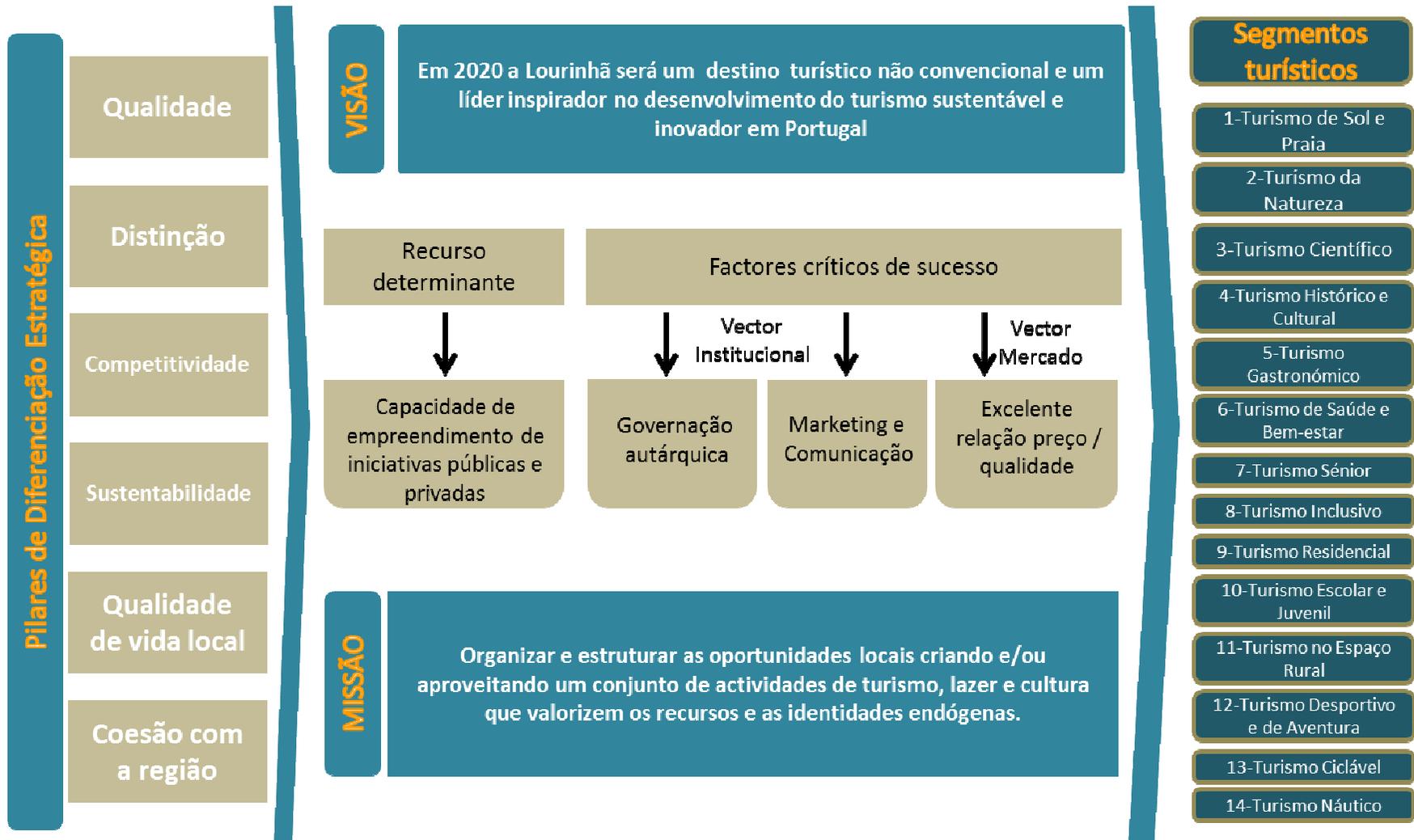
- História e Ciência
- Verde e Limpo
- Autêntico e Pessoal
- Seguro e Próximo

Para a concretização da Visão desenhada para o Concelho, a CML envidará esforços para apoiar as iniciativas empresariais que se enquadrem nos valores assumidos, designadamente reduzindo a carga burocrática dos procedimentos para se encurtar o *“time to market”* dos projectos, divulgando as iniciativas através de uma plataforma comum ou promovendo e facilitando o estabelecimento de parcerias.

De referir também a importância de se adoptarem as políticas de ordenamento do território que se entendam valorizar o turismo no Concelho.

A figura da página seguinte sistematiza os principais elementos da estratégia preconizada que integram desde a proposta de valor até ao mercado alvo.

Gráfico 6 - Quadro de Referência Estratégica



8.4 EIXOS E OPORTUNIDADES

Genericamente e, de acordo com o já referido, os desafios de longo prazo para a Lourinhã prendem-se com a criação de ofertas de qualidade que (i) reforcem as identidades, (ii) reduzam a sazonalidade presente, e (iii) sejam sustentáveis económica, social e ambientalmente no longo prazo. As acções a implementar deverão consubstanciar conceptualmente os seguintes eixos de desenvolvimento:

- Reforço da identidade do Concelho
- Valorização do património endógeno tangível e intangível;
- Captação de investimentos;
- Qualificação dos serviços
- Diversificação da oferta;
- Diluição da sazonalidade.

Estes eixos de desenvolvimento foram determinantes para identificar e validar as oportunidades que foram emergindo ao longo das várias etapas de análise e avaliação do território concelhio, oportunidades que resultaram do aprofundamento das potencialidades e especificidades do Concelho em torno dos principais atributos: património paleontológico único; produtos do mar e da terra excepcionais; tranquilidade e segurança e do clima e paisagem e, que são as seguintes:

1. Valorização do património museológico e interpretativo
2. Valorização do património paleontológico, arqueológico e etnográfico
3. Criação de condições para fruição da praia e do mar
4. Criação de rotas e percursos rurais e florestais
5. Valorização do património edificado
6. Desenvolvimento do turismo rural – Criação/recuperação de pequenas unidades de alojamento
7. Criação de oferta de alojamento diferenciado e de qualidade
8. Desenvolvimento do turismo de natureza
9. Desenvolvimento do turismo de saúde e bem-estar
10. Criação e dinamização de eventos
11. Aposta na produção e comercialização de produtos do mar e da terra
12. Melhoria das acessibilidades e sinalética
13. Desenvolvimento do turismo de naturismo

O aprofundamento de cada uma destas oportunidades (resultantes da agregação do conjunto dos vários métodos de investigação utilizados) foi alvo de uma análise que teve subjacente uma leitura comparada dos resultados obtidos através das três principais técnicas de recolha de dados utilizadas (o inquérito por questionário, a entrevista semi-estruturada e as sessões de grupo –*focusgroup*). Esta leitura comparada múltipla

obriga a uma triangulação dos resultados da investigação, aumentando a fiabilidade e o rigor dos mesmos e uma maior aproximação ao conhecimento da realidade do concelho da Lourinhã no que diz respeito ao fenómeno turístico.

Como nota conclusiva dessa análise comparada foi consensual entre as pessoas auscultadas a necessidade de se identificarem as oportunidades existentes, no sentido de tornar possível a transformação dos recursos em produtos turísticos de qualidade e diferenciados que consigam preservar os valores do Concelho e a sua identidade.

Os resultados alcançados permitiram evidenciar diferentes domínios de intervenção, de natureza mais operacional ou normativa, mas também alguns projectos que poderão ser implementados, que surgem das propostas enunciadas para minimizar as fraquezas associadas a determinadas oportunidades. De referir, no entanto, que o balanço realizado entre os pontos fortes e fracos revela que a maioria das oportunidades tem mais potencialidades que constrangimentos para a sua implementação.

Em termos dos domínios de intervenção a aposta num modelo de gestão integrada do sector do turismo foi transversal aos vários grupos de pessoas auscultadas, mas também como uma necessidade presente no desenvolvimento da maioria das oportunidades estratégicas identificadas. Este modelo deveria privilegiar a articulação, por um lado, com os sectores da cultura, educação, ordenamento do território, desporto, juventude, e empreendedorismo autárquicos e, por outro lado, com os diferentes agentes locais ou supramunicipais, estimulando-se a dinamização de parcerias e o funcionamento em rede (parcerias com universidades, pólos escolares, comerciantes, associações locais, produtos turísticos de outros concelhos, entre outros).

Também a um nível mais normativo surge a necessidade de agilizar os processos de licenciamento de alojamentos turísticos, nomeadamente aqueles que pudessem potenciar o desenvolvimento do turismo rural e promover a valorização do património edificado através da criação e recuperação de pequenas unidades de alojamento, evitando a construção de novos edifícios que tendem a apagar a memória arquitectónica do Concelho e mais se adequariam com os mercados alvo para os quais a Lourinhã pretende direccionar a sua oferta turística. De facto, a fraca capacidade hoteleira do Concelho foi apontada como uma fraqueza da cadeia de turismo associada a diferentes oportunidades estratégicas, tendo sido sugerida a necessidade de criação de oferta de alojamento diferenciado e de qualidade, nomeadamente através, por exemplo, da criação de hotéis temáticos, de construção de “aldeias turísticas” em madeira (ex. *SurfCamp*), ou aproveitando-se algumas aldeias do Concelho; da criação de um parque de caravanismo nas praias ou de um parque de campismo em praias que já têm este objectivo.

De natureza mais operacional os resultados permitiram evidenciar a necessidade, sobretudo para residentes, de se criarem as condições logísticas e financeiras para a dinamização de eventos e animação turística e cultural. Surge também associada a determinadas oportunidades estratégicas (ex. turismo rural, científico, de sol e praia, percursos pedestres, entre outros) a necessidade de se melhorarem as acessibilidades ao Concelho e aos locais de interesse turístico, promovendo-se uma sinalética adequada e bem localizada quer para facilitar os

percursos até aos locais, quer na própria identificação de determinados lugares emblemáticos (ex.: local dos achados dos dinossauros). O *marketing* e a promoção turística foram também aspectos identificados como sendo transversais a várias das oportunidades identificadas e que se articulam com o modelo de gestão integrada do turismo, no sentido de se promover uma estratégia concertada com diferentes actores públicos e privados, intra e inter municipais.

O balanço realizado entre os pontos fortes e fracos associados às diferentes oportunidades estratégicas que se colocam ao desenvolvimento do turismo na Lourinhã permite, assim, concluir que a maioria das oportunidades tem mais potencialidades do que constrangimentos para a sua implementação, destacando-se a criação de rotas e percursos rurais e florestais, o turismo de saúde e bem-estar e do turismo de naturismo.



9. Opções Estratégicas

Conforme foi referido no relatório das Opções Estratégicas, as alterações dos padrões da procura, associada às mutações no comportamento e preferências dos indivíduos, exigem uma capacidade de adaptação e de previsão do futuro por parte dos agentes turísticos e promotores locais. Isso significa que o modelo de desenvolvimento turístico a construir deve ter uma constante procura de inovação, criatividade, melhor organização e uma aposta na criação de cadeias de valor aproveitando sinergias através da agregação de produtos turísticos numa oferta estruturada.

Por outro lado, a tendência actual do turismo é a de se fragmentar em produtos temáticos de procura especializada que permite a definição de nichos e segmentos de mercado. Esse contexto determina a necessidade da identificação, das motivações que deverão ter como corolário essa segmentação da oferta e da procura “por necessidades” como forças-motrizes do desenvolvimento turístico a empreender.

Assim, o turismo tem vindo progressivamente a perder o seu carácter generalista, passando a ter de se ajustar com um maior rigor às características e preferências do visitante/consumidor sob pena de insucesso. A comprová-lo está o facto de as empresas que se focalizam em nichos de mercado terem maior probabilidade de sobrevivência do que as que o não fazem.

Considerando como forças motrizes as funcionalidades existentes no concelho da Lourinhã como sejam - a evolução demográfica positiva, o potencial da economia residencial e rural, as valências da natureza e paisagem, o conhecimento científico, o potencial para a saúde, a paz local, a agricultura biológica produzida – poderão estruturar-se um conjunto de opções estratégicas que induzam ao crescimento de novas procuras turísticas que beneficiem o Concelho.

A construção das opções estratégicas decorreu da combinatória de todos os elementos referidos, quadro conceptual, proposta de valor, visão, eixos e oportunidades estratégicas. Pretende-se que as opções estratégicas descritas no quadro abaixo sejam os fios condutores e orientadores que permitirão à CML gerir as actividades turísticas no Concelho, durante o período de vigência do Plano.

A Lourinhã quer...

- A.** ...SER A PRINCIPAL REFERÊNCIA NACIONAL DO PERÍODO DO JURÁSSICO;
- B.** ...SER UM CENTRO CIENTÍFICO ALIADO À NATUREZA E À HISTÓRIA, AO BEM-ESTAR E AO LAZER;
- C.** ... SER UM DESTINO TURÍSTICO COMPETITIVO, SUSTENTÁVEL E GERADOR DE RIQUEZA;
- D.** ...REALIZAR A RECUPERAÇÃO E VALORIZAÇÃO DOS SEUS RECURSOS ENDÓGENOS COM POTENCIAL PARA O TURISMO;
- E.** ...ASSUMIR O TURISMO COMO UM VEÍCULO DE REDUÇÃO DO DESEMPREGO E AUMENTO DA QUALIDADE DE VIDA DAS POPULAÇÕES;
- F.** ...INOVARNO CONCEITO DE ALOJAMENTO;
- G.** ...DESENVOLVER UMA ESTRATÉGIA DE MARKETING TURÍSTICO E TERRITORIAL PRODUTIVO;
- H.** ...CRIAR CONDIÇÕES PROPÍCIAS AO DESENVOLVIMENTO DO EMPREENDEDORISMO E DO INVESTIMENTO;
- I.** ...REFORÇAR A GOVERNAÇÃO AUTÁRQUICA PARA O TURISMO ARTICULANDO-A COM A GESTÃO TERRITORIAL.



10. Conclusões da Conceptualização Estratégica

Conceptualmente procurou-se definir uma Visão e respectiva estratégia a seguir para o Concelho da Lourinhã que estivessem: (i) de acordo com os resultados do Diagnóstico efectuado e aceite pela CML; (ii) de acordo com a vontade manifestada pelos responsáveis pela CML; (iii) enquadradas nos instrumentos de gestão nacionais e regionais para o turismo e nas opiniões manifestadas pelos participantes no processo de elaboração do PEDTL; e (iv) contextualizadas num conjunto de princípios e valores de sustentabilidade e de intervenção sectorial estruturantes num horizonte de longo prazo.

Para garantir esse carácter estruturante, as opções e objectivos estratégicos definidos integraram o princípio de que é fundamental que os produtos a criar resgatem, salvaguardem, preservem, valorizem e divulguemos patrimónios endógenos, na medida em que essa posição hoje assumida gerara frutos e vantagens comparativas da Lourinhã no futuro, determinando assim a maior ou menor sustentabilidade das organizações económicas e territoriais locais.

Para a concretização da estratégia definida, a gestão a empreender deverá promover a salvaguarda, a sedimentação, a qualificação, a valorização e promoção do território e das pessoas com vista ao garante da identidade, ao acréscimo da competitividade territorial e da riqueza concelhias, da inclusão social e da coesão sócio-cultural.

Relevamos duas principais preocupações na gestão turística do concelho para o período do PEDTL: (i) por um lado, a necessidade de se prevenir os riscos inerentes à possível perda irremediável de valores patrimoniais endógenos e com potencial para o turismo - perda essa que terá consequências desastrosas para as gerações futuras já que vivemos num período de grandes transformações dos contextos locais e de crescente globalização - e (ii) por outro, a importância de assumir uma orientação geral que consista em constituir as actividades em torno do turismo como vectores decisivos de competitividade do Concelho, da região e do país.

Para se incorporar o turismo no tecido económico como vector de qualificação e competitividade é necessário fomentar um sector dinâmico, com dimensão e qualidade, qualificado e bem estruturado e, em simultâneo, uma envolvente social também ela qualificada em termos de cidadania em relação à população em geral e aos agentes turísticos em particular. Para a eficácia desta promoção contribuem decisivamente as TICs, a formação e a aposta no empreendedorismo, já que a informação, o conhecimento, a aprendizagem, a qualificação, a criatividade e a inovação são cada vez mais factores-chave da competitividade.

A concretização das grandes opções a tomar pelos diversos actores no território no horizonte do PEDTL deverão centrar-se num esforço concertado de:

- encontrar os bons projectos
- concentrar os meios / recursos
- estimular o funcionamento em rede

- promover parcerias
- estimular investimentos reprodutivos:
 - de retorno público dos investimentos – sejam públicos ou privados;
 - nos quais o turismo seja uma importante alavanca para o desenvolvimento da Lourinhã.

Para uma gestão eficiente e eficaz de actuação segundo estes vectores é necessário aumentar a eficiência da governação e promover a qualificação das pessoas a fim de fomentar as capacidades de acção (capacidade de empreender, de cooperar, de organizar e de ser pró-activo, mas também a vontade de aprender, criar e inovar), protagonizadas por indivíduos, grupos e organizações. Ciente de que a participação diversificada, conhecedora e activa das populações é, em si mesmo, um objectivo civilizacional e um elemento decisivo de cidadania e qualidade de vida, sugere-se, na estratégia definida, a criação de estruturas de gestão e um vasto campo de acção da CML.

Neste quadro, a implementação do Plano de Desenvolvimento Estratégico para o Turismo do Concelho apenas será eficaz se houver um compromisso por parte de todos aqueles que têm um interesse no sector e/ou no desenvolvimento da região (*stakeholders*). O turismo terá de deixar de ser uma actividade periférica para passar a fazer parte integrante das políticas e dos processos de tomada de decisão, porque essa é a própria natureza do conceito de turismo sustentável.

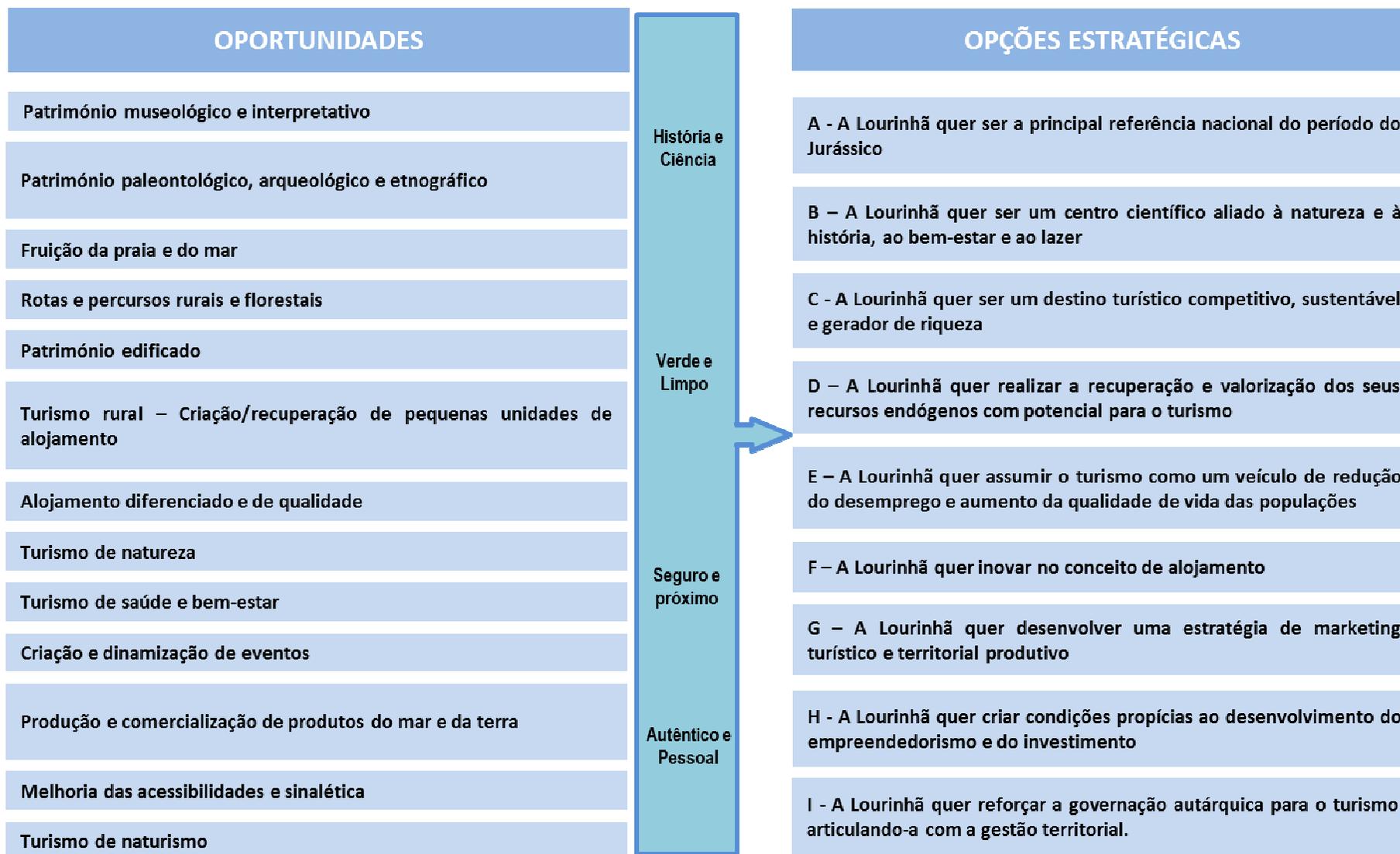
Para a prossecução de uma gestão eficaz e de longo prazo, identificam-se três níveis de gestão que permitem alinhar os recursos/potencialidades e os desígnios consubstanciados na Visão estratégica, a saber:

- concepção continua indicando caminhos a seguir para a execução das estratégias a implementar;
- adequação permanente das oportunidades/potencialidades à Visão preconizada;
- monitorização da implementação da estratégia através do seu acompanhamento e avaliação.

O quadro seguinte apresenta um cruzamento entre as oportunidades identificadas no relatório de diagnóstico e as opções estratégicas identificadas no relatório II.



Gráfico 7 - Das oportunidade às Opções Estratégicas



LINHAS DE ORIENTAÇÃO PARA IMPLEMENTAÇÃO DA ESTRATÉGIA

Como corolário do Relatório II – Opções Estratégicas, foram propostas as seguintes orientações que ajudarão à implementação do PEDTL:

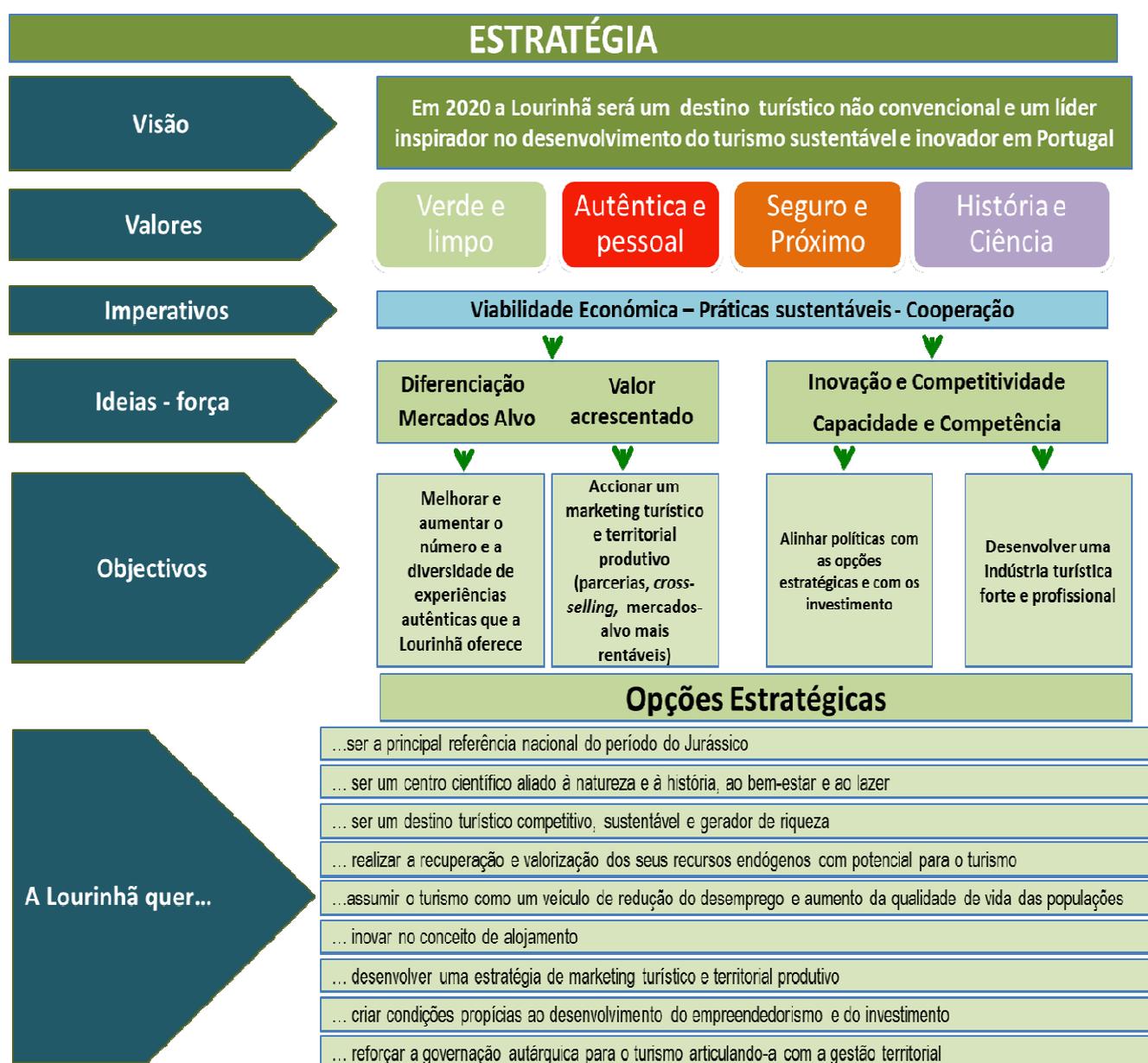
1. Desenvolvimento de uma estratégia e de mecanismos para a implementação do PEDTL
2. Determinação de prioridades, responsabilidades, prazos e orçamentos para cada linha estratégica
3. Identificação de origens de fundos e possíveis fontes de financiamento
4. Desenvolvimento de mecanismos para a monitorização da implementação do PEDTL que integrem elementos de avaliação quantitativa e qualitativa (**BalancedScoreCard**)
5. Fornecimento de *inputs* para o desenvolvimento do turismo sustentável a nível regional e nacional
6. Estabelecimento e/ou fortalecimento de parcerias com outras regiões ou locais para potenciar a partilha de custos (exº marketing) e o *cross-selling*
7. Estabelecimento e manutenção de ligações com organismos a nível nacional e internacional que advoguem o mesmo tipo de desenvolvimento turístico
8. Aquisição de informação sobre normas internacionais que certifiquem este tipo de turismo (exº ISO 14001) pois elas constituem uma forma de o ajudar a desenvolver e são um precioso instrumento de marketing
9. Encorajamento da generalização da utilização da internet em termos de redes sociais (Web 2.0) e *acompanhamento regular do conteúdo e evolução dessas redes para contrariar a tempo qualquer acção de marketing negativo.*



11. Da Estratégia ao Plano de Acção

Definidas as grandes opções estratégicas para o desenvolvimento turístico da Lourinhã, o Plano de Acção, descrito no Relatório III reflecte a estratégia delineada e incorpora o sistema de inter-relações e conexões entre os diversos recursos em presença. A figura seguinte sintetiza o percurso de conceptualização das opções estratégicas:

Gráfico 8 -Figura ilustrativa do processo de desenvolvimento da estratégia para o turismo no concelho.





12. Plano de Acção

As ideias subjacentes à definição do Plano de Acção, assentam num conjunto de pilares que traduzem os designios para a política turística para o Concelho. À semelhança dos valores definidos para o Turismo na Lourinhã (Verde e Limpo; História e Ciência; Autêntico e Pessoal; Seguro e Próximo), também eles deverão estar sempre presentes no modelo de intervenção que esse Plano de Acção representa conceptualmente e em particular durante a sua execução, a saber:

- Reforço da identidade do Concelho;
- Valorização do património endógeno tangível e intangível;
- Captação de investimentos produtivos;
- Qualificação dos serviços da CML;
- Diversificação da oferta;
- Diminuição da sazonalidade da procura;
- Divulgação e promoção.

Este Plano de Acção pretende mobilizar toda a população da Lourinhã, assim como as instâncias políticas de decisão e em particular os agentes do mercado turístico para que em 2020 a Lourinhã tenha dado um salto qualitativo no seu desenvolvimento turístico. Este objectivo, que visa atingir metas duradouras implica, por um lado, o desenvolvimento de técnicas, produtos e serviços eficientes do ponto de vista turístico e, por outro, uma alteração dos padrões comportamentais, com vista a um melhor acolhimento do turista/visitante sem perder de vista a promoção da qualidade de vida dos Lourinhanenses.

O Plano expõe uma série de medidas a curto, médio e longo prazo destinadas a concretizar esse objectivo. A cada medida corresponde um conjunto de acções que se pretendem de fácil execução, dentro da filosofia “fazer mais com menos” e através das quais seja possível encetar uma estratégia ganhadora para o turismo no Concelho que seja passível de ser sentida já nos próximos 5 anos.

12.1 PRINCÍPIOS

A operacionalização da estratégia assenta na ideia chave de que a autarquia deverá ser capaz de inovar de forma a “fazer mais com menos”. As acções preconizadas representam baixos níveis de investimento no curto prazo e estão estruturadas no sentido de se valorizarem produtos/recursos de grande qualidade aos quais nunca se acrescentou valor na cadeia do sector turístico e na sua promoção enquanto elementos distintivos e promotores da Lourinhã.

Com esse objectivo de tornar possível a transformação de recursos identificados em produtos turísticos de qualidade e diferenciados que consigam preservar os valores do concelho e a sua identidade, procurou-se ter

uma perspectiva de concentrar os meios em acções exequíveis e que assentem em recursos eventualmente menos aproveitados ou valorizados. Os projectos a implementar deverão evidenciar intervenções de natureza mais conceptual e normativa mas com impacto no desenvolvimento do sector turístico. O objectivo é o de minimizar as fraquezas associadas ao actual contexto de fortes restrições orçamentais, estimulando ao mesmo tempo a criatividade na medida em que as soluções mais inovadoras são frequentemente as menos caras.

A **ideia força** para a implementação das acções é, como referido, a de **“fazer mais com menos”**. Este princípio nasce desse contexto e do balanço realizado entre os pontos fortes e fracos através do qual foi possível identificar que a maioria das oportunidades tem mais potencialidades do que constrangimentos para a implementação de projectos turísticos com sucesso: se lhes for acrescentado valor poder-se-ão criar produtos com forte impacto no Turismo.

Outro princípio base na definição do Plano de Acção, prende-se com a aposta num modelo de gestão integrada do sector do turismo. Com efeito, o carácter transversal das actividades turísticas exige uma constante articulação com os sectores da cultura, da educação, do ordenamento do território, do desporto, da juventude, da agricultura, e do empreendedorismo autárquico. A eficácia do Plano dependerá também do estabelecimento de parcerias e redes com os diferentes agentes locais ou supramunicipais (ex.: parcerias com universidades, pólos escolares, comerciantes, associações locais, *cross selling* com entidades regionais e com outros concelhos, entre outros).

O conjunto de medidas e acções proposto neste Plano teve em mente três ideias principais: (1) a sua consonância com os valores identificados para o tipo de desenvolvimento turístico que a Lourinhã quer e pode adoptar; (2) a sua exequibilidade nos vários horizontes temporais estudados; (3) a sua ligação com outros sectores de actividade designadamente com a agricultura.

O turismo é uma indústria relativamente jovem, muito fragmentada e constituída sobretudo por pequenas empresas. Para aumentar a sua competitividade e garantir a sustentabilidade dos resultados é indispensável que a comunidade e as empresas tenham acesso a recursos, capacidades e competências. O que pode a CML fazer para ajudar é pois o tema central deste Plano de Acção.

A CML pode apoiar a indústria de turismo “onde o mercado falha”, em determinadas circunstâncias e quando for necessário. Daí a recomendação da constituição do Conselho Estratégico para o Turismo; do Gabinete de Monitorização da Indústria e Apoio ao Investidor e da constituição de uma equipa para actualização contínua do “sítio CML Turismo” na internet, uma peça central na implementação do PEDTL. Nenhuma destas acções implica saídas de fundos mas tão só o aproveitamento de recursos (humanos), porventura “dormentes” que a CML já possui.

Através destes três pilares – Conselho Estratégico; Gabinete de Monitorização da Indústria e Apoio ao Investidor; Sítio CMLTurismo – será possível fornecer informação pertinente e válida para apoio à tomada de

decisão; melhorar práticas actuais; encorajar a adopção de novas tecnologias⁸; divulgar novos entrantes; ou fomentar a aprendizagem contínua através da formação.

As acções previstas neste Plano encorajam processos que identifiquem e promovam a singularidade da marca Lourinhã para que o sector privado possa capitalizar e reforçar a coesão e complementaridade da mensagem e da experiência. A CML tem de comunicar a marca e a sua essência de uma forma activa e contínua através de todos os meios ao seu dispor – **nenhuma oportunidade deve ser desperdiçada** – e isso passa pela comunicação e adopção da marca pelo pessoal da própria CML que será o primeiro disseminador da mensagem no contacto com o público ou em qualquer acto de interacção social.

Para assegurar a utilização mais eficiente de recursos escassos, o estabelecimento de parcerias, a coopetição e o *cross selling* são, neste Plano, profundamente encorajados. Para ser eficaz, o turismo tem de deixar de ser uma actividade económica “periférica” para fazer parte “integral” das políticas e dos processos de tomada de decisão porque essa é a própria natureza do turismo sustentável. É pois importante ter em conta que as abordagens mais inovadoras são aquelas que utilizam parcerias eficazes com a indústria e com outras Câmaras ou agências governamentais: a realidade da envolvente é hoje demasiado complexa para que uma única entidade consiga fazer alguma coisa sozinha.

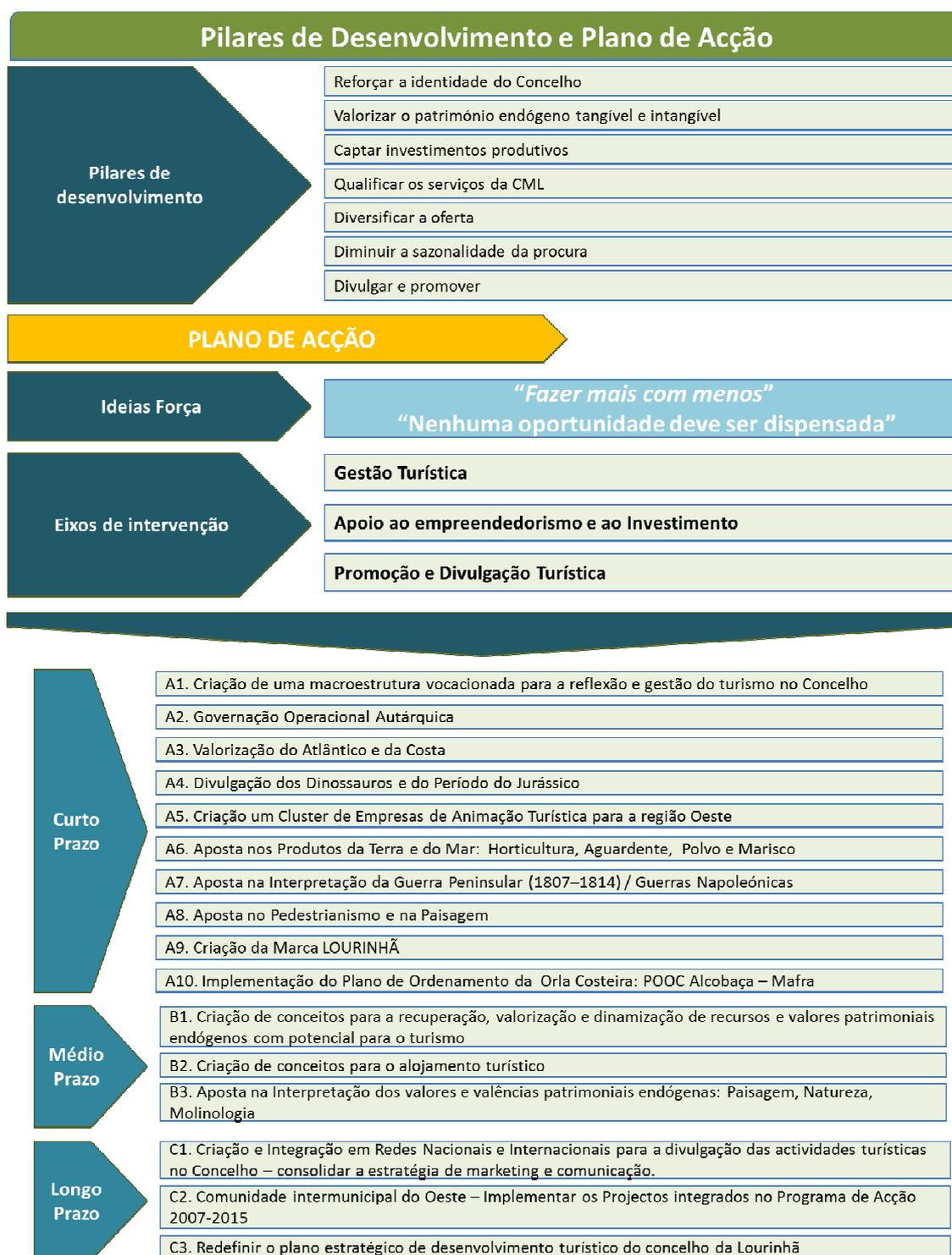
Para a implementação efectiva deste Plano de Acção é pois necessária uma mudança na forma de governação, de relacionamento com a indústria e com outros parceiros ou seja, uma prioridade é o estabelecimento de mecanismos que ajudem à implementação deste Plano por forma a que este corresponda aos objectivos definidos. Outra ideia a reter é que o Plano é dinâmico, isto é, ideias articuladas em 2011 irão sofrer alterações no decurso da implementação, por isso é indispensável que o Plano seja monitorizado e adaptado às mudanças que irão ocorrer. O Gráfico abaixo ilustra esta necessidade e as principais acções a considerar.

Como já referido, as opções estratégicas devem ser dinâmicas. Isso significa que deve haver monitorização do grau de progresso no alcance dos objectivos a fim de se poder agir em tempo oportuno. Para ajudar à implementação do Plano, apresenta-se no capítulo seguinte um conjunto de indicadores que ajudarão a enquadrar e a monitorizar a saúde da actividade turística no Concelho, permitindo verificar se a Lourinhã está ou não a corresponder ao desafio de ser um destino turístico não convencional e de ser líder e inspirar o desenvolvimento do turismo sustentável em Portugal. A monitorização será de dois tipos: (i) acompanhamento da implementação do próprio PEDTL; e ii) medição da “saúde” em geral da indústria e da integridade do seu relacionamento com a envolvente natural e cultural da qual depende. Esta monitorização poderá ser realizada através da combinação do conceito de triple *bottomline* (necessidade de resultados económicos, sociais e ambientais) e do método do *BalancedScoreCard* (crescimento, marketing, experiência do visitante, “saúde” da indústria e governação). Algumas destas medidas são quantitativas, outras são necessariamente qualitativas.

⁸Por exemplo a CML poderá convidar empresas que detêm produtos de apoio à indústria e que os pretendam divulgar para sessões em que convidará a indústria, cedendo o espaço.

Todas serão importantes para obtenção de informação e para uma melhor compreensão da sustentabilidade da indústria do turismo.

Gráfico 9– Pilares de Desenvolvimento e Plano de Acção



12.2 EIXOS DE INTERVENÇÃO

As propostas de medidas e de acções estão organizadas segundo três grandes eixos de Intervenção, no sentido de responderem de forma operacional eficiente às orientações apresentadas. Esses eixos representam três pilares complementares que, no seu conjunto, consubstanciam uma política turística coerente, a saber:

- **Gestão Turística** – Assente na estrutura de gestão da autarquia, dinamiza conceitos e actividades, otimiza a afectação de recursos, fomenta a qualidade da oferta turística, promove o estabelecimento de parcerias estratégicas e executa a monitorização da execução do plano, tendo sempre presente a matriz estratégica e, concretamente, a visão e os valores definidos para o turismo no concelho;
- **Apoio ao empreendedorismo e ao investimento** – Este eixo tem como finalidade promover o conhecimento de mecanismos e instrumentos de apoio ao investimento, criando condições mais favoráveis para a atractividade dirigida à criação de actividades de base turística no concelho;
- **Promoção e Divulgação Turística** – Este eixo completa uma estratégia que se pretende eficaz e reprodutiva no longo prazo através de ferramentas de comunicação, nas quais as novas tecnologias deverão ter um peso basilar.

12.3 HORIZONTE TEMPORAL

O Plano de Acção tem um horizonte temporal de dez anos, período considerado suficiente para permitir a adopção e a transposição da maioria das medidas propostas. Em 2015 seria útil proceder-se a uma avaliação intercalar do Plano e à sua eventual remodelação.

Mesmo considerando que este tipo de plano apresenta alguma incerteza nos tempos de execução dos diversos projectos consideraram-se três grandes períodos para se poderem definir prioridades em função de uma estimativa feita das condições para as executar:

- O curto prazo (2011 ao 1º semestre de 2012)** - período no qual os projectos identificados exigem um menor esforço financeiro. Essencialmente, tais projectos necessitam de uma elevada incorporação de criatividade e inovação e exigem um grande envolvimento da autarquia na sua concepção e promoção. As medidas identificadas permitem acréscimos de competitividade do Concelho na medida em que apostam fortemente na valorização de valências e recursos existentes na Lourinhã transformando-os em produtos turísticos.
- O médio prazo (2º semestre 2012 a 2013)** - período no qual se definem novos segmentos de mercado e se lançam as bases de um turismo de nicho com elevados níveis de qualidade. Propõe-se uma forte aposta na criação e estruturação de conceitos conducentes à criação de produtos turísticos cuja oferta irá ao encontro desses novos segmentos que actualmente não encontram oferta no Concelho.

- iii. **O longo prazo (2014 a 2020-**, período no qual as acções a empreender reflectem projectos de maior exigência em termos temporais e de recursos. São acções estruturantes de suporte ao sector turístico e que concorrem para promover a atractividade e fidelização do turista/visitante a longo prazo e a consolidação da criação de valor.



13. Estratégia de Marketing e Comunicação

O PEDTL permite construir algumas directrizes para uma estratégia de *marketing* da CML, focalizada essencialmente em medidas na área do Turismo. Essa estratégia de *marketing* será consubstanciada num plano que representa um “*working in progress*” ou seja “um trabalho em vias de execução”, que irá sendo construído, desenvolvido e melhorado como parte integrante da experiência de implementação das medidas do PEDTL e devidamente compatibilizado com outros planos estratégicos como o Plano Estratégico da Lourinhã. A figura seguinte permite compreender melhor a lógica de um plano de *marketing*.

Gráfico 10 – Directrizes para um Plano de *Marketing*



Ao longo do PEDTL defendemos a ideia de *marketing produtivo*. Mas em que consiste o “*marketing produtivo*”? A principal preocupação neste conceito é que **os resultados obtidos (outputs) sejam sempre avaliados em função dos recursos (inputs) utilizados**. Nesta perspectiva uma acção que possa até ter provocado uma atracção elevada só será produtiva se os recursos empregues forem inferiores aos resultados obtidos. No *marketing produtivo* há que ter em atenção que:

- Nas acções de comunicação, a realidade comunicada tem de ser **autêntica**, isto é tem de corresponder à realidade encontrada a fim de não provocar decepção no visitante. Apenas se ele se sentir compensado terá motivação para regressar e para disseminar a mensagem;
- As “pequenas” acções aplicadas e monitorizadas de uma forma constante são mais eficazes do que os grandes investimentos. Estas existem em dois “tempos” principais: (i) tempo permanente - exº sinalética (incluindo placas com as “histórias” escritas) sempre presente; e (ii) tempo dinâmico sustentado pela actualização constante da informação existente em suportes como a internet.

Num plano de *marketing* deve em primeiro lugar ser definido: quem são os consumidores e qual é exactamente o mercado-alvo (ver figura seguinte). Não pode ser esquecido que se trata de consumidores e de mercados alvo para o turismo, sendo certo que um plano de marketing da autarquia será muito mais abrangente e englobará outras áreas de acção da CML. É importante não esquecer a ideia que nem a

Lourinhã nem qualquer outro local poderão (ou deverão) satisfazer *todos os* segmentos pelo que é necessário rigor na escolha das acções de comunicação para o turismo e na segmentação do mercado, dividindo-o em grupos com características e interesses semelhantes. Qualquer acção de *marketing* só alcançará o êxito se proporcionar valor ao seu mercado alvo: esta é uma ideia que deve estar sempre presente em qualquer tipo de acção de *marketing* para o turismo. O turista/visitante recebe benefícios e assume custos, por isso definimos **valor** como a razão entre tudo aquilo que o cliente recebe e tudo o que sacrifica ao fechar um “acordo” e que se traduz no retorno sobre o seu investimento.

É importante destacar o facto de a Lourinhã ser um concelho com potencial para desenvolver vários nichos de mercado (como se pode notar pelo o número de segmentos turísticos identificados), o que lhe permite ter uma oferta turística variada, dêem especial se aliada a uma oferta complementar com outros concelhos do Oeste. A oferta terá como base: património e cultura; a saúde e bem-estar; desporto e natureza; e será construída sobre os quatro pilares que são os valores da Lourinhã: verde e limpa; ciência e cultura; segura e próxima; autêntica e pessoal.

De acordo com o perfil de turistas/visitantes previsto para o destino Lourinhã, o público a fidelizar é de dois grandes tipos: (1) Nacional – público residente na área da Grande Lisboa; (2) Internacional – estrangeiros que visitam a grande Lisboa. Assim as acções de comunicação deverão ser focadas para a região de Lisboa, tornando a Lourinhã um sítio de passagem privilegiado, onde “apetece” ir.

A consonância do plano de marketing com o PEDTL ou com outro qualquer plano de estratégico é fundamental para o sucesso da sua implementação.

13.1 MERCADO ALVO

O mercado alvo a atingir enquadra-se no objectivo de reforçar o mercado doméstico e consolidar e captar novos mercados emissores. Especificamente pretende-se atrair:

- As famílias residentes na Área Metropolitana de Lisboa - populações urbanas de um raio de 80 a 100 quilómetros – que procuram o *touring* cultural e de lazer, de visitação de meio a um dia ou de fim de semana;
- A população dos segmentos académico e de lazer que tenham como alvo a Ciência, a História, a Natureza ou ainda a Gastronomia;
- As crianças e os jovens estudantes nacionais e estrangeiros para visitas histórico-culturais e de lazer, durante todo o ano e com permanência de um ou mais dias⁹, em programas temáticos, designadamente ciência, história e meio natural que sejam organizados pelas entidades públicas ou privadas locais como sejam as escolas;

⁹ A existência de uma Pousada da Juventude e a Casa do Oeste, contribuem para viabilizar a estada no Concelho

- Os visitantes e turistas nacionais e estrangeiros para gozo de férias por um período superior a 2,5 noites¹⁰, durante todo o ano - maioritariamente famílias e seniores, com motivações diversificadas ancoradas em interesses especiais (nichos) - decorrentes de recursos e motivações já existentes como o sol e praia, o clima especial, a paz e a tranquilidade que emana da natureza local, ou outros que se pretendem valorizar como a cultura, o lazer, a ciência e a saúde, entre outros;
- Os visitantes/turistas nacionais e estrangeiros que procuram sol e praia com as características específicas do concelho, designadamente baixa densidade de ocupação e com muito iodo;
- As populações que procuram segundas residências na região de Lisboa.

¹⁰ Segundo dados do INE, Inquérito de 2007 à Permanência de Hóspedes e Outros Dados na Hotelaria a estada média na hotelaria (só aparecem registos de pensões) da Lourinhã é de 2,1 dias, situação quase idêntica à da região Oeste que é de 2,2. Em Portugal é de 3, sendo de 2,7 dias no Continente.

13.2 PERFIL DO VISITANTE / TURISTA DA LOURINHÃ EM 2020

Tendo por base as características do visitante/turista identificado no Concelho e conjugando com a visão que se preconiza, o perfil e os hábitos do visitante / turista em 2020, terá a seguinte estrutura:

Visitante / Turista: Perfil 2020	
Âmbito	Perfil e hábitos
Perfil sócio demográfico	Quem são?
	<ul style="list-style-type: none"> > 0-100 Anos > Maioritariamente famílias > Nível de instrução elevado > Nível socioeconómico médio
Hábitos de informação	Informam-se através de que meios?
	<ul style="list-style-type: none"> > Internet (redes sociais + "tribos") > Informação interpessoal (boca-a-boca) > Imprensa especializada e não especializada > Brochuras colocadas na região metropolitana de Lisboa
Hábitos de consumo	O que compram?
	<ul style="list-style-type: none"> > Pacotes estruturados da oferta (produtos/serviços) do concelho > Pacotes de âmbito regional (Área metropolitana de Lisboa, Oeste e Vale do Tejo) > Pacotes do Jurássico (<i>cross-selling</i> com outros pacotes/produtos) > Pacotes personalizados
	Onde compram?
	<ul style="list-style-type: none"> > Internet > Agências de viagem > No local
	Que tipo de alojamento compram?
	<ul style="list-style-type: none"> > Alojamento em espaço rural > Alojamentos locais > Hotéis isolados e temáticos > Parques de campismo e caravanismo
	Que tipo de transporte escolhem?
	<ul style="list-style-type: none"> > Automóvel próprio ou de aluguer > Autocarros (Público ou de grupo)
Hábitos de uso	Para que período do ano compram?
	<ul style="list-style-type: none"> > Época alta > Fins-de-semana o ano inteiro > Tempos livres
	Quantas vezes por ano compram?
	<ul style="list-style-type: none"> > 1 a 3 vezes por ano
Hábitos de uso	Como ocupam o tempo de permanência?
	<ul style="list-style-type: none"> > Oceano e Praia > Visitas ao património > Gastronomia > <i>Touring</i> (caminhadas, bicicleta, entre outras) > Descanso e interacção com a natureza > Saídas nocturnas > Socialização e interacção através de interesses e gostos comuns

13.3 MARCA LOURINHÃ

Retomando os conceitos definidos no diagnóstico, a oferta e as características territoriais e de gestão podem ser traduzidas na **Marca Lourinhã** através dos elementos inspiradores e dos valores de hospitalidade que se coadunaram com princípios de sustentabilidade e que são:

- **Elementos inspiradores da marca Lourinhã:**
 - Fenómeno “Tribo”;
 - Experiências autênticas;
 - Pequenos prazeres;
 - Coisas boas da vida.
- **Valores de hospitalidade na marca Lourinhã:**
 - História e ciência;
 - Autêntico e pessoal;
 - Verde e limpo;
 - Seguro e próximo.

13.4 PRIORIDADE DA COMUNICAÇÃO E MARKETING TURÍSTICO: DIVULGAR A ESTRATÉGIA DEFINIDA PELO PEDTL

O PEDTL é um projecto cujo sucesso depende da forma como as populações locais o percebem e adoptam: a Lourinhã tem tantos agentes turísticos quantas as pessoas que nela residem ou seja 25. pessoas. Deste modo a sua divulgação torna-se vital para o sucesso do Concelho enquanto um destino de turismo. As razões que sustentam o imperativo da divulgação estão sumarizadas na Tabela abaixo.

Tabela 11 - Razões para Divulgar o PEDTL pela População

Razões para a sua divulgação
Criar uma atitude de Hospitalidade nas populações
Criar um sentimento de pertença pelas pequenas coisas do concelho
Promover o espírito empreendedor, tanto a nível de pessoas como empresas
Tornar o turismo um tema de conversa no concelho
Dar a perceber a importância do turismo para o concelho
Dar a perceber às populações a importância que têm na construção da imagem da Lourinhã no exterior
Dar a perceber que o seu passa palavra é o maior veículo de comunicação do turismo do concelho
As pessoas valorizam serem informadas sobre a estratégia que se tem para o Concelho bem como as acções a implementar e sentir-se-ão motivadas para participar.

13.5 SEGMENTAÇÃO E POSICIONAMENTO

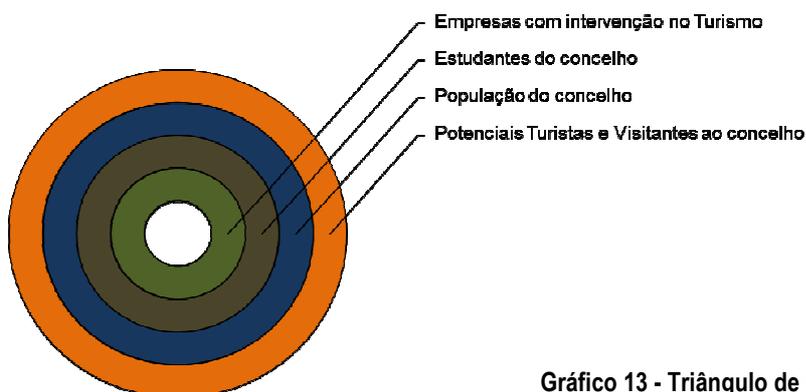
Para a divulgação do PEDTL é fundamental conhecermos quais os diferentes públicos-alvo, a fim de se adaptar a comunicação a cada um deles e se poder agir de forma mais eficaz. Um *marketing* de massas não seria produtivo pelo que é imperioso segmentar os alvos de comunicação do PEDTL o que permitirá à CML comunicar de forma idêntica para grupos que partilham entre si as mesmas motivações, necessidades, e comportamentos.

13.5.1 PROCESSO DE SEGMENTAÇÃO

No âmbito do PEDTL é possível definir quatro grandes grupos: (i) as empresas que têm de alguma forma uma intervenção na actividade do turismo, (ii) os estudantes e investigadores (iii) a população do concelho da Lourinhã e (iv) os potenciais turistas e visitantes do concelho.

A estratégia de comunicação terá de ser diferente para cada um destes grupos, não tendo de se realizar ao mesmo tempo. Os Turistas/Visitantes terão a sua comunicação directamente relacionada com a implementação dos projectos definidos no Plano de Acção (Relatório III).

Gráfico 12 - Razões para divulgar o PEDTL pelas populações.



13.5.2 POSICIONAMENTO

O posicionamento traduz-se na forma como queremos ser vistos pelos segmentos definidos anteriormente. Trata-se de uma política e não de um resultado, pelo que será necessário fazer transmitir ideias bem claras e distintas para os diferentes segmentos de forma a estes irem ao encontro das pretensões do PEDTL. A política a adoptar para o posicionamento do Concelho quanto ao turismo é a identificação e a diferenciação. Deste modo surge o triângulo de ouro do posicionamento.

Gráfico 13 - Triângulo de ouro para o posicionamento do PEDTL.



a. GUIA DE ACTIVIDADES DE COMUNICAÇÃO DO PEDTL: EXEMPLO DE FICHA

		Cronograma										
Actividades de divulgação	Posicionamento	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	Notas
Guia de acções de turismo do PEDTL	Empresas com intervenção no Turismo											Todos os anos deve ser realizado um guia com as acções que a CML irá realizar no âmbito do PEDTL
Informações úteis do concelho do Turismo	Empresas com intervenção no Turismo											Informações que apresentem um carácter relevante para estas entidades
Brochura sobre acções já realizadas no Concelho, a serem distribuídas em feiras internacionais do turismo	Potenciais Turistas e Visitantes ao concelho											Informações que apresentem um carácter relevante para estas entidades. Brochuras modernas, com impacto e criativas (com orçamento reduzido)
Quando terminado uma acção relevante expô-la no cartaz dinâmico da A8	Potenciais Turistas e Visitantes ao concelho											
Criação de uma sessão pública para reflexão sobre a implementação do PEDTL	Empresas com intervenção no Turismo											As sessões públicas poderão criar soluções a barreiras na implementação do PEDTL.
Criação de uma sessão pública para reflexão da implementação do PEDTL	Empresas com intervenção no Turismo											Informações que apresentem um carácter relevante para estas entidades
Criação de brochuras internas com o fim de sensibilizar para a importância do Turismo para o concelho e as medidas do PEDTL implementadas e por implementar	População do concelho											Informações que apresentem um carácter relevante para estas entidades
Apresentação das medidas implementadas aos estudantes, demonstrando-lhes potenciais oportunidades de negócio. De forma a criar nestas iniciativas do desenvolvimento do seu próprio negócio.	Estudantes do concelho											

13.6 MARKETING E COMUNICAÇÃO DAS MEDIDAS DO PEDTL

A melhor forma de se chegar a um público mais vasto é sem dúvida a utilização das novas tecnologias que devem ser levadas muito a sério pois podem constituir um verdadeiro *marketing* positivo se suportadas por meios físicos (ex^o sinalética) e pela autenticidade da oferta (o que se diz que é, é o que é).

Uma poderosa forma de atracção de público jovem seria a criação de zonas na cidade com internet de livre acesso para que residentes e visitantes a possam utilizar livremente em jardins e outros espaços públicos. A página de acesso seria a própria página da CML com a divulgação dos atributos e actividades previstas no Concelho.

Recomenda-se que a CML estabeleça duas formas de comunicação: uma com os seus munícipes a fim de se conseguirem os objectivos definidos no Quadro 11; outra com o visitante/turista. Os meios mais comuns ao seu dispor são os seguintes:

- Utilização do Google para chegar a um público já interessado;
- Utilização do *Facebook* para conseguir atingir um público vasto;
- Promoção nas redes sociais da especialidade (viagens e turismo);
- Divulgação através de *sites* de partilha de vídeos;
- Utilização de serviços por telemóvel.

Cada um destes meios será analisado em pormenor nos pontos que se seguem.

13.6.1 UTILIZAÇÃO DO GOOGLE PARA SE CHEGAR A UM PÚBLICO JÁ INTERESSADO

O Google é o motor de busca mais utilizado no mundo, servindo uma larga fatia dos utilizadores de internet a nível mundial e no nosso país onde a percentagem de utilização é ainda superior aos números globais. Existem outros motores de busca, mas o Google é, hoje em dia, o mais utilizado com grande vantagem sobre todos os outros pelo que é nele que os esforços se deverão concentrar.

Os primeiros resultados numa pesquisa são considerados os mais relevantes pelo algoritmo de pesquisa. Assim sendo, é possível, principalmente com a existência de uma página especificamente orientada para o turismo na Lourinhã, encaminhar os utilizadores para fontes de informação organizadas e “controladas”.

Para além disso o Google oferece a possibilidade de fazer aparecer anúncios pagos programados para surgirem de acordo com determinadas pesquisas. Deste modo será possível publicitar o concelho junto de utilizadores que já interessados em assuntos relacionados com o concelho da Lourinhã (por exemplo, pesquisas por termos como “dinossauros”, “Lourinhã”, “moinhos”, “pedro e inês”, “turismo Lourinhã”, etc).

Estas duas formas de *web marketing* são conhecidas como *Search Engine Optimization* (SEO) e *Search Engine Advertising* (SEA). Sendo distintas na forma de chegar até ao público-alvo, devem ser utilizadas dependendo dos objectivos e dos prazos estabelecidos para a publicitação do conteúdo.

Como lidar com o motor de busca Google

Quando um utilizador efectua uma pesquisa por uma palavra-chave no Google, os resultados são ordenados por um algoritmo, de acordo com uma medida de relevância de um *site* para a palavra-chave em causa. É de todo conveniente que o *site* de turismo da Lourinhã apareça nos primeiros resultados. Depois de algum tempo, se o *site* tiver sucesso, isso irá acontecer naturalmente, mas há formas de chegar mais depressa a esse fim.

É uma forma de publicidade boa para a divulgação a longo prazo e que não implica gastos directos – é apenas necessário algum conhecimento e investimento de tempo. O ponto fraco que apresenta está relacionado com o tempo que pode demorar até se atingir uma posição óptima no motor de busca, o que invalida a sua utilização para promover campanhas nas quais se ambicione um retorno imediato.

Para se atingir esta “posição óptima” deve ser adoptado um conjunto de boas práticas quer do ponto de vista interno (optimização do próprio *site* em termos da relevância do conteúdo e de alguns pormenores como o título do *site*, as *keywords* e *tags* utilizadas) quer externo (divulgando o *site* em *blogs* e redes sociais, de modo a aumentar o número de *links* que direccionam para o *site*).

Seguem-se alguns dos factores que devem ser tidos em conta:

- Estímulo da criação de *backlinks*: A existência de muitos *links* vindos de outros *sites* e que direccionam para o *site* que se pretende publicitar será talvez a melhor forma de aumentar o *ranking* do *site* nas pesquisas do Google. Além disso, o Google atribui maior peso aos *links* de um só sentido do que aos *links* de «ida e volta», ou seja, à existência de um *link* de um *site* para outro e desse para o primeiro (por mostrar que os «donos» do *site* de onde o *link* vem acharam realmente interessante direccionar para o *site* de destino, de forma independente, em oposição a uma possível situação de «troca de *links*»). Se cada residente ou “amigo” da Lourinhã, possuidor de blog, colocar *links* para a página de turismo do Concelho isso aumentará o *ranking* na página do Google.
- Importância do Conteúdo: A existência de conteúdo de qualidade irá ter grande impacto no posicionamento do *site* nos motores de busca. Ainda que de forma indirecta, se o conteúdo for excelente, existirão outras pessoas, outros *sites*, que irão criar *backlinks* que direccionem para o *site*.
- Adequação do Título das Páginas: É importante que os títulos das páginas sejam o mais específicos possível e adaptados ao que se pensa que poderão ser as pesquisas efectuadas pelo público-alvo. Um título vago terá menor eficácia do que um título mais específico e mais orientado. Por exemplo, uma página com o título “Dinossauros” irá ter uma classificação mais baixa numa pesquisa no Google pelos termos “Dinossauros em Portugal” do que uma página precisamente com esse título.
- Utilização de Palavras-Chave: Será importante utilizar algumas palavras-chave – respeitantes à informação que se acha relevante e que se pensa que o utilizador irá pesquisar – no conteúdo das páginas, de modo a confirmar a adequabilidade do conteúdo à procura efectuada pelo utilizador.
- A Importância da Idade: O motor do Google atribui maior classificação aos *sites* e domínios mais antigos do que aos recentes. Este não é um factor que possa ser facilmente controlado, mas é algo que deve ser tido em conta. A concorrência de *sites* mais antigos deve ser combatida tendo em conta

os factores anteriores. Por outro lado, isto significa que pode ser necessária alguma paciência para que o *site* surja nos lugares cimeiros dos resultados de pesquisa do Google.

Google AdWords (SEA)

O anunciador pode criar anúncios e escolher palavras-chave. Quando as pessoas pesquisam por essas palavras-chave no Google, o anúncio é apresentado ao lado dos resultados de pesquisa.

As pessoas clicam no anúncio para efectuar uma compra ou apenas para conhecer o produto (neste caso oferta turística) que é oferecido, mas a cobrança pelo anúncio só é feita quando alguém clica no anúncio e não de cada vez que este aparece.

Quais as vantagens?

- É possível anunciar para um público que já está interessado no que o anunciador tem para oferecer;
- É possível editar os anúncios e ajustar o orçamento até obter os resultados pretendidos; é também possível apresentar uma variedade de formatos de anúncios e segmentá-los para localizações geográficas e idiomas específicos;
- Com a opção de custo por clique, o anúncio só é cobrado se receber cliques, logo cada euro do orçamento é utilizado para obter novos potenciais clientes (neste caso visitantes);
- É possível escolher e ajustar o orçamento, não existindo requisito de gasto mínimo;
- É possível segmentar clientes *online* por área geográfica, definindo anúncios diferentes consoante a localização do utilizador;
- Constitui um bom meio para divulgação a curto prazo (de eventos por exemplo).

Em contrapartida, apresenta algumas desvantagens face a um sistema SEO: implica um investimento (mesmo que pouco avultado) e desperta menos a atenção dos utilizadores do que um resultado de pesquisa (até porque alguns utilizadores são adversos aos *links* patrocinados).

Para se efectuarem esses anúncios basta aceder à página do *AdWords* (<http://adwords.google.com>), criar uma conta *Google* (ou utilizar uma já existente) e seguir os passos indicados no *site*. É possível criar campanhas publicitárias, indicando as palavras-chave e outras definições da campanha (que podem ser ajustadas posteriormente), assim como as informações de facturação.

O próprio *Google* disponibiliza “dicas” para optimização das campanhas, de modo a aumentar o número de cliques e o retorno sobre o investimento.

Caso se pretenda que a conta seja gerida por um profissional, é também possível recorrer a especialistas de publicidade *Google*, disponíveis num directório pesquisável *online*, no próprio *site* do *AdWords*.

13.6.2 UTILIZAÇÃO DO FACEBOOK PARA SE ATINGIR UM PÚBLICO VASTO

O *Facebook* é a rede social mais utilizada no mundo e que está a revolucionar a forma como a comunicação interpessoal é feita e como muitas empresas, instituições e pessoas conseguem fazer-se notar

chegar a um público cada vez maior. Para se ter uma ideia da sua importância, de acordo com um estudo¹¹ da *Marktest*, no primeiro semestre deste ano, três milhões de portugueses acederam ao *Facebook* a partir dos seus lares – um número que representa 73,5% dos internautas nacionais e 87,7% daqueles que navegaram em suas casas neste período. Entre Junho de 2009 e Junho de 2010, o *Facebook* quase quadruplicou o número de utilizadores em Portugal e aumentou quase vinte vezes o número de páginas visitadas e o tempo de acesso.

O *Facebook* também permite fazer anúncios pagos, que chegam aos eventuais consumidores, mas que, ao mesmo tempo, não constituem publicidade “irritante” que existe em muitos sites.

Para além disso, e sem pagar nada, é possível qualquer empresa ou instituição criar uma página e utilizá-la para promoção. O Turismo do Oeste tem uma página oficial no *Facebook*, que conta com quase 5.000 fãs. Nesta página tem também divulgado a Lourinhã (no dia 13/09 divulgou a 6ª Caminhada Rota dos Dinossauros, recorrendo a um link para o site da CML; em 06/09 anunciou uma visita ao Cabo Carvoeiro e à Lourinhã com a *Birds&Nature*; em 30/08 divulgou a Exposição Temporária “Répteis Voadores” que teve lugar no Museu da Lourinhã, etc). A página do Turismo do Alentejo tem mais de 18.000 fãs. Existem perfis (páginas pessoais) para o Turismo de Coimbra e o Turismo de Rio Maior, que contam com cerca de 1.100 e 4.900 amigos, respectivamente. A página oficial de *VisitPortugal.com* tem quase 23.000 fãs. Nestas páginas vão sendo divulgados eventos, dados e imagens sobre as regiões a que dizem respeito. A informação chega a um público vasto com grande facilidade.

Outra possível utilização do *Facebook* para promoção é através dos jogos casuais, muito populares entre os utilizadores desta rede social e que descreveremos mais adiante.

Vantagens de uma página institucional no *Facebook*:

- Uma vantagem óbvia reside no facto de, com uma página pessoal, apenas se poder chegar a 5.000 utilizadores, limite máximo de amigos no *Facebook*; com uma página oficial não há limites, qualquer pessoa pode clicar no botão “Gosto” da página e segui-la como fã, tendo acesso a toda a informação nela disponibilizada;
- Trata-se de uma forma mais profissional de comunicar com os outros utilizadores;
- É possível criar páginas para empresas, negócios, marcas, produtos, organizações, figuras públicas, etc. Por exemplo, poderá fazer sentido criar uma página para o Turismo da Lourinhã, outra para a Aguardente da Lourinhã, e outras para alguns monumentos ou actividades emblemáticas da Lourinhã (por exemplo o mercado de agricultores: “A Horta na Rua”).

¹¹http://mktportugal.com/blog/?p=2297&goback=.gde_948617_member_25964760

13.6.2.1 ANÚNCIOS NO FACEBOOK

O Facebook também permite pagar por anúncios, que surgem no lado direito do ecrã, nas páginas de perfis e na página de *feed* de notícias (página inicial).

- Os anúncios surgem consoante os gostos do utilizador (que são calculados de acordo com a informação que vai sendo registada de cada vez que clica no botão “Gosto” numa página ou item), o que permite mostrar publicidade a um público-alvo potencialmente já interessado no anúncio;
- É também possível escolher o público-alvo consoante as suas características (idade, interesses, localização);
- Segundo um estudo conduzido pelo *NationalCollegeofIreland*, a publicidade no *Facebook* funciona mesmo: 71% dos utilizadores olham para os anúncios nas páginas de perfis e 31% para os anúncios na página de *feed* de notícias.

13.6.2.2 JOGOS E APLICAÇÕES NO FACEBOOK

O *Facebook* disponibiliza também vários jogos casuais, utilizados por uma grande parcela dos utilizadores. Também as aplicações são muito populares.

É possível desenvolver jogos e aplicações e torná-los acessíveis a partir do *Facebook*.

Os jogos e as aplicações são uma boa oportunidade de fazer publicidade “com vida”. Por exemplo, um jogo (simples) sobre dinossauros pode fazer sentido para publicitar a Lourinhã como Capital dos Dinossauros. Também, por exemplo, uma aplicação com fotografias ou um teste (*quiz*) sobre a Lourinhã podem servir como forma de mostrar o Concelho.

13.6.3 PROMOÇÃO NAS REDES SOCIAIS DA ESPECIALIDADE (VIAGENS E TURISMO)

Existem redes sociais especializadas em turismo e viagens. Alguns dos *sites* mais utilizados são o *TripAdvisor* (onde os utilizadores podem dar as suas opiniões e avaliar os locais que visitaram, mas onde também podem obter ideias para viagens, e que conta com 35 milhões de utilizadores mensais), o *Virtual Tourist* (que funciona na mesma lógica do *TripAdvisor*), o *WAYN* (que é uma rede social pura, mas com o tema das viagens, onde os vários utilizadores podem comunicar entre eles e falar sobre as suas viagens). Outros exemplos são o *Foursquare*, o *TripSay*, o *Dopplr*, o *Tripwolf*, ou a rede *Tripatini*. Em Portugal, a empresa *BestGuide* está prestes a lançar uma rede social específica para o turismo (neste momento já está disponível mas em versão beta e o lançamento está previsto para Outubro). Esta rede *MyGuide*, segundo a empresa, pretende “interligar” os profissionais do sector e o público-alvo *BestGuide*, portugueses que gostem de viagens, lazer e cultura e potenciais turistas estrangeiros”. Nela é possível aos utilizadores adicionar fotos de passeios, escrever artigos, participar em discussões. Além disso podem ter acesso a sugestões de viagens, a agenda de eventos e até mesmo a talões de desconto para restaurantes, museus, museus e outros serviços de turismo.

É importante promover o Concelho nestas redes pois é outra forma de chegar ao mercado alvo, a um público que já está a pensar em viajar e conhecer novos sítios. Além disso, há cada vez mais pessoas a utilizar as redes sociais.

13.6.4 DIVULGAÇÃO ATRAVÉS DE SITES DE PARTILHA DE VÍDEOS

Cada vez mais as pessoas olham para estes *sites* como fontes de informação multimédia e, apouco e pouco, é possível que venham a substituir os meios tradicionais como a televisão.

O *Youtube* tem milhões de utilizadores e pode ser utilizado, sem custos, para a divulgação do Concelho através de vídeos. Outros sites como o *Vimeo* ou o SAPO Vídeos podem também ser utilizados para este fim.

No *Vimeo* está disponível um vídeo interessante sobre os dinossauros na Lourinhã, da autoria de Simão Mateus. Embora seja de todo conveniente que a publicitação por este meio tenha uma componente profissional, com vídeos feitos por especialistas, a colaboração das pessoas do Concelho pode ser um valioso contributo para a sua promoção.

Para utilizar este meio será obviamente necessário criar vídeos (de qualidade) de divulgação do Concelho, para fins da promoção turística. Poderão e deverão ser feitos vídeos tanto generalistas e que divulguem várias perspectivas turísticas do concelho, como vídeos mais específicos, para certos produtos / grupos de produtos turísticos ou para determinados mercados-alvo.

Depois disso, os vídeos podem ser alojados em *sites* de partilha de vídeos, como o *Youtube*, *Vimeo*, SAPO Vídeos e outros.

Será importante disponibilizar os vídeos em vários *sites* e nas redes sociais. Deste modo, não só se alarga o seu alcance (quantidade de pessoas que tem acesso a eles), como se possibilita que os utilizadores de *internet* possam, depois de ter acesso a um vídeo, consultar outros que estejam relacionados.

Também é possível maximizar a sua relevância para os motores de busca. No *Youtube*, existe ainda a possibilidade de os vídeos surgirem em destaque, mas para isso é necessário ser parceiro do *Youtube*, ou que o vídeo seja muito popular.

13.6.5 UTILIZAÇÃO DE SERVIÇOS POR TELEMÓVEL

Os *smartphones* são hoje abundantes e permitem aos utilizadores facilidade de acesso a informação e aplicações. Estes telemóveis têm acesso a *internet*, redes sociais e GPS e podem ser usados como leitores de realidade aumentada. Deste modo, constituem um óptimo meio de fornecer informação a turistas e visitantes.

Por um lado, são um veículo de acesso à informação contida no *site* da Lourinhã ou da sua página de Facebook, logo será necessário que tais fontes de informação sejam desenhadas de modo a permitir acesso e navegação fáceis por parte dos utilizadores que utilizam este meio. Uma excelente forma de potenciar estas capacidades seria permitir o acesso livre à *internet* em certos espaços públicos na Lourinhã.

Por outro lado, podem ser criadas aplicações que permitam a alguém que já esteja no Concelho ter acesso a informação sobre os locais que visita e sobre outros que poderá / deverá visitar.

Poderão ser criados guias turísticos para telemóvel (à semelhança do que já faz o Turismo de Leiria-Fátima), em que os visitantes podem descarregar conteúdos informativos sobre a oferta turística. O tema Dinossauros, por exemplo, presta-se a este tipo de suporte. Estes conteúdos podem consistir em mapas do concelho, com os vários pontos de interesse e informação sobre eles; podem ser complementados com funcionalidades de localização por GPS, para permitir que os visitantes saibam como chegar aos locais, mesmo que estejam localizados em locais remotos ou sem acesso por estrada (uma vez que os GPS “normais” muitas vezes apenas disponibilizam informação sobre estradas); pode-se também utilizar a realidade aumentada em alguns locais, de modo a que os visitantes tenham acesso a uma experiência mais rica, utilizando o seu telemóvel como meio de a obter. Esta é uma ideia que funcionaria bem, por exemplo, nos locais de achados de dinossauros: os visitantes, apenas necessitariam de estar nos locais específicos, ou de apontar a câmara do telemóvel para um ponto, para que pudessem observar um filme do dinossauro correspondente no seu telemóvel. Seria uma forma de a CML possibilitar esta experiência aos visitantes sem a necessidade de ter equipamentos caros como computadores ou televisões nos locais – apenas teria de disponibilizar os conteúdos na internet ou em pontos de acesso espalhados pelo Concelho, podendo mesmo ser pagos e os visitantes utilizariam os seus próprios meios).

13.6.6 ENVOLVIMENTO DA POPULAÇÃO NA DIVULGAÇÃO DO CONCELHO

O turismo, desde que desenvolvido na lógica da sustentabilidade, trará benefícios a todo o Concelho – à população, às entidades públicas e às privadas. Se, por um lado, o desenvolvimento turístico não se fará sem a participação de entidades de vários quadrantes, por outro, a população tem de ser envolvida na divulgação do Concelho: nenhuma oportunidade será desperdiçada.

Mas a Câmara Municipal da Lourinhã não deixa de ter um papel central nesse envolvimento da população: enquanto responsável pela governação do território, deverá liderar a promoção turística do Concelho, mas deve assumir uma postura de facilitador. Utilizando a terminologia do conhecido *blogger* e escritor Seth Godin, a CML poderá tentar liderar uma “tribo” que tenha na promoção turística da Lourinhã a sua principal visão (por exemplo: “eu amo a Lourinhã”). Deverá criar condições para que as pessoas absorvam a estratégia pretendida, e para que depois lhes sejam dados meios de contribuir para a sua melhoria (se possível) e implementação. Quem acreditar no projecto que a Câmara tem para o território irá, com certeza, contribuir com ideias e iniciativas, desde que lhe seja dada essa possibilidade.

Quais as vantagens?

- Permite fazer com que toda a população sinta o Concelho e se sinta importante no seu processo de divulgação e enriquecimento;
- A criatividade da população e o seu papel na construção de um concelho melhor e mais rico não devem ser negligenciados – as pessoas são fontes de ideias e de iniciativas;

- É possível chegar a mais pessoas, através da inclusão de informação ou de *links* nas páginas pessoais e blogues dos cidadãos, ou através do efeito de “boca-a-boca” nas redes sociais;
- É possível enriquecer e reforçar o interesse no concelho através de histórias e conhecimentos que algumas pessoas podem ter, mas que não são amplamente divulgadas;
- É uma forma sem custos monetários, ou com custos reduzidos, para a CML, de promover o Concelho.

Como o fazer?

- Podem-se organizar concursos de vídeos temáticos, de fotografia, ou mesmo de ideias para meios de publicitação, entre a população e, nomeadamente, entre os alunos das escolas da Lourinhã. Quanto mais específicos forem os temas, maior será a eficácia. Exemplos: “as abelhas na Lourinhã”; “a alface na Lourinhã”; “o dinossauro XPTO na Lourinhã”; “os azuis do Atlântico na Lourinhã”....
- Uma página no Facebook pode chegar a outros utilizadores através dos habitantes do Concelho, que podem sugerir aos seus contactos que a consultem e que se tornem fãs dela;
- A criação de uma página comunitária, em que todos os habitantes podem colaborar, adicionando histórias e informação sobre o Concelho, pode ser outra forma de envolver a população, utilizando a sua ajuda para a promoção da Lourinhã; a página criada para a cidade de Davis, Califórnia é um bom exemplo de uma página comunitária, onde a população pode contribuir adicionando e completando informação sobre a história e a cultura da cidade, mas também sobre o quotidiano da vida na cidade e sobre eventos futuros. A página principal desta cidade permite também aceder a um formulário onde os cidadãos podem notificar um problema: candeeiros de rua partidos, deposição de lixo indesejada, etc. A cidade também criou visitas virtuais por exemplo ao corpo de bombeiros pelo que as iniciativas acabam onde acaba a imaginação das pessoas.
- As páginas e blogues pessoais da população podem ser um meio de alargar os pontos de publicidade do Concelho; isto pode ser feito apenas através da disponibilização de links para as páginas oficiais (o que contribui também para que as páginas oficiais surjam melhor posicionadas nas pesquisas nos motores de busca), ou mesmo através de uma “rede” de páginas e blogues da Lourinhã, com características comuns, informações sobre o Concelho e ligações entre eles;
- Haverá no seio da população quem tenha ideias e iniciativas valiosas para a promoção turística do Concelho e é importante capitalizar os projectos e ideias com potencial. A Câmara pode promover a participação dos cidadãos e a troca de impressões e colaboração entre eles e com as autoridades responsáveis. A realização (com alguma regularidade) de fóruns e reuniões pode ser uma forma de colocar as pessoas a colaborar e a contribuir (não só para a promoção do turismo no Concelho, como também para outros fins). Outra forma de o fazer é dando-lhes um local a que todos tenham acesso e onde possam contribuir. O Ning permite criar redes sociais à medida da finalidade pretendida e uma rede social dedicada à Lourinhã, pode ser um meio para facilitar essa interacção e contribuição.

Outras possibilidades são a criação de um tradicional fórum de discussão ou de algo um site dedicado exclusivamente à colaboração entre população e entidades (autárquicas e até mesmo empresas).

13.7 UTILIZAÇÃO DOS MEIOS TRADICIONAIS DE PROMOÇÃO

13.7.1 RÁDIO, TELEVISÃO E JORNAIS

A publicidade via rádio ou televisão ainda é usual e tem alguma eficácia, mas comporta custos que poderão ser difíceis de comportar.

Os *media* regionais e locais (Jornal Oeste Online, Oeste Diário, Tinta Fresca, Alvorada, OESTE.TV) podem ser usados para fazer publicidade, mas o seu alcance é limitado. Talvez seja mais adequado utilizá-los para promoção interna, entre a população, divulgando os planos para o desenvolvimento turístico da Lourinhã e as respectivas acções no sentido de alinhar as pessoas com os objectivos delineados pela CML. Seria importante diversificar os interlocutores por forma a que diferentes pessoas, de várias áreas possam exprimir a sua adesão e enfoque próprio.

13.7.2 OUTDOORS E SINALIZAÇÃO

Como já foi referido em relatórios anteriores, as vias rodoviárias que passam pelo concelho da Lourinhã ou perto dele são locais onde pode ser colocada publicidade estática (mas contudo dinâmica) que promova o Concelho e as suas atracções. A A8 em particular, por onde passam muitos viajantes com destino aos concelhos mais a norte, pode assumir um papel importante na divulgação por este meio. Seria interessante a existência de *outdoors* com referência aos dinossauros, ao futuro museu, à Batalha do Vimeiro, à Aguardente da Lourinhã, às hortas, às aldeias agrícolas (com alojamento e restauração), ao Centro de Interpretação da Paisagem ou a outras atracções.

Também seria importante existir informação espalhada pelo território da Lourinhã, de modo a promover o *cross-selling* entre atracções – alguém que se deslocasse à Lourinhã para visitar um local, seria informado da existência de outros pontos de interesse e poderia optar por os visitar também (incluindo-os nessa ou noutra visita futura).

13.7.3 COOPERAÇÃO COM O TURISMO DO OESTE E OUTRAS ENTIDADES

A Lourinhã está integrada numa região de turismo – o Turismo do Oeste – e, obviamente no Turismo de Portugal. Tanto uma entidade como a outra têm desenvolvido campanhas de promoção do turismo nos territórios que representam, mas a Lourinhã tem uma participação reduzida nessas campanhas. Basta aceder ao *siteda* Região de Turismo do Oeste ou ao VisitOeste para se perceber que não tem sido dada tanta relevância à Lourinhã como o poderia ser.

O caminho passa, antes de mais, por a Lourinhã se assumir assertivamente como um destino turístico – por exemplo participando em todas as reuniões e iniciativas dos restantes organismos – e por criar mais e novos produtos turísticos. De seguida, há que envidar todos os esforços para que a oferta existente mereça

ampla cobertura nessas páginas, nas campanhas levadas a cabo por essas entidades e nas participações em feiras e eventos.

O *crossselling* com o Turismo de Lisboa é também uma opção viável e passa pela colaboração com esta entidade podendo a Lourinhã tomar a iniciativa do projecto. Quando o fizer seria conveniente que tivesse já para oferecer produtos turísticos relevantes: por exemplo o Museu do Jurássico inserido no Parque da Cidade.

14.

14. Monitorização da Implementação do PEDTL e de Indicadores-chave

O PEDTL é um instrumento dinâmico cujo progresso deve ser monitorizado no sentido de: (i) se avaliar se o caminho e os objectivos definidos estão a ser seguidos e/ou atingidos; (ii) se poder responder às circunstâncias da envolvente em constante mudança.

Como apenas se pode melhorar o que se pode medir propomos a utilização de um conjunto de indicadores-chave cujo objectivo é o de medir diversos aspectos da saúde e da integridade do sector turístico na Lourinhã incluindo o seu relacionamento com a envolvente natural e cultural de que depende. Esses indicadores permitirão avaliar se a indústria local e a CML estão a responder ao desafio de fazerem da Lourinhã um destino “verde e limpo”, “seguro e próximo”, “autêntico e pessoal” e com “ciência e história”, em suma, um destino turístico diferenciado, competitivo e sustentável.

A Tabela 2 apresenta também um indicador de grande importância porquanto ajuda a avaliar o sucesso na implementação das medidas estratégicas definidas pelo próprio PEDTL.

Os indicadores que servem de base à monitorização proposta inspiram-se nos princípios do triângulo de sustentabilidade (*triple bottomline*), isto é, para ser sustentável, a actividade turística tem de respeitar três objectivos simultâneos (económicos, sociais e ambientais):

Gráfico 14 – Triângulo de Sustentabilidade



Algumas das medidas sugeridas são quantitativas enquanto outras são necessariamente qualitativas. Cabe à indústria do turismo e à governação local a responsabilidade de se atingirem ou não os objectivos propostos pelo que estes indicadores representam medidas da ‘saúde’ geral da indústria e não do desempenho individual de unidades específicas.

A informação revelada por todos os indicadores deve ser analisada regularmente por forma a que se possa compreender o que está a acontecer e até que ponto as estratégias e as medidas propostas necessitam de ser

ajustadas. Desta forma quer o processo de implementação quer a análise dos restantes indicadores são parte integrante de um processo de aprendizagem que conduzirá à melhoria contínua do PEDTL.

INDICADORES CHAVE

Tabela 2 - Implementação do PEDTL

Resultado desejado	Indicador	Nível de execução	Benchmark	Fonte
1.1 Implementação eficaz do PEDTL	Número de medidas estratégicas prioritárias implementadas	> 85% até 2015	0	Monitorização dos relatórios produzidos pela entidade responsável pela implementação do Plano; monitorização das actas das reuniões do Conselho Estratégico para o Turismo

Tabela 3 - Crescimento

Resultado desejado	Indicador	Nível de execução	Benchmark	Fonte
2.1 Igual ou superior ao crescimento médio nacional (região Oeste??)em cada Mercado chave	Número de visitantes: Internacionais Domésticos	Igual ou superior à média nacional	Números actuais mais recentes fornecidos pelo TdP	Estatísticas do TdP
2.2 Aumentar o número de visitas ao Concelho	Número de passageiros em autocarros de turismo; Número de veículos que entram no Concelho	> Pax	Região Oeste: ... pax	TdP(??)
2.3 Aumentar a quota de mercado em relação à media nacional e aos concorrentes com características idênticas	Percentagem de dormidas em relação a: Portugal; Torres Vedras?? Peniche??	Aumento de quota de mercado	Portugal em relação à media internacional; Região Oeste em relação a Portugal; Lourinhã em relação à região Oeste	OMT; Eurostat; TdP

Tabela 4 - Objectivos económicos

Resultado desejado	Indicador	Nível de execução	Benchmark	Fonte
3.1 Aumento total das receitas directas do turismo	Gastos por visitante	X € de aumento por ano	A estabelecer	INE e/ou TdP
3.2 Aumento do emprego no sector	Nº de empregados no sector	X postos de trabalho a mais até 2015	A estabelecer	INE e/ou TdP
3.3 Distribuição regional de benefícios	% de gastos por visitante em relação à Região Oeste	X% a mais em relação ao ano anterior		INE e/ou TdP

Tabela 5 - Objectivos sociais

Resultado desejado	Indicador	Nível de execução	Benchmark	Fonte
4.1 As comunidades locais conservam a sua integridade	% de turistas em relação a pessoas locais na época alta	A determinar	A estabelecer	Inquéritos específicos
4.2 Aceitação do Turismo pela comunidade	Percepção dos residentes sobre a contribuição do Turismo para a prosperidade da comunidade e para a qualidade de vida	> 85%	85% (em 2011)	Inquérito sobre as atitudes da população
4.3 As infra-estruturas e serviços locais não estão indevidamente pressionadas pela procura turística	Incidência de queixas registadas (válidas)	Qualitativa	Qualitativa	Inquérito <i>on-line</i> da CML
4.4 Melhoria das infra-estruturas locais em resultado do Turismo	Novos projectos de infra-estruturas	Relacionados com as necessidades prioritárias identificadas	Não existente	Informação qualitativa
4.5 Melhoria da confiança e orgulho da comunidade local	Percepção dos residentes de que a partilha da sua zona com visitantes contribui para aumentar o orgulho da comunidade	> 80%	80% (em 2011)	Inquérito sobre as atitudes da população
4.6 Interface positivo ou neutro entre o Turismo e outras	Incidência de conflitos	Qualitativa	Qualitativa	Monitorização dos media e inquérito <i>on-line</i> da CML

actividades				
-------------	--	--	--	--

Tabela 6 - Objectivos ambientais

Resultado desejado	Indicador	Nível de execução	Benchmark	Fonte
5.1 Renovação de património	Nº de projectos relacionados com o Turismo	Informação qualitativa	Informação qualitativa	Relatórios da CML; Inquérito <i>on-line</i>
5.2 Aumento do número de projectos enquadrados na sustentabilidade ambiental	Nº de novos projectos inovadores	Informação qualitativa	Informação qualitativa	Verificação de aprovações realizadas
5.3 Gestão sustentável de activos turísticos chave	Nº de locais identificados com planos de gestão	80% dos locais devem ter planos de gestão em 2015 (??)	Identificação de locais sujeitos a pressão elevada (e.g. construção)	Relatórios da CML; Inquérito <i>on-line</i>
5.4 Melhoria da percepção do visitante quanto à situação ambiental no Concelho	Nível de aprendizagem e apreciação após a visita	A determinar	A estabelecer	Inquéritos ao visitante (por exº, em questões a incluir na visita ao Museu)

Tabela 7 - Experiência do visitante

Resultado desejado	Indicador	Nível de execução	Benchmark	Fonte
6.1 Desenvolvimento de novos produtos em consonância com as prioridades de posicionamento	Novas empresas ou renovações	Informação qualitativa	Informação qualitativa	Relatórios da CML e do Conselho Estratégico para o Turismo
6.2 Calendário anual de eventos	Número de eventos por mês (incluindo mercados de rua e outros)	Garantir com sucesso pelo menos 1 grande evento de elevada participação por ano	Distribuição do calendário de eventos em 2011	Calendário de eventos
6.3 Melhoria preço/qualidade da oferta turística do Concelho	Percepção da relação preço/qualidade	A determinar	A estabelecer	Inquéritos ao visitante
6.4 Melhoria da satisfação do cliente	Nível de satisfação de acordo com as expectativas	A determinar	A estabelecer	Inquéritos ao visitante
6.5 Os visitantes entendem que o Concelho da Lourinhã é “verde e limpo”; “seguro e próximo”	Percepções quanto aos valores do Concelho	A determinar	A estabelecer	Inquéritos ao visitante

Tabela 8 - Indústria do Turismo

Resultado desejado	Indicador	Nível de execução	Benchmark	Fonte
7.1 Aumento da rentabilidade da indústria	Margem de lucro dos operadores expressa em %	A ser determinado	A ser estabelecido	Possível pergunta de resposta anónima a incluir em inquérito
7.2 Melhoria das infra-estruturas do Turismo	€ investidos para projectos de infra-estrutura de maior ou menor dimensão	Informação qualitativa	Informação qualitativa	Informação qualitativa
7.3 Maior <i>networking</i> através das infra-estruturas <i>on-line</i>	% de empresas no Concelho ligadas ao Turismo que estão <i>on-line</i>	> 75% em 2012 (??)	X % em 2011	Base de dados (??)
7.4 Aumento da actividade <i>e-business</i>	Nº de empresas que efectuem transacções electrónicas	A ser determinado	A ser estabelecido	Inquérito às empresas
7.5 Muitas empresas (restaurantes...??) estão acreditadas (por exº com selo da CML Turismo)	% de empresas acreditadas	50% até 2015	0 em 2011	Registos da CML
7.6 Melhoria da qualidade da força de trabalho	Nº de vagas em áreas qualificadas	A determinar	A estabelecer	Inquérito às empresas
7.7 Estabilidade da indústria	Rácio entre empresas saídas e novas empresas	A determinar	A estabelecer	Registos da CML
7.8 Melhoria do nível de confiança por parte da indústria	Índice composto do nível de confiança da indústria do Turismo	Índice dos últimos 12 meses > X	Índice médio para a Região Oeste em 2010 (??)	Índice de Actividade Turística

Tabela 9 - Governação

Resultado desejado	Indicador	Nível de execução	Benchmark	Fonte
8.1 Melhoria da cooperação	Nº de projectos conjuntos com outras entidades	Informação qualitativa	Informação qualitativa	Entidades diversas
8.2 Integração da estratégia para o Turismo nas políticas e estratégias de governação local	Integração e congruência entre as diferentes medidas estratégicas prioritárias	Estratégias de desenvolvimento planeadas	Comparação com a situação em 2011	Entidades diversas
8.3 O Turismo faz parte da Agenda de muitos parceiros locais	Identificação de oportunidades de parcerias	A determinar	0	Informação qualitativa
8.4 Planeamento estratégico extensível a todas as freguesias	Planos implementados	X em 2012 - 13 Y em 2014 - 15	0	Parcerias locais
Incorporação do Turismo nos planos de desenvolvimento das freguesias em consonância com o PEDTL	Nº de freguesias que incorporaram o Turismo nos seus planos de desenvolvimento	Todas até 2012	0	Registos da CML

15. Conclusões

Todo o processo de construção do Plano Estratégico para o Desenvolvimento Turístico do Concelho da Lourinhã (PEDTL) teve como base o reconhecimento de que o turismo é um importante instrumento de desenvolvimento das economias contemporâneas, proporcionando benefícios de longo prazo quando implementado de forma sustentada. A rede complexa de actividades económicas abrangidas no provimento de alojamento, alimentação e bebidas, transportes, entretenimento, lazer e outros serviços para os turistas/visitantes, faz do turismo um elemento estruturante da economia. Contudo, ele só será potenciador de desenvolvimento se obedecer a uma estratégia integradora dos valores e das culturas locais na configuração de estratégias que tirem melhor partido desse potencial de recursos endógenos e foi essa precisamente a orientação que se teve em conta para o concelho da Lourinhã.

De acordo com o Diagnóstico realizado e com a interpretação do entendimento do tipo de desenvolvimento que os responsáveis desejam para o Concelho – obtido através de diálogo e de um processo de acompanhamento iterativo – o Plano definiu que, em 2020, o desenvolvimento seguido terá sido ancorado no potencial endógeno do território, seja esse potencial relativo aos recursos naturais, às pessoas e identidades locais, às heranças material e imaterial ou ainda à ambiência de tranquilidade e segurança que caracterizam o Concelho. Em 2020 esse desenvolvimento turístico deverá também ser um exemplo de desenvolvimento sustentável em Portugal: o Município da Lourinhã deverá *“Ser um líder inspirador no desenvolvimento do turismo sustentável e inovador em Portugal”*.

Sumarizando as etapas de construção do PEDTL vemos que este constitui uma ferramenta que, de forma coerente e integrada (i) define as acções e as orientações estratégicas de desenvolvimento para os próximos 10 anos, (ii) irá ajudar à implementação das acções, designadamente através de um processo de monitorização contínua e (iii) permitirá diferenciar e direccionar o desenvolvimento e crescimento de base turística, criando dinâmicas que contribuirão para a prosperidade económica, social e ambiental do Concelho e da Região.

Na proposta de valor para a Lourinhã o Turismo representa um relevante factor de desenvolvimento socioeconómico e territorial e deverá ser um exemplo ou uma fonte de inspiração para outras regiões incentivando à inovação, à colaboração entre parceiros, à procura da sustentabilidade ajustada às vantagens competitivas próprias.

A proposta de valor assenta num conjunto de princípios e pilares estratégicos que deverão estar sempre presentes porque são uma centralidade no quadro de referência estratégica adoptado. Nesse quadro de

referência os principais princípios subjacentes foram; (i) o Desenvolvimento Endógeno do Concelho e a (ii) Capacitação da Governação Autárquica. Como pilares identificaram-se 6 atributos que devem ser os alicerces em cada patamar da acção municipal na implementação da estratégia turística preconizada no PEDTL, para se manter um nível constante de inovação e adequação ao Concelho e à região, a saber: (i) Qualidade; (ii) Distinção; (iii) Competitividade; (iv) Sustentabilidade; (v) Qualidade de vida local e (vi) Coesão com a região. Ainda na proposta de valor identificaram-se dois motes centrais para o desenvolvimento do Turismo: (i) *Ser competitivo promovendo a excelência e proporcionando experiências inesquecíveis*; (ii) *Fazer mais com menos*. Os valores para o turismo no Concelho, identificados e ligados: à “história e ciência”, ser “autêntico e pessoal”, ser “verde e limpo” e ser “seguro e próximo” são, em conjunto com os motes, factores de estruturação e de inspiração para cada momento decisório não só processo de implementação do PEDTL mas também em cada acção turística que se pretenda para o Concelho .

Das oportunidades identificadas na Lourinhã foram definidas 72 acções cuja viabilidade de implementação dependerá de um denominador comum: a capacidade da governação autárquica aplicar e monitorizar o desempenho do desenvolvimento turístico através da organização e estruturação das oportunidades locais criando e/ou aproveitando um conjunto de actividades de turismo, lazer e cultura que valorizem os recursos e as identidades endógenas.

10 anos 10 desafios estruturantes
--

Desse leque de acções enunciamos 10 desafios estruturantes que se constituirão como projectos âncora na estratégia para o Turismo nos próximos 10 anos através dos quais se organizarão um conjunto de actividades e de serviços e que irão configurar duas dimensões a da (i) gestão e da (ii) criação de equipamentos e projectos de vocação turística, cultural e de lazer.

➤ A NÍVEL DA GESTÃO

1. Criação do Conselho Municipal para o Desenvolvimento Turístico
2. Criação de condições para o desenvolvimento de um *cluster* de Empresas de Animação Turística

➤ A NÍVEL DA CRIAÇÃO DE EQUIPAMENTOS TURÍSTICOS DE CARÁCTER CIENTÍFICO, CULTURAL E DE LAZER

1. O Museu dos Dinossauros ao Ar Livre
2. O Centro de Interpretação da Paisagem
3. A Valorização do Atlântico e da Costa (POOC)
4. A Construção de Conteúdos de Raiz Endógena
5. A Aposta na Interpretação da Guerra Peninsular (1807–1814) / Guerras Napoleónicas
6. A Construção de Aldeias Temáticas
7. O Embelezamento Urbano e Territorial

8. A Configuração de Sinalética Geral e Turística

De entre os 10 destacamos como primordial a construção do *Museu dos Dinossauros ao Ar Livre*, projecto lançado pela Câmara Municipal que será implementado em parceria com uma empresa alemã que criou o *Dinosaurier-Prk Munchehagen GmbH & Co.Kg* inaugurado em 1992 e que tem como fornecedor a maior empresa produtora de modelos científicos e fornecedora de museus, parques e exposições em todo o mundo. Esse parque incorpora um Museu que tem laços com o Museu da Lourinhã à cerca de 15 anos. Da cooperação científica entre os dois museus resultou a publicação de sobre o dinossauro *Europasaurus Holgeri*. O exemplo de Munchehagen perspectiva que o Museu a implementar na Lourinhã seja baseado num conceito eficaz, sustentável e economicamente viável. Segundo essa empresa parceira o Museu da Lourinhã poderá vir a ser o maior Museu de Dinossauros ao Ar Livre do Mundo. Pretende-se que este Museu seja moderno, interativo, com dimensão internacional e cuja missão deverá integrar a ciência e investigação a educação e o lazer.

Será instalado no Pinhal dos Camarnais, situado a 5km a norte da Lourinhã que é propriedade municipal e onde serão ocupados, numa primeira fase, 25 dos 37 hectares disponíveis. Na parte do terreno ocupada com um aterro sanitário selado há 10 anos será construído um parque de estacionamento. Serão instalados cerca de 250 modelos verosímeis de dinossauros e serão preservadas o máximo de árvores existentes e em particular as três maiores árvores.

O conceito a implementar enquadra-se na linha estratégica de se considerar todo o Concelho da Lourinhã como um território do Jurássico e tem como principais pilares (i) a reconhecida riqueza do território concelhio em achados e potencial paleontológico; (ii) a ciência e a pesquisa; (iii) a educação, o entretenimento e o lazer. Do ponto de vista do conceito museológico será criado um percurso que descreve a evolução dos vertebrados e a própria evolução dos períodos geológicos e biológicos da Terra com especial foco nos Dinossauros e a transmissão do conhecimento será o conceito de edu-tenimento. Serão produzidos modelos de achados de acordo com a informação científica definida dentro conceito museológico. Existirá também uma ligação às escolas no âmbito do cruzamento da sua oferta educativa e das ofertas modulares a criar. Não serão integrados jogos e equipamentos tradicionais dos parques de diversão como sejam, carrocéis e carrinhos de choques.

O investimento global previsto será de cerca de 10,0 milhões de euros e será financiado com recurso a fundos comunitários, públicos e privados.

Acreditamos que esse será o principal pólo de desenvolvimento local, uma âncora fundamental à diferenciação da Lourinhã enquanto referência nacional do período do jurássico e o elemento central na demarcação do Concelho como Parque Jurássico. A sua implementação territorial traduzirá vantagens para a

população já que não interfere com núcleos urbanos mais populosos e terá um mobiliário estudado dentro do conceito, integrando os modelos de dinossauros com a reconstituição da flora da época do período do jurássico de que a Lourinhã é também emblema nacional.

Com estes projectos estruturantes pretende-se atingir os seguintes desafios de médio longo prazo para o Concelho:

- Ser um destino natural de actividades de turismo e lazer para as populações da Região metropolitana de Lisboa;
- Ser um território de experimentação de novas formas de inovação institucional dinamizadas através de experiência de cooperação inter-municipal e das parcerias associativas por ela dinamizadas;
- Ser um território eco-eficiente e uma gestão-piloto de um turismo sustentável;
- Ter um desenvolvimento turístico que possa oferecer aos seus jovens residentes perspectivas mais aliciantes de fixação e de criação de emprego;
- Ter um desenvolvimento turístico explicitamente integrado com outras actividades económicas características da região, designadamente a horticultura;
- Ser uma atracção para os visitantes estrangeiros que procuram o bucolismo de uma região hortícola e o fascínio do Atlântico .

Para um correcta implementação do Plano é necessário que se divulgue a visão e a matriz conceptual das apostas estratégicas e o quadro de intervenção delineados a todos quantos residem ou visitam a Lourinhã, contribuindo assim para a mobilização social e possibilitando a participação activa de todos no processo de desenvolvimento do turismo na Lourinhã na assunção de que deverá ser uma missão que a todos diz respeito.

Nessa divulgação há que afirmar o Plano como um instrumento decisivo na melhoria das condições que permitam uma crescente atractividade turística e de uma procura de convergência real com as novas tendências do turismo e o *cross selling* e com a evolução turística da Região Oeste e com a Área Metropolitana de Lisboa.

Como referido ao longo de todo o processo de construção do PEDTL o trabalho de comunicação e divulgação torna-se fundamental para assegurar que a estratégia proposta possa ser assumida pelo maior e mais diversificado número possível de actores locais e outros que identifiquem a Lourinhã como uma oportunidade para desenvolver os seus negócios.

Concluído o Plano importa agora apostar na aplicabilidade da estratégia definida segundo os princípios identificados para que o desenvolvimento da Lourinhã aponte para um Turismo de Futuro no qual se alinham

tecnologias de ponta (tecnologias de informação e comunicação) no sentido de se anteciparem tendências. O *marketing* produtivo – ou seja aquele que garante que qualquer acção de *marketing* só deverá ser executada desde que assegure um retorno superior aos recursos utilizados – terá aí um relevante papel para o sucesso da estratégia turística no futuro. Por outro lado, o conjunto de projectos identificados pode constituir um instrumento de negociação no Programa Operacional da Região Centro, do PIT e de outros mecanismos financeiros de apoio ao investimento. Importa pois formatar candidaturas passíveis de usufruírem de financiamentos disponíveis.



A abordagem ecossistémica que defendemos para a gestão do turismo na Lourinhã, sendo de natureza holística e integradora deverá ser adaptativa com grande ênfase na resultante processual e temporal das variáveis que capacitem o desenvolvimento e, como tal, de grande utilidade para a monitorização do quadro de referência do Plano para assim se ter uma melhor percepção da evolução do “território turístico” da Lourinhã.

Indicámos a utilização do *Balanced Scorecard* como um meio possível para se fazer a gestão de desempenho do desenvolvimento turístico do Concelho na medida em que é um instrumento adequado e oportuno para a tomada de decisões medindo e controlando os resultados alcançados, além de fornecer um *feedback* permanente baseado em informações sólidas e tangíveis e assim auxiliar no caminho para se atingirem se as metas anualmente definidas segundo o mapa estratégico e os respectivos objectivos relacionados entre si e coerente com os fins estabelecidos, com a Visão e Missão da Câmara Municipal.

O sucesso do desenvolvimento a encetar dependerá da capacidade dos Lourinhanenses organizarem-se em torno de objectivos comuns, e de adaptarem e ajustarem com sucesso as pressões externas aos valores e princípios definidos neste Plano. As fontes de desenvolvimento residem, deste modo, na própria população, no seu sentido de comunidade e, talvez mais importante que tudo, no seu espírito de inovação e iniciativa. Este desenvolvimento deve ser determinado ao nível da menor escala territorial possível e, como foi sublinhado, a partir das identidades territoriais das populações. Implica, daí, uma gestão descentralizada na qual será determinante o empenho das Juntas de Freguesia e estruturas intermédias da Câmara Municipal que, com o sector privado definam o rumo desse desenvolvimento.

O processo de reflexão estratégica iniciado com este Plano não termina com a entrega deste documento final. Efectivamente este Relatório final deverá ser o ponto de partida para uma imprescindível actuação no turismo da Lourinhã a partir da implementação, monitorização e avaliação permanentes das orientações estratégicas e das respectivas medidas e acções estruturantes. E, para isso a mobilização e participação de todos é fundamental.



A realização do PEDTL não teria sido bem sucedida se não tivesse contado com o contributo de um conjunto de agentes públicos e privados de âmbito local, regional e nacional que, ao formularem as suas opiniões, desígnios e saberes trouxeram a este Plano a consensualidade e a exequibilidade necessárias para que possa ser um instrumento de trabalho orientador e adequado porque sintetiza as convicções e aspirações daqueles que se preocupam com a Lourinhã e o seu futuro.

Gostaríamos pois de agradecer às muitas pessoas que contribuíram para a elaboração deste Plano no decurso de um processo de consulta extensiva e em especial o apoio de todos quantos contactamos na Câmara Municipal que estiveram sempre disponíveis para pronta e eficazmente responder com valioso empenho e brio à solicitações que a equipa lhes dirigiu.

O PEDTL irá ajudar a melhorar a experiência do visitante através do desenvolvimento de um destino turístico sustentável. Irá também permitir criar condições positivas de acessibilidade e de infra-estruturas turísticas materiais e imateriais; assegurar que a região beneficie de facto com a actividade turística e relevar a importância do reforço da rendibilidade e do profissionalismo no sector. A concretização da Visão, dos objectivos e das colaborações preconizadas no PEDTL irão fazer uma diferença na prosperidade futura do Concelho e na qualidade de vida da sua população.