

Turismo industrial – uma abordagem metodológica para o território

VANDA CARDOSO * [vandacardoso@cm-sjm.pt]

Resumo | Através do estudo de um exemplo prático de um projeto de turismo industrial, em S. João da Madeira, foi realizada uma descrição da metodologia de implementação utilizada.

S. João da Madeira é conhecida pela cidade do trabalho, graças à riqueza histórica que a suporta, ligada à indústria do calçado, dos chapéus e de empresas famosas como a Oliva e a Viarco, bem como ao grande número de empresas, cerca de 400 (INE, 2011), que existem atualmente, divididas por três zonas industriais, em apenas 8 km². De realçar igualmente toda a arqueologia industrial existente um pouco por todo o concelho, aliada às atividades industriais tradicionais.

Neste artigo de estudo de caso, demonstrar-se-á como se aproveitou a diversidade industrial existente e se transformou um território incipiente a nível turístico numa referência nacional de turismo industrial, através da conceção de circuitos turísticos industriais.

Palavras-chave | Circuitos turísticos industriais, Turismo industrial, Visitas a empresas, Património industrial, Turismo cultural, S. João da Madeira.

* **Mestranda em Gestão e Planeamento em Turismo** na Universidade de Aveiro. **Técnica Superior de Turismo** na Câmara Municipal de S. João da Madeira: responsável pela implementação do projeto de Turismo Industrial "Circuitos pelo Património Industrial".

1. Introdução

S. João da Madeira é um município da Área Metropolitana do Porto, cuja atividade económica principal é a indústria. Desde 1483 (Fernandes, 1996, p. 139) fala-se da produção de calçado neste território e é conhecido como capital do calçado. A partir de meados do séc. XIX (Fernandes, 1996, p. 144), a indústria da Chapelaria inicia a sua instalação em S. João da Madeira e passou a ser a indústria mais forte deste território. Duas marcas que se associam a esta cidade são a Oliva, atualmente encerrada, e a Viarco, a única fábrica de lápis de Portugal.

Em 2008, através da criação do Centro Empresarial e Tecnológico, é efetuada uma maior aposta na inovação e tecnologia por parte das empresas. Por outro lado, o município está a reabilitar um dos espaços da antiga Oliva para aí permitir a instalação de indústrias criativas.

Toda a diversidade e dinâmica industrial permitiram que se adotassem as bases para a criação de um produto turístico diferenciado e inovador. A transformação da realidade turística deste território foi possível através do aproveitamento dos recursos existentes no município, da criação de sinergias entre os atores e da aplicação de uma metodologia de trabalho.

Na secção 2 será feita uma breve revisão de literatura relacionada com a temática do turismo industrial, para enquadramento científico do projeto.

A metodologia adotada integra diversas fases, umas mais específicas e outras mais amplas e abrangentes, que se passará a explicar na terceira parte.

2. Revisão de literatura

2.1. Património industrial

O património industrial existe desde que existe o próprio homem num sentido lato, como, aliás, refere Mendes (2006), pois desde há milénios que

este transforma as matérias-primas e que, dessa atividade, resultaram, e resultam, vestígios. Contudo, do ponto de vista conceptual, o percurso é mais curto e concentra-se, essencialmente, no último século. Admite que a primeira metade do século XX pode ser considerada como uma espécie de pré-história do Património Industrial e que foi no período pós-segundo conflito mundial (anos 1950-60) que se lançaram, verdadeiramente, as bases da arqueologia industrial¹ e a valorização do seu objeto, ou seja, do Património Industrial. Paulatinamente constituíram-se associações de defesa desse património, efetuou-se investigação, criaram-se revistas especializadas e publicaram-se obras.

A nível nacional destaca-se a Lei n.º 107/01 relativa ao Património Cultural Português, que integra, no seu art.º 2º – conceito e âmbito do património cultural –, n.º 3, o património industrial, entre outros, como tendo interesse cultural relevante, que refletirá valores de memória, antiguidade, autenticidade, originalidade, raridade, singularidade ou exemplaridade² No património industrial incluem-se os bens imóveis (zonas de produção, de vivenda, etc.), os bens móveis (máquinas, ferramentas, arquivos, etc.) e a isto pode-se agregar os modos de vida dos trabalhadores, o *know how* dos processos produtivos, associados à indústria como um verdadeiro sistema (Zambón e Shenk, 2005, p.100).

Pode-se dizer que o património industrial é um tesouro cultural, pois em cada elemento que o integra há uma história. Pode ser uma história de vida, a história de um local, uma pequena história que se conta. Cada elemento contém um valor histórico/cultural/social/pessoal muito rico e que, em

¹ Segundo a Carta de Nizny Tagil “A arqueologia industrial é um método interdisciplinar que estuda todos os vestígios, materiais e imateriais, os documentos, os artefactos, a estratigrafia e as estruturas, as implantações humanas e as paisagens naturais e urbanas, criadas para ou por processos industriais. A arqueologia industrial utiliza os métodos de investigação mais adequados para aumentar a compreensão do passado e do presente industrial” (TICCIH, 2003, p. 3).

² Portugal, G., 2001, Património Cultural Português, 209/01 Série I-A, D.d. República, Editor, Assembleia da República, Lisboa, pp. 5808-5829.

conjunto com os outros elementos, contam a história de um povo. Cada máquina, cada ferramenta, cada veículo, cada pequeno elemento faz parte da memória coletiva de cada local.

2.2. Turismo industrial

Na sua tese de doutoramento Frew (2000) define o turismo industrial da seguinte forma: o turismo industrial envolve visitas por turistas a indústrias operacionais onde a principal atividade não é orientada para o turismo. Refere que as atrações de turismo industrial são locais abertos ao público, em que um dos seus propósitos é proporcionar uma experiência turística. O seu *core business* tanto pode ser a produção de bens/serviços somente orientados para os seus visitantes, ou a produção de bens/serviços não orientados exclusivamente para os seus visitantes, mas com facilidades e produtos para turistas (Frew, 2000, p. 20).

Um relatório editado pela Universidade Erasmus de Roterdão defende que o turismo industrial é um tipo de turismo que envolve visitas a empresas operacionais e/ou a empresas não-operacionais cujo *core business* não está relacionado com o turismo; o turismo industrial oferece aos visitantes uma experiência tendo em conta os produtos, os processos de produção, as suas aplicações e o seu passado histórico (Otgaar, *et al.*, 2008, p. 1).

Segundo alguns autores o turismo industrial surgiu devido ao declínio da indústria pesada e da necessidade de reabilitar as zonas industriais degradadas. Um desses autores é Hospers (2002), que refere que o Turismo do Património Industrial, como Ihe chama, nasceu em Inglaterra, berço da Revolução Industrial, e que aí as relíquias do período da industrialização já eram exploradas após a 2.ª Guerra Mundial. Gradualmente, o interesse no que se chamava “arqueologia industrial” foi se espalhando por outras áreas industriais na Europa. Em 1980 o conceito de Turismo do Património Industrial propagou-se ocasionalmente e foi

aplicado como uma estratégia de reestruturação regional. Refere ainda que durante os anos 90 o seu potencial foi incrementado, devido, principalmente, a experiências realizadas na área de Ruhr (Inglaterra), que culminou na abertura de uma rota regional completa, em 1999, “Route of Industrial Heritage”. Nesta rota os turistas podem visitar diversos locais de interesse, representativos desta região industrial e da sua história, nomeadamente da indústria do carvão e do aço (Hospers, 2002, p. 398).

O estudo da Universidade Erasmus de Roterdão cita Peumans, que defende que há mais de 100 anos organizações públicas e privadas já teriam organizado visitas de turismo industrial – exemplos históricos incluem visitas a vinhas e a fábricas de chocolate francesas, produtores de rendas gregos e malteses e a produtores de queijo holandeses. Em Paris, os turistas e os residentes tinham a oportunidade de escolher entre vários circuitos em 1900. Os circuitos em oferta iam desde as visitas a fábricas têxteis até aos circuitos a casas mortuárias e a matadouros. Além disso, podiam também visitar fábricas de tabaco, à bolsa de valores, ao parlamento e ao palácio da justiça. Há também provas de que nos Estados Unidos o turismo industrial tem uma longa história – um bom exemplo é a destilaria Jack Daniels no Tennessee que iniciou a oferta de circuitos em 1866, o ano em que a empresa iniciou a sua atividade (Otgaar, *et al.*, 2008, p. 3).

Ao nível da procura o mesmo estudo refere que os grupos-alvo do turismo industrial são: *turistas em lazer*: o turismo industrial poderá ser interessante para os turistas experientes, que já visitaram muitas cidades no mundo, e que estão à procura de experiências únicas. Visitas a empresas constituem uma oportunidade para depreender como as cidades funcionam hoje em dia, refletindo a identidade (ou a personalidade) da cidade; *estudantes*: para os estudantes o turismo industrial proporciona uma oportunidade para aprender mais acerca dos processos de produção, ao mesmo tempo que conhecem futuros empregadores; *profissionais*: esta categoria inclui

fornecedores, clientes, concorrência, financeiros e outros *stakeholders* da empresa. Fornecedores, clientes e financeiros poderão querer conhecer mais acerca da empresa com a qual colaboram, enquanto a concorrência e outras empresas estão geralmente interessados na inovação ou no próprio conceito de turismo industrial. Os visitantes de feiras de negócios e congressos também pertencem a este grupo. O segmento de “viagens de incentivo” faz igualmente parte das visitas profissionais; *jornalistas* e *investigadores*: os seus motivos são comparáveis aos das empresas concorrentes: pretendem aprender mais sobre inovação, tanto acerca do *core business* das empresas como acerca das próprias visitas a empresas (Otgaar, *et al.*, 2008, p. 10).

Hospers (2002) demonstra quais os aspetos que as regiões industriais poderão melhorar quando “transformam” o seu património industrial em atração turística industrial. Eles são: o Turismo do Património Industrial pode melhorar a imagem de uma região e funcionar como uma ferramenta de relações públicas para contradizer os prejuízos de áreas industriais em declínio; programas turísticos industriais podem contribuir para um reestruturação económica regional; para o “European Rustbelt” (cinturão de ferrugem europeu) (Cooke, 1995, citado por Hospers, 2002) a mudança para o Património Industrial Turístico pode ser uma interessante “nova combinação” – inovação. Esta estratégia pode resolver pelo menos alguns dos problemas que surgem quando as áreas industriais entram em declínio numa inevitável transição para uma economia global de serviços. No entanto, salienta que as estratégias de reconversão deverão ir para além de transformar este património em atração turística. Defende que “novas ideias devem usar edifícios antigos” (Jacobs, 1961, citado por Hospers, 2002), dando o exemplo de Sheffield em que transformaram áreas industriais em quarteirões de indústrias culturais “Cultural Industries Quarters” (Hospers, 2002, pp. 401-402). Em S. João da Madeira o mesmo está a acontecer com a transformação de parte do complexo industrial da Oliva em “Oliva

Creative Factory”, uma incubadora de indústrias criativas.

2.3. Vantagens para as empresas

Acerca desta temática, o estudo da Universidade Erasmus de Roterdão salienta um outro realizado em 1992 em Inglaterra, que refere os benefícios que as empresas poderão obter com a abertura das suas portas às visitas de turistas. São seis os benefícios referidos: o turismo industrial pode contribuir substancialmente para o marketing dos produtos e a consolidação das marcas e da imagem da empresa. Há também um aumento da lealdade do cliente na aquisição dos produtos das empresas que visitam. Deve-se à crescente familiaridade com o produto, a interação com os empregados e a observação das normas de qualidade utilizadas nas empresas. Referem ainda que, de acordo com Mitchell e Orwig (2002), há cada vez mais gestores reconhecendo o potencial do turismo industrial para fortalecer as relações com os clientes e incrementar a lealdade para com a marca. Dão o exemplo de uma empresa em que o diretor refere: “uma visita tem mais valor do que cem comerciais quando os visitantes contam a sua experiência a amigos e familiares”. Pode, ainda, ser um apoio ao processo de produção. As visitas a empresas contribuem para ganhos de produção, pois os empregados ficam orgulhosos da sua empresa, o que aumenta a sua moral no trabalho. De acordo com Mitchell e Orwig (2002), quem quer que interaja com a empresa beneficia de um olhar mais atento ao processo de produção; assim, os ganhos da produtividade podem ser conseguidos por um melhor conhecimento do processo e uma melhor coordenação com clientes e fornecedores. Pode criar oportunidades de criação de volume de negócios, por exemplo, pela venda regular de produtos ou lembranças, ou pelo *catering*. Receitas diretas podem advir da venda de bilhetes. Estes benefícios são particularmente relevantes se as empresas consideram o turismo industrial como

uma forma de lucro. O turismo industrial pode ainda oferecer a oportunidade de venda de produtos com defeito – ou produtos com a embalagem danificada. Esta situação origina uma redução de custos de eliminação dos lixos e pode ainda gerar receita extra para a empresa.

O turismo industrial responde à necessidade de responsabilidade social e de envolvimento cívico por parte da empresa. As visitas a empresas podem ser uma parte da estratégia que tem como objetivo ter licença para laborar. Ao receber visitantes as empresas podem mostrar como tratam o seu pessoal, o ambiente e a comunidade onde estão inseridas. Esta estratégia é particularmente interessante para as empresas que correm o risco de serem alvo de publicidade negativa e de danos na sua imagem, como por exemplo, empresas do setor químico e do setor energético. O turismo industrial pode ser usado para construir uma relação com a população local – convencendo-os dos aspetos positivos da sua empresa e apaziguando medos. As visitas a empresas podem ser também um instrumento contra os *lay-offs* e empregar pessoas em tempos de crise. Especialmente em regiões que enfrentam o declínio das indústrias tradicionais, o turismo industrial pode ser usado para mudar pessoas nas empresas de empregos de produção para empregos criados através do turismo industrial. Esta é uma forma que as empresas têm para mostrar a sua responsabilidade social. As visitas a empresas podem contribuir para o aumento do interesse dos potenciais empregados nos processos de produção, principalmente estudantes e investigadores. Potencialmente, estas visitas são um importante instrumento ao nível das estratégias de recursos humanos, no que diz respeito às leis mais rígidas de trabalho e ao nível das necessidades de trabalho técnico. Além disso, os investimentos no turismo industrial ajudam a criar uma cidade atrativa – em termos de instalações e imagem – e um lugar atrativo para viver. Pode ainda ser visto como uma forma de estar perto dos clientes e dos seus desejos. As visitas a empresas podem servir como método de investigação para o processo produtivo, onde existe

um *feedback* quase instantâneo, permitindo ajustes de acordo com os desejos dos clientes. Aplica-se principalmente a empresas que estão separadas do cliente final (Otgaar, *et al.*, 2008, pp. 12-14).

A este propósito Ryan (1989), citado por Frew (2000), indicou que os benefícios para as empresas poderiam ser tangíveis e intangíveis. Tais como: um efetivo exercício de relações públicas, com o qual cada visitante poderá tornar-se num embaixador da empresa (Rudd e Davis, 1998, citado por Frew, 2000). Mc Boyle (1994), citado por Frew (2000), sugere que através da visita a um sítio, é criado um laço entre o visitante e o produto, e uma forte ligação psicológica é estabelecida com a indústria e as suas marcas, o que ajuda a desenvolver novos clientes e reforça a lealdade à marca entre os patrocinadores existentes. Um meio rentável de venda, em acréscimo aos produtos normais, de produtos secundários ou com algumas imperfeições que por vezes decorrem da manufatura, e, assim, contribuindo para ultrapassar problemas de *stocks*. Isto produz valor acrescentado às vendas diretas e, nas empresas mais pequenas, a venda de artigos secundários pode contribuir para uma larga percentagem no volume de negócios, que podem ser vitais para a rentabilidade da empresa (Henly, 1988, citado por Frew, 2000). A moral dos funcionários é aumentada pois o aumento do interesse na indústria, nos bens e/ou serviços da empresa destaca a importância dos seus empregos. Um aumento no número de oportunidades de emprego pelo aumento da procura e interesse no produto, e a necessidade de guias turísticos e empregados nas lojas de *souvenirs*. O aprimoramento da imagem da indústria que ajuda ao recrutamento. A efetiva introdução de novos produtos nos representantes comerciais, ou a criação de interesse numa nova linha de produtos e a publicidade dos produtos da empresa ou eventos na imprensa (Frew, 2000, pp. 50-52). Foram também salientadas as barreiras que poderão existir e criarem entraves às empresas que queiram abrir as portas às visitas a empresas. Um dos pontos mais realçados é a questão dos custos

associados ao turismo industrial. A este propósito é referido por Otgaar, *et al.* (2008) que os custos não podem ser vistos de uma forma isolada. Os custos devem ser vistos como uma forma de alcançar os benefícios que daí poderão advir. Referem ainda que estes benefícios serão “colhidos” a médio e longo prazo, o que significa que as empresas que apenas pensam no curto prazo serão difíceis de convencer para abrirem as suas portas às visitas a empresas. Neste sentido, a visão do empresário sobre o potencial desta estratégia é muito importante para a realização das visitas a empresas (Otgaar, *et al.*, 2008, p. 14).

2.4. Vantagem para os territórios

No que diz respeito à perspetiva pública das visitas a empresas, o mesmo estudo refere quais os efeitos e os benefícios da atividade. Apontam ainda que as cidades têm um duplo papel neste setor: por um lado, podem funcionar como facilitadores, incentivadores dos privados para a abertura de portas para os visitantes; por outro lado, as cidades podem também ser donas de empresas (ex.: visitas a empresas públicas/municipais, visitas ao edifício da Câmara Municipal, etc.) (Otgaar, *et al.*, 2008, p. 16).

Baumann (1999), citado por Otgaar, *et al.* (2008), defende que o turismo industrial é especialmente interessante para as cidades, considerando que é uma forma de turismo que explora atrações existentes – não necessita de espaço adicional da cidade. Esta situação está relacionada com outra vantagem para o turismo industrial: pode ser implementado num curto espaço de tempo, provavelmente ainda mais depressa que outras formas de turismo. Williams e Shaw (1992), citado por Otgaar, *et al.* (2008), acrescentam que um nível de investimento moderadamente baixo, como é o caso, poderá originar rápidos impactos na economia regional. Ao nível dos efeitos que se produzirão na imagem da cidade, é referido que os mesmos

são positivos e que poderão ajudar a modificar a perceção que existe das cidades industriais, tidas como cinzentas, com poluição e barulhentas. As visitas a cidades são cada vez mais importantes, e os turistas não procuram o repouso e o silêncio quando visitam cidades: é o oposto, querem estar nos lugares onde as coisas acontecem. Referem ainda que, se existir uma promoção inteligente, a atividade industrial e as cidades vibrantes podem estar lado a lado com as motivações dos turistas. Não existem muitas cidades com um número substancial de atrações industriais abertas ao público; uma estratégia turística que coloque o turismo industrial no centro – melhor que ao lado – pode ajudar uma região a conseguir vantagens competitivas sobre outras regiões. Pode ser uma estratégia bastante interessante para as regiões que ainda não têm um perfil com características turísticas e que têm falta de outras atrações industriais. Uma grande procura local e regional pelo turismo industrial é importante, se se considerar o facto de que é necessária uma grande quantidade de pessoas para fortalecer e mudar a imagem de um local, a população residente tem um papel chave neste processo. O turismo industrial pode ajudar a impulsionar o orgulho dos residentes acerca da sua cidade e ajudar a mudar imagens desatualizadas ou erradas. A população local é a embaixadora das suas cidades e se os residentes têm uma imagem positiva da cidade, é o melhor caminho para o fortalecimento ou para a mudança da imagem de um lugar (Otgaar, *et al.*, 2008, pp. 16-17).

O turismo industrial pode ser uma verdadeira situação de ganhar-ganhar: se for organizado de forma profissional, se a qualidade e a atratividade dos circuitos das empresas forem asseguradas, e se as cidades e as empresas concordarem nos grupos-alvo que podem trazer muitos benefícios para ambas as partes (Otgaar, *et al.*, 2008, p. 22).

A este propósito, Jansen-Verbeke (1999) defende a promoção integrada dos diferentes locais de uma dada região. Refere ainda que é assumido que a atratividade turística de uma região como um produto

integrado excede a soma do potencial dos locais promovidos individualmente. A promoção integrada requer o estabelecimento de redes organizacionais entre os parceiros públicos e privados envolvidos no desenvolvimento dos produtos turísticos individuais. Acrescenta ainda que uma parceria público-privada poderá ser o modelo de gestão mais eficiente, para posicionar produtos de património industrial no mercado turístico. Para tal é necessário desenvolver estratégias de marketing inovadoras e criativas. O desafio de mudar a imagem que o público tem de uma velha e decadente zona industrial para um interessante destino turístico requer sérios esforços e tempo (Jansen-Verbeke, 1999, p. 70).

Recentemente, a aposta neste tipo de turismo tem sido constante. Muitos setores de atividade consideram que estas visitas fazem parte do seu plano de comunicação. Apesar de muitas empresas não lucrarem diretamente com as visitas, consideram que há outras formas de ganhar, indiretamente, nomeadamente no ganho de novos clientes, na conquista da fidelização dos mesmos, na melhoria da sua imagem, que induzem o aumento dos seus rendimentos.

2.5. Circuitos e/ou rotas turísticas industriais

O objetivo deste ponto é o de justificar que a promoção do turismo industrial deverá ser integrada e, como tal, deverá ser organizada através de circuitos, em que o esforço de marketing por parte dos promotores é mais eficaz e menos dispendioso.

Chan, citado por Fernández e Ramos (2004, p.115), refere que uma rota turística é composta por um conjunto de locais, neste caso de estabelecimentos industriais ou construções relacionadas com a produção, organizados em forma de rede dentro de uma determinada região e que, estando devidamente sinalizadas, suscitam um reconhecimento de interesse turístico.

As rotas organizam-se em torno de um tipo de atividade industrial que as caracterizam e lhes

concedem o seu nome. A rota deve oferecer a quem a procura uma serie de prazeres e atividades relacionadas com os elementos distintivos da mesma. Deve apresentar uma imagem integral a partir da complementaridade entre locais, serviços, atrativos e linguagem comunicacional (Fernández e Ramos, 2004, p. 16).

Os estabelecimentos aderentes estão obrigados a respeitar uma série de critérios que vão desde o interesse turístico da atividade desenvolvida até aos serviços prestados, passando pela qualidade das infraestruturas disponíveis, que deverão ser fixadas de comum acordo, considerando a procura turística. Com isto, pressupõe-se, *a priori*, que uma rota turística é possível à medida da sua rentabilidade a curto, médio e longo prazo (dependendo dos interesses). Caso contrário, é muito difícil envolver o tecido empresarial. Definitivamente, para o caso particular do património industrial, a rota é um itinerário que permite reconhecer e desfrutar de forma organizada o processo produtivo industrial (em meio urbano ou rural), como expressão da identidade cultural, de uma região ou de toda uma nação. As rotas são constituídas pelos empresários e/ou pessoal que devem receber os turistas nos seus estabelecimentos, oferecendo-lhes diferentes serviços e informação. Pode ser providenciado por alguma pessoa e/ou por brochuras ou folhetos disponíveis ao visitante. Por outro lado, é possível concentrar parte deste serviço ao turista nalgum ponto (ex.: Centro de Interpretação da Indústria Local, um Ecomuseu de uma área ou povoação fabril, etc.), evitando, dessa forma, sobrecarregar os estabelecimentos ou zonas industriais que podem ter parte da sua infraestrutura pouco adaptada à receção de pessoas alheias à atividade, e, se esta se adequar à atividade turística em algumas ocasiões, uma boa parte dos estabelecimento ou zona industrial poderá estar fora do alcance dos turistas (Fernández e Ramos, 2004, pp. 16-17).

Segundo os mesmos autores, os elementos que caracterizam uma rota são: uma produção ou atividade particular que a distingue de outras (ex.: rota do têxtil); um itinerário desenvolvido sob a base

da rede viária ou outro tipo de comunicação (ex.: um rio); a existência de uma normativa para o seu funcionamento e controlo dos elementos integrantes do projeto; uma organização local que brinde informação sobre a rota, na qual participaram pessoas relacionadas diretamente com a atividade industrial ou não. Associado a um sistema de promoção; um sistema de sinalização da rota; um mapa contendo informação explicativa sobre a mesma. Defendem ainda que, para desenvolver uma rota turística a partir do património industrial, é necessário definir certas estratégias a seguir, tanto por parte dos governos, como do setor privado e da comunidade. O setor público deve criar as condições para favorecer a participação dos outros atores sociais, por exemplo, através de um marco normativo, estímulos fiscais, etc. Os cidadãos e o setor empresarial participam na própria recuperação das áreas industriais abandonadas dentro da paisagem urbana ou no meio rural, ou na utilização de estabelecimentos que estão em funcionamento e querem aumentar as suas receitas, criando rotas turísticas. A par da busca de articulação entre os setores distintos, é fundamental realizar um estudo sistemático do património industrial para avaliar particularidades, diversidade e potencial como recurso turístico. Geralmente a revalorização do património requer um trabalho interdisciplinar, com objetivos comuns, vinculados ao valor turístico desse elemento e da sua integração com outros elementos e com um mercado potencial. Nas últimas três décadas, a arqueologia industrial, realizou contributos importantes, explicando a indústria no seu contexto social e a importância da revitalização das velhas e novas arquiteturas industriais (Fernández e Ramos, 2004, p. 18).

De acordo com Shiroshita (s.d.), o estabelecimento de uma rota deverá ser feito de forma a não causar a destruição do ambiente e do cenário. Deverão ser consideradas diversas condições, nomeadamente, a segurança da rota e a possibilidade da mesma se realizar (Shiroshita, s.d., p. 4).

Com a organização da oferta turística industrial de S. João da Madeira em circuitos, a promoção

é feita de uma forma integrada, o que possibilita proporcionar ao turista um produto organizado e de fácil compreensão e reserva. É desta forma que é promovida através de diversos canais de comunicação e de distribuição.

A criação de rotas turísticas industriais deve ser formatada de modo a cumprir determinados parâmetros e tendo em conta determinados critérios que lhe confirmam um carácter organizado, atrativo, de fácil visita e de qualidade. A oferta deve estar organizada de forma harmoniosa e que suscite a curiosidade do turista. Para tal, é necessário criar um conjunto de normas e padrões de qualidade que permitam que as rotas e/ou circuitos turísticos industriais possam ser promovidos e visitados tendo em conta o visitante, não defraudando o turista e fornecendo-lhe toda a informação de que vem à procura.

3. Metodologia

A revisão da literatura desenvolvida permite efetuar um enquadramento teórico ao projeto de turismo industrial, captando a essência deste tipo de turismo e do que é expectável pelo turista. Esta relação entre o recurso turístico e o turista resulta das sinergias obtidas entre empresas e setor público. A articulação e a dinamização de todo o projeto foram assumidas pelo setor público, nomeadamente pelo Município de S. João da Madeira, apoiada por uma equipa de trabalho onde os funcionários das empresas e os funcionários municipais interagem para um objetivo comum: a criação dos Circuitos pelo Património Industrial.

Ao nível da metodologia de trabalho deve-se destacar as fases que foram exclusivamente de âmbito municipal e as que resultaram desta simbiose entre público e privado.

Fase I – esta fase contempla as ações relacionadas com estratégia política, levantamento, diagnóstico

e análise da oferta. Esta fase foi essencialmente de carácter público.

Ação 1 – Definição de uma estratégia política territorial para o Turismo

Em 2009, no Plano Estratégico de Desenvolvimento Local, foi identificado, como oportunidade para S. João da Madeira, o “Desenvolvimento do turismo industrial e de Negócios”. Considerado como de interesse o património industrial existente, nomeadamente o Museu da Chapelaria, o espólio relacionado com o setor do calçado e da fundição, bem como os edifícios emblemáticos destes setores que proliferam por toda a cidade, aliado à indústria inovadora, de qualidade e tecnológica existentes, foi adotada uma estratégia de desenvolvimento do turismo no município através da criação de circuitos que englobassem os recursos endógenos, isto é, o património industrial, a arqueologia industrial e a indústria viva.

Assim, definiu-se como missão do turismo industrial o seguinte: “O projeto do turismo industrial tem por missão a projeção nacional e internacional do município de S. João da Madeira e consolidação e promoção da sua dimensão turística ligada à in-

dústria, potenciando o desenvolvimento económico e social, a bem da qualidade de vida dos cidadãos. Deverá emergir em S. João da Madeira uma dimensão turística consistente, baseada na indústria tradicional, passada e presente, e nas novas indústrias tecnológicas e criativas. O turismo industrial deverá afirmar-se como um produto turístico de elevado valor económico, cultural e lúdico, através do qual mais turistas conhecerão empresas em atividade, poderão reviver atividades de outros tempos, e visitarão espaços museológicos e museus, de onde se destaca o Museu da Chapelaria da cidade.” (Câmara Municipal de S. João da Madeira, 2009).

Após a definição da estratégia política procedeu-se à análise do território a nível turístico.

Ação 2 – Análise do Território

2.1. Levantamento e diagnóstico da oferta turística e industrial existente

Efetuuou-se um inventário de recursos turísticos e industriais do município, apoiado por uma matriz, que se apresenta no quadro 1, onde constava toda a informação relativa aos recursos e que serviria de base para uma análise do território em termos turísticos.

Quadro 1 | Matriz de inventário e avaliação de recursos

		Recursos	Nome	Estado de conservação	Acessibilidade	Atratividade	Atividade Industrial	Complementaridades	Tradição
Oferta Direta	Atrativos de Turismo Industrial	Arqueologia Industrial							
		Monumentos Industriais							
		Património Industrial							
		Indústria Viva							
		Museu Industrial							
		Produto Cultural Industrial							
	Equipamentos	Eventos Industriais							
		Alojamento							
		Espaços para Congressos							
Oferta Indireta – Oferta Complementar	Atrativos Turísticos	Restaurantes							
		Recursos Culturais							
		Recursos Naturais							
		Parques							
		Atrações Regionais							
	Equipamentos	Eventos							
		Galerias de Arte							
		Cinema							
		Bares							
		Equipamentos Desportivos							
Discotecas									

Fonte: Adaptado de Lima e Pekarova (2008).

Os recursos foram divididos em oferta direta e oferta indireta. A oferta direta diz respeito aos recursos que estão diretamente relacionados com o turismo industrial, e a oferta indireta inclui os recursos que, apesar de não estarem relacionados diretamente com o turismo industrial, são importantes para a oferta turística global do município.

Tanto a oferta direta como a oferta indireta está dividida em atrações turísticas e equipamentos.

As restantes colunas têm um carácter qualitativo, onde, mediante símbolos, os recursos são avaliados, com as seguintes legendas: muito bom/bom/mau para o estado de conservação; bom/normal/mau para acessibilidades ao recurso; na coluna atração é avaliado o potencial de atração de visitantes, nomeadamente se têm atratividade de âmbito Internacional/Nacional/Regional/Local; na coluna seguinte é colocado o nome do produto com o qual a empresa está relacionada; na seguinte é colocado um recurso com o qual está relacionado; a coluna final é destinada à tradicionalidade do recurso, nomeadamente se é uma Indústria Tradicional/Com alguma tradição/Sem tradição.

Após esta fase de diagnóstico foi realizada uma avaliação dos recursos identificados, que se passa a descrever.

2.2. Avaliação dos recursos identificados

A avaliação realizada nesta fase permitiu agrupar os recursos em dois eixos, uma análise de *clusters* de atividades e uma análise das áreas de turismo industrial existentes no território.

a) Análise dos *clusters* de atividades

A análise de *clusters* de atividades permitiu agrupar os recursos turísticos industriais nos setores de atividade respetivos, permitindo uma identificação de circuitos temáticos, nomeadamente Circuito do Calçado, Circuito do Chapéu, entre outros.

b) Análise das áreas de turismo industrial

Com a análise das áreas de turismo industrial identificaram-se os recursos de Património Industrial, os recursos de Indústria Viva e os de Arqueologia Industrial. Esta análise permitiu reconhecer recursos, em S. João da Madeira, que integram as três áreas

referidas, permitindo ter a noção de que este produto tem uma grande riqueza de recursos e permite ao turista obter experiências bastante diferentes.

Após esta fase foi necessário convidar as empresas a fazer parte deste projeto e de os sensibilizar para os benefícios e acautelar as ameaças inerentes a esta iniciativa. Na ação número três serão identificados os benefícios e as ameaças para as empresas e a forma como foram acauteladas.

Ação 3 – Sensibilização às empresas para adesão ao projeto

Nesto ponto é importante referir que a maioria dos parceiros abriam, esporadicamente, as suas portas a visitantes, no entanto as mesmas sentiam a necessidade de profissionalizar as visitas. Às outras empresas foi necessário sensibilizá-las para as vantagens que a integração no projeto representava.

A primeira questão colocada neste ponto foi: o que é que as empresas têm a ganhar com a abertura das suas portas a visitantes? A segunda está relacionada com a velha máxima *o segredo é a alma do negócio*.

3.1. Vantagens

Ao nível das vantagens foram muitas as identificadas pelos parceiros do projeto, nomeadamente: o marketing dos produtos, a consolidação das marcas e da imagem da empresa; o aumento da fidelidade do cliente na aquisição dos seus produtos; a valorização da profissão e atração de potenciais trabalhadores; a resposta à necessidade de responsabilidade social e envolvimento cívico da empresa; o contacto direto com o cliente final, permite ter um *feedback* imediato acerca do produto; a motivação e o envolvimento dos funcionários num novo projeto, que gera ganhos de produção e aumenta a sua moral; a criação de volume de negócio em algumas empresas, através da venda do produto final; a transparência – interesse em mostrar como é a relação com os funcionários, o ambiente e a comunidade; as portas abertas às famílias dos funcionários.

3.2. Ameaças e apresentação de soluções

Ao nível das ameaças, as que mais foram relatadas foram as questões de espionagem industrial e a impossibilidade de visita a determinados locais das empresas, por vezes por questões de segurança e outras porque tornava o percurso muito longo e provocaria desinteresse por parte dos visitantes.

Assim, as medidas que foram tomadas passaram pela identificação de um percurso que não permitisse a passagem pelos locais sensíveis e a transmissão, em local adequado no início da visita, de um filme que mostrasse todo o processo produtivo. Esta medida permitiu que o visitante pudesse aprender todo o processo produtivo da empresa e, de seguida, ter a experiência de visualizar *in loco* grande parte daquele processo, ficando ainda com mais informação relativa à empresa, ao processo de fabrico e ao produto.

Em relação às questões relacionadas com a higiene e segurança dos visitantes, estas foram acauteladas através do fornecimento de batas e máscaras. Esta medida permite que o visitante se proteja e, ao mesmo tempo, seja identificado em toda a fábrica como sendo um visitante, tendo que respeitar o circuito devidamente sinalizado.

Fase II – Planeamento do projeto – Esta é a fase que permite organizar o projeto, proceder à recolha e sistematização de toda a informação dos parceiros necessária à implementação do projeto nas suas diversas vertentes. Esta fase foi trabalhada numa parceria público-privada.

Ação 1 – Organização do trabalho

Após o trabalho efetuado nas ações anteriores foram identificados os recursos turísticos industriais que tinham condições para integrar o projeto e, destes, os que aceitaram fazer parte dele.

O resultado de todo o trabalho realizado, que incluiu diversas reuniões e algumas visitas técnicas às empresas, por parte da equipa de trabalho, em termos de recursos turísticos industriais a trabalhar, encontra-se sistematizado no quadro 2:

A equipa de trabalho do município incluía uma técnica de turismo, uma arquiteta e um designer.

Neste ponto é necessário referir que o projeto em questão Circuitos pelo Património Industrial organiza-se da seguinte forma:

- Welcome Center: é o responsável pela gestão das visitas às empresas e instituições; presta todas as informações no âmbito do turismo industrial; acolhe e orienta os grupos; prepara os visitantes para o circuito; fornece o material necessário para a visita.
- Circuitos: integra as empresas e as instituições referidas no quadro 2. O turista pode escolher o tipo de empresa/instituição que pretende visitar e/ou realizar o circuito que mais lhe agradar.

Tendo em conta que o objetivo do projeto seria o de organizar e promover os recursos como um todo, foi necessário delinear um conjunto de questões que permitisse obter todas as informações importantes às ações que se pretendia levar a cabo.

Quadro 2 | Sistematização dos recursos turísticos industriais a trabalhar

	Calçado	Chapéu	Lápis	Têxtil
Empresas	Helsar – fábrica de calçado de Senhora Evereste – fábrica de calçado de Homem	Cortadoria Nacional de Pelo Fepsa – Feltros de Portugal	Fábrica de Lápis Viarco	Heliotextil – Etiquetas e Passamanarias
Instituições	Centro de Formação Profissional da Indústria de Calçado Centro Tecnológico do Calçado de Portugal	Museu da Chapelaria		

Assim, foi desenvolvido um questionário de recurso, a ser preenchido por cada parceiro, que permitiu descrever a empresa/instituição no seu todo, isto é, a sua história, os seus produtos, o seu posicionamento no mercado, as infraestruturas de acolhimento aos visitantes, os locais de visita dentro da empresa que são relevantes do ponto de vista turístico, os locais sensíveis, identificação dos interlocutores do turismo industrial, entre outros de interesse para o projeto.

O questionário foi dividido em partes e cada parte correspondeu a cada área a ser trabalhada. Na ação seguinte passa-se a referir as componentes das empresas/instituições, que foram alvo de identificação.

Ação 2 – Identificação dos recursos turísticos industriais

Foi elaborado um questionário-tipo para as empresas e um questionário-tipo para as instituições, visto que as realidades são completamente diferentes, logo alguns dos itens a identificar são diferentes.

As componentes que se identificaram como sendo as fundamentais para a concretização do projeto foram:

2.1. Questionário-Tipo Empresas

Com este questionário pretendeu-se criar uma base de informação que suportasse todos os materiais de interpretação e de divulgação e que servisse de suporte às decisões para a conceção dos circuitos dentro das fábricas.

I – Apresentação da empresa

Neste ponto foram descritos todos os dados de identificação da empresa, como: designação social, número de identificação de pessoa coletiva (NIPC), código da atividade económica (CAE), atividade principal, morada, telefone, *site*, email, regime jurídico, data da constituição, certificação, estrutura acionista/societária/associativa, tipo de empresa (PME, filial, etc.). Foi ainda pedido à empresa que

identificasse qual o seu objetivo ao participar no projeto, descrevesse a história da empresa, a empresa, a cadeia operatória atual e a cadeia operatória tradicional. Um outro ponto que foi solicitado na apresentação da empresa foi a identificação de arquivos documentais relevantes e antigos operários ou familiares com histórias interessantes para contar. A identificação da árvore genealógica da empresa também foi solicitada com o objetivo de se poder avaliar se é uma empresa familiar e qual a geração que está a gerir a empresa.

Ao nível dos produtos foi solicitada a identificação das matérias-primas utilizadas no fabrico do produto, a descrição de qual ou quais os produtos finais da empresa e quais os mercados onde operam. A identificação do *layout* da empresa, da área fabril, do número de secções, do número de máquinas e do número de trabalhadores, permitiu ter uma visão global da dimensão da empresa e serviu de base para o ponto seguinte que foi o levantamento de dados específicos para a visita à empresa.

II – Visitas à empresa

Para as visitas às empresas é necessário ter em conta as pessoas, a visita propriamente dita e o percurso. Assim, foi solicitado às empresas os seguintes dados:

a) As pessoas

Identificação dos recursos humanos da empresa que estariam afetos ao projeto, nomeadamente o interlocutor da empresa para o turismo industrial, a pessoa a quem o técnico de turismo municipal deverá recorrer sempre que é necessário tratar de algum assunto. Deverá ainda ser identificada a pessoa responsável pelas reservas dentro da empresa, pois é a pessoa a quem o técnico de atendimento do município irá solicitar a reserva das visitas àquele recurso. Deverá(ão) ainda ser identificada(s) a(s) pessoa(s) que será(ão) os guias da empresa. Para todos eles solicitaram-se os seguintes dados: nome, cargo na empresa, departamento a que está afeto, contactos diretos e as habilitações literárias. Para o caso dos guias das empresas foi ainda

solicitada a identificação das línguas estrangeiras que dominavam e se necessitavam de formação específica para ser guia. Esta formação seria assegurada pelo município.

b) A visita

No que se refere à visita, solicitou-se aos parceiros que identificassem algumas condições que deveriam ser respeitadas na hora de efetuar as reservas e na hora de se realizar a visita. As condições solicitadas foram: dias de semana em que se poderão realizar as visitas, os horários disponíveis, se é possível realizar-se visita ao fim de semana, se estão abertos durante todo o ano, se é necessária pré-reserva, se sim com quantos dias de antecedência, se estão disponíveis para a visita de turistas individuais, qual o grupo mínimo e o grupo máximo de pessoas permitido, qual o público-alvo pretendido, se existem acessibilidades para deficientes, se existem restrições à idade mínima e à idade máxima, em que línguas estrangeiras poderá ser feita a visita, se é permitido tirar fotografias, se a empresa oferece algum brinde no final da visita e se existem oficinas para grupos.

Foi ainda solicitada informação relativa ao tipo de visita, isto é se a visita poderia ser efetuada com guia e/ou com áudio-guia, o número de áudio-guias pretendido, quantas paragens deveriam ser contempladas e solicitou-se uma breve descrição das paragens previstas.

Neste ponto solicitou-se também qual a duração da visita, se existia loja de fábrica e o modo de pagamento, se existia parque de estacionamento e parque de estacionamento para autocarros, se teriam sala de audiovisual e material audiovisual que disponibilizassem para as visitas.

c) O percurso

Em relação ao percurso dentro da empresa foram realizadas visitas técnicas para identificação do percurso ideal, seguindo-se solicitação de informação relativamente às secções fabris a visitar, o nome do responsável e um texto descritivo da mesma. Dentro de cada secção foi solicitada informação relativamente às máquinas que se

pretendia destacar, o nome da máquina, o nome do responsável pela mesma, um texto descritivo e uma imagem.

Um outro aspeto a destacar para a descrição do percurso foi a identificação, dentro de cada secção, quais os processos de fabrico a referenciar, a sua descrição e a captação de uma imagem.

Solicitou-se à empresa informação relativa às estruturas existentes de apoio ao visitante, nomeadamente se existiam WCs que pudessem ser utilizados pelos visitantes, bar, cantina, entre outras.

Um outro item que se identificou foi a existência de espaços de visita, nomeadamente sala museu, *showroom*, loja de fábrica, entre outros.

Foi ainda solicitada a identificação de estruturas de apoio e/ou de visita a criar.

III – Segurança

Em relação à segurança, um dos aspetos mais importantes na visita a empresas, foi solicitado às empresas que destacassem quais os cuidados que deveriam existir durante a visita, quais as regras de conduta que os visitantes deverão ter em conta na hora de visitar a empresa, identificação de alguns conselhos importantes a serem fornecidos aos visitantes e identificação dos locais problemáticos, em termos de segurança, durante o trajeto.

Foi ainda solicitado às empresas que identificassem quais os materiais e meios de segurança que deveriam ser utilizados durante a visita e outras formas de proteção dos visitantes, que entendessem ser necessárias acautelar.

Um outro item que se pretendeu identificar foi o levantamento dos materiais e das máquinas sujeitos a medidas de proteção e confidencialidade, com o objetivo de podermos definir o percurso da melhor forma.

Foi ainda solicitado um número de contacto SOS para o caso de existir alguma emergência.

IV – Materiais necessários

Um passo importante para a criação e interpretação do circuito dentro da empresa foi proceder à

identificação de materiais necessários à interpretação do circuito e identificação dos locais de passagem.

Foi necessário efetuar a um levantamento da existência ou a necessidade de colocar sinalética, material para identificação das secções, processos produtivos, máquinas, estruturas de apoio, painéis explicativos e painéis de advertência.

A preocupação seria a de existir a mesma linguagem nas diversas fábricas.

V – Welcome Center

Com o objetivo do Welcome Center, local de receção e gestão das visitas, estar preparado para responder às solicitações dos visitantes e poder divulgar os Circuitos pelo Património Industrial e as suas empresas, solicitou-se objetos e informação a colocar em mesa interativa com identificação de objetos, qual a informação a disponibilizar no *site* do projeto e no material de divulgação.

Solicitou-se ainda material da empresa, nomeadamente *merchandising* e/ou brindes para oferta ou comercialização como *souvenir*.

VI – Documentos

Foi solicitado às empresas a planta da fábrica com o *layout* e planta do plano de emergência.

Foram ainda solicitadas fotografias atuais e antigas, bem como todos os materiais que pudessem enriquecer todos os materiais de interpretação e divulgação do projeto.

Foi solicitado ainda o logotipo da empresa e as suas normas de utilização.

2.2. Questionário-Tipo Instituições

Tal como no questionário anterior, o objetivo deste questionário foi o de efetuar o levantamento de toda a informação necessária à conceção dos circuitos dentro de cada instituição.

Tendo em conta que o Museu da Chapelaria já seria um local de visita, não houve necessidade de efetuar alguns dos levantamentos, pois já estava preparado para receber visitantes. Apenas foi necessário proceder ao levantamento da informação

relativa à identificação do recurso e às condições de visita.

I – Apresentação da Instituição

Nesta parte foram solicitadas as informações base relativas às instituições, nomeadamente, designação social, morada, contactos, *site*, email, número de identificação de pessoa coletiva (NIPC), código da atividade económica (CAE), atividade principal, regime jurídico, data da fundação, certificação, estrutura acionista/societária/associativa e o tipo de instituição.

Solicitou-se ainda a identificação do âmbito desta parceria, com o objetivo de avaliar quais os contributos que as instituições poderiam fornecer ao projeto, tendo em conta as suas competências. Foi ainda solicitado o historial da instituição.

II – Visitas à Instituição

Para a visita à instituição também foi necessário ter em conta as pessoas, a visita propriamente dita e o percurso. Assim, foram solicitados os seguintes dados:

a) As pessoas

Tal como nas empresas solicitou-se a identificação dos recursos humanos da empresa que estariam afetos ao projeto, nomeadamente, o interlocutor da instituição para o turismo industrial, a pessoa responsável pelas reservas dentro da instituição e a(s) pessoa(s) que será, ou serão, os guias da instituição. Para todos eles foi necessário solicitar os seguintes dados: nome, cargo na instituição, departamento a que estaria afeto, contactos diretos e as habilitações literárias. Para o caso dos guias das empresas foi ainda solicitada a identificação das línguas estrangeiras que dominariam e se necessitavam de formação específica para ser guia. Esta formação seria assegurada pelo município.

b) A visita

Tal como nas empresas solicitou-se às instituições que identificassem algumas condições que deveriam ser respeitadas na hora de efetuar as reservas e na hora de se realizar a visita. Essas condições seriam iguais às das empresas.

c) O percurso

No percurso dentro da instituição foi solicitada a sua identificação, nomeadamente através da recolha de informação sobre as salas a visitar, identificando o número, o nome e o responsável por essa sala, e uma breve descrição da mesma. Dentro de cada sala foi solicitado que se procedesse à identificação do material que se pretende destacar através da referência ao nome e número da peça ou vitrina de exposição, o nome do responsável e a descrição da mesma.

Foi ainda solicitada a identificação de alguns procedimentos relacionados com as atividades desenvolvidas pelas instituições interessantes para o circuito, através do fornecimento do nome, número, a sua descrição e uma imagem.

Solicitou-se ainda a identificação de estruturas de apoio ao visitante, nomeadamente WCs, bar, cantina, entre outras; os espaços de visita, nomeadamente sala-museu, *showroom*, loja, etc.

Por fim, foram identificadas as estruturas de apoio e/ou visita a criar.

III – Segurança

No que se refere à segurança foram solicitados os mesmos elementos que às empresas.

IV – Materiais necessários

Tal como nas empresas procedeu-se à identificação de materiais necessários à interpretação do circuito e identificação dos locais de passagem.

Foi necessário efetuar a um levantamento da existência ou a necessidade de colocar sinalética, material para identificação das salas, dos procedimentos, material, estruturas de apoio, painéis explicativos e painéis de advertência.

V – Welcome Center

Para o Welcome Center solicitou-se também objetos e informação a colocar em mesa interativa com identificação de objetos, informação para colocar no *site* do projeto e no material de divulgação.

Solicitou-se ainda material da instituição, nomeadamente *merchandising* e/ou brindes para oferta

ou comercialização como *souvenir*.

VI – Documentos

Foi também solicitado às instituições a planta da fábrica e a planta do plano de emergência, fotografias atuais e antigas e o logotipo da instituição.

Ação 3 – Sistematização da informação

Após a identificação de todos os dados referidos na ação 2 foi necessário sistematizar a informação com o objetivo de ser mais efetiva a análise dos dados e o posterior levantamento de necessidades.

Assim, utilizaram-se diversos quadros (quadros n.ºs 3, 4, 5, 6) de sistematização de informação, que se passa a mostrar:

O quadro 3 permitiu efetuar um inventário de todo o material considerado necessário para garantir que os circuitos dentro das empresas/instituições estariam identificados, interpretados e seguros. Foram ainda identificadas as necessidades em termos de materiais de higiene e segurança para os visitantes e a informação base de cada um dos parceiros, para poder ser difundida nos diversos suportes a editar.

O quadro 4 foi concebido com o objetivo de conter toda a informação relativa aos parceiros no que se refere às condições de visita. Esta informação foi tratada posteriormente para ser apresentada ao público através dum guia próprio e através do *site* do projeto. Permite que o visitante tenha conhecimento das condições em que pode fazer a reserva e visitar o espaço.

O quadro 5 sistematizou toda a informação fornecida pelos parceiros relativamente à descrição do circuito, chamou-se-lhe guião dos circuitos.

Este guião foi o documento base para diversos fins, nomeadamente para a elaboração dos conteúdos para guias áudio e multimédia, que inclui Língua Gestual Portuguesa. Serviu ainda para proporcionar informação áudio em Português, Inglês, Francês e Espanhol. Foi também o guião base para a realização de filmes de cada um dos parceiros e do projeto em

Quadro 5 | Inventário “O Circuito”

Empresas/Instituição	Introdução	Secções	Máquinas/Expositores/Procedimentos																	
Fábrica de Calçado de Homem – Everest																				
Fepsa – Feltros de Portugal																				
Heliotextil – Etiquetas e Passamanarias																				
Fábrica de Calçado de Senhora – Helsar																				
Viarco – Fábrica de Lápis																				
Cortadoria Nacional de Pelo																				
CTCP																				
CFPIC																				
Museu da Chapelaria																				

geral, para alguma da informação disponibilizada no *site* do turismo industrial, materiais audiovisuais e multimédia e para os materiais de promoção em papel.

O quadro 6 permitiu que existisse num só documento a informação relativa aos recursos humanos dos parceiros afetos ao projeto.

Ação 4 – Análise dos dados e levantamento das necessidades

Após o levantamento e sistematização de toda a informação disponibilizada pelas empresas foi necessário proceder à sua análise e à identificação de todos os materiais, ações, meios, estruturas,

Quadro 6 | Inventário dos recursos humanos das empresas afetos ao turismo industrial

	Gerente/ Director/ Responsável	Responsável pelo TI	Reservas				Guia(s)					
			Nome	Telefone	Fax	e-mail	1		2		3	
							Nome	e-mail	Nome	e-mail	Nome	e-mail
Fábrica de Calçado de Homem - Everest												
Fepsa - Feltros de Portugal												
Heliotextil - Etiquetas e Passamanarias												
Fábrica de Calçado de Senhora - Helsar												
Viarco - Fábrica de Lápis												
Cortadoria Nacional de Pelo												
CTCP												
CFPIC												
Museu da Chapelaria												

obras e demais atividades a implementar. Para tal, dividiu-se em quatro os grandes grupos de ação/ investimento a realizar, nomeadamente: Welcome Center, Circuitos, Promoção, Estudos e Assistência Técnica.

Na fase três identificaram-se as áreas que, dentro de cada ação, seriam implementadas viabilizando-se a criação dos circuitos.

Fase III – Implementação das ações e criação dos circuitos

Ação 1 – Implementação das ações

Às ações identificadas corresponderam um conjunto de áreas a trabalhar que passaremos a identificar:

- a) Welcome Center
- Mobiliário – atendimento e acolhimento ao turista;
 - Equipamentos audiovisuais, multimédia e *web* – material com informação sobre as empresas e sobre os circuitos.
- b) Circuitos
- Equipamentos de informação e orientação turística para os percursos, nomeadamente áudios guias e guias multimédia, com informação em português, inglês, francês e espanhol e Língua Gestual Portuguesa. Aplicação informática de descrição da visita através de iPhone imagens,

som, filmes e texto, com possibilidade de identificação do local de visita através de QR Codes.

- Sinalética de Informação Turística – criação de linguagem comum de orientação e sinalética dentro das empresas – através da pintura de uma faixa no pavimento, com os nomes das secções a serem visitadas. Colocação de painéis de identificação de alguns setores. Colocação de estruturas de identificação de empresa aderente ao projeto, à entrada da empresa/instituição. Colocação de estrutura com LCD, DVD e filme na receção da empresa, para visualização no início da visita.
 - Acessibilidade física – criação de alternativas acessíveis para a visita às empresas, se não ao circuito todo pelo menos a parte dele.
 - Higiene e segurança – aquisição de batas brancas de adulto e criança, com logotipo – possibilitam a proteção do vestuário e a identificação dos elementos pertencentes ao grupo.
- c) Promoção
- Criação de imagem gráfica – criação de logotipo relacionado com o logotipo do município, mas com a identificação de uma roda dentada que simboliza a indústria.
 - Assessoria de Imprensa, publicidade, feiras e edição de materiais gráficos – todas estas atividades foram fundamentais para a divulgação do projeto.
 - Edição de materiais científicos – edição de um livro sobre a empresa Oliva, uma das mais

emblemáticas de S. João da Madeira, que já não se encontra em laboração. O Welcome Center do turismo industrial situa-se num dos edifícios desta empresa – o edifício Torre.

d) Estudos e Assistência Técnica

- Estudos de sustentabilidade e do património – necessidade de clarificar a viabilidade do projeto financeiramente. Levantamento do património do município, a fim de melhor se avaliar as estruturas de património industrial de interesse para o projeto.
- Formação e ações de sensibilização – ações dirigidas ao público em geral e técnicos do setor do turismo, aos guias das empresas e aos candidatos à bolsa de guias de turismo industrial criada pelo projeto. Realizaram-se também ações de sensibilização aos funcionários das empresas e aos agentes de turismo locais. Realizaram-se também visitas educativas para técnicos da região e para os formandos.

Ação 2 – Criação dos circuitos

Todos os trabalhos acima descritos possibilitaram criar condições de visita, nomeadamente nas questões relacionadas com a segurança e a interpretação das visitas, proporcionando aos visitantes

a possibilidade de poderem visitar estruturas fabris e de apoio às indústrias, de uma forma estruturada, organizada e atendendo a algumas normas de qualidade existentes noutros países, ao nível do turismo industrial.

O turista tem a possibilidade de pedir informações e efetuar as suas reservas através de telefone, email, fax, pessoalmente ou por correio tradicional, para o Welcome Center.

Fase IV – Abertura ao público

Após a implementação dos trabalhos acima identificados foi possível abrir o projeto ao público, tornando-se uma realidade os Circuitos pelo Património Industrial.

As visitas têm um custo associado, que depende do número de empresas a visitar e do número de pessoas no grupo. Abaixo inclui-se a tabela de preços (figura 1) que também está disponível no *site*, em www.turismoindustrial.cm-sjm.pt.

Os visitantes são acolhidos no Welcome Center, após terem efetuado a sua reserva, e aí é-lhes dada toda a informação e equipamento necessário à visita. Poderão ainda adquirir alguns produtos de algumas das empresas aderentes, bem como *merchandising* do Turismo Industrial de S. João da Madeira.

TABELA DE PREÇOS									
N.º DE LOCAIS	2			3			4		
N.º DE PESSOAS	5 a 9	10 a 14	15 a 20	5 a 9	10 a 14	15 a 20	5 a 9	10 a 14	15 a 20
ESCOLAS COM GUIA ¹	4.00€	3.00€	2.50€	6.00€	4.50€	3.00€	8.00€	6.00€	4.00€
ESCOLAS SEM GUIA ²	2.00€	2.00€	2.00€	2.00€	2.00€	2.00€	2.00€	2.00€	2.00€
GRUPOS COM TRANSPORTE ¹⁻³	6.00€	5.00€	4.00€	8.00€	6.50€	5.00€	10.00€	8.00€	6.00€
GRUPOS SEM TRANSPORTE ²⁻³	5.00€	4.00€	3.00€	7.00€	5.00€	4.00€	9.00€	6.50€	5.00€

¹ Com guia de turismo industrial e tour pela cidade.
² Apenas com guia interno da empresa.
³ Crianças até aos 9 anos pagam 2€.

Fonte: www.turismoindustrial.cm-sjm.pt

Figura 1 | Tabela de preços dos Circuitos pelo Património Industrial.

4. Resultados

4.1. O projeto

O projeto de turismo industrial em S. João da Madeira intitula-se Circuitos pelo Património Industrial e permite a visita a diferentes estruturas relacionadas com o património industrial e com a indústria local. Ao nível do património industrial é possível visitar o Museu da Chapelaria, a Torre da Oliva e a fábrica de lápis Viarco. Ao nível da indústria viva é possível visitar-se seis empresas, nomeadamente a fábrica de lápis Viarco (pois ainda se encontra em laboração), a fábrica de calçado de senhora Helsar, a fábrica de calçado de homem Evereste, a fábrica de passamanarias e etiquetas Heliotextil e duas empresas relacionadas com a confeção de chapéus, a Cortadoria Nacional de Pelo, que trata o pelo de coelho para que possa ser utilizado na Fepsa, transformando o pelo de coelho em feltro. Existe ainda a possibilidade de visitar duas instituições relacionadas com o calçado, nomeadamente o Centro de Formação Profissional da Indústria de Calçado, onde o visitante terá a oportunidade de ver a história do calçado e o processo produtivo do calçado numa perspetiva de formação, e o Centro Tecnológico do Calçado de Portugal, onde o visitante tem a oportunidade de ver testes mecânicos e químicos que são

realizados ao calçado e seus componentes, e onde poderão ter contacto com projetos inovadores na área do calçado.

4.2. Visitas, visitantes e estatísticas

As visitas estão abertas ao público deste 23 de janeiro de 2012 e foram recebidos 138 grupos até ao final do mês de agosto, permitindo que 4.113 pessoas realizassem visitas a diversos recursos, contabilizando, no total 8.466 visitas, distribuídas pelos diversos parceiros (quadro 7).

O total de visitas (figura 2) dividiu-se pelos diversos parceiros do projeto tendo como recurso preferencial por parte dos visitantes a fábrica de lápis Viarco, com um total de 3.871 visitas, representando cerca de 46% do total de visitas. Seguindo-se o Museu da Chapelaria com 1.766 visitas no âmbito deste projeto, cerca de 21% do total, a Fepsa com 1.080 e a Evereste com 988 visitas, representando 13% e 12% do total, respetivamente.

Quadro 7 | Total de visitas e visitantes

	Grupos	Visitantes	Visitas
Total	138	4.113	8.466

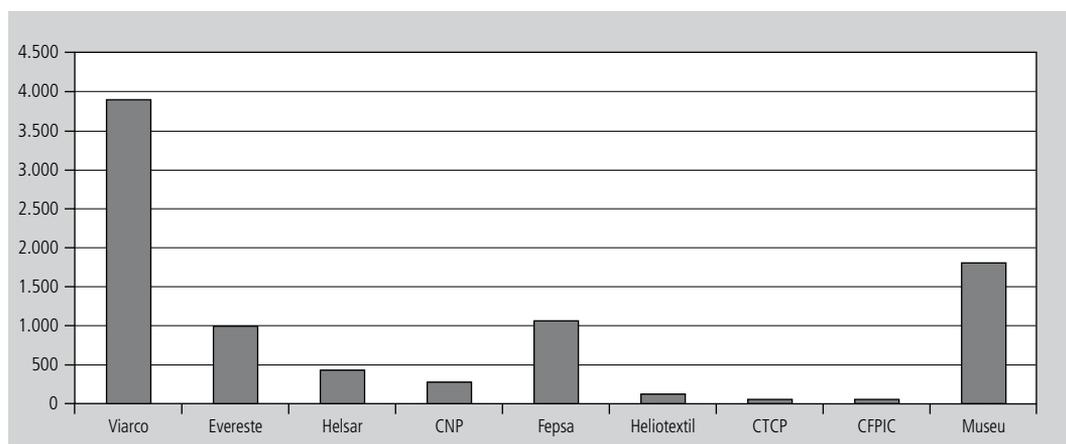


Figura 2 | Total de visitas por parceiro.

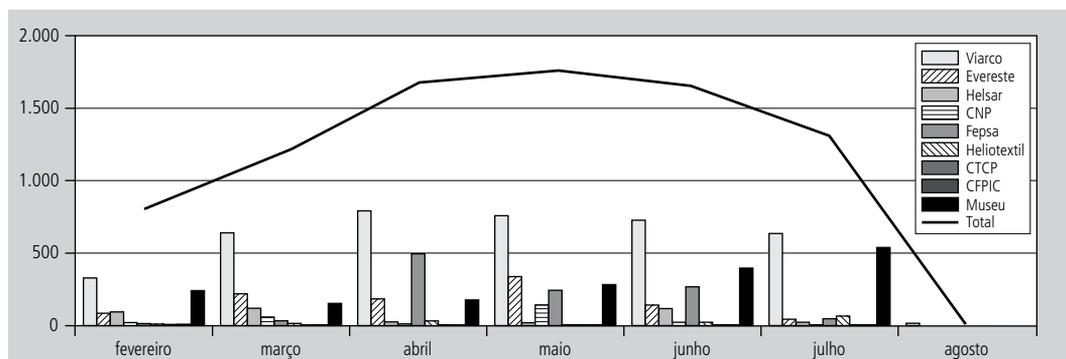


Figura 3 | Visitas mensais por parceiro.

No que se refere à variação mensal de visitas (figura 3), no período em causa (de fevereiro a agosto de 2012) verifica-se que o valor máximo foi atingido no mês de maio com cerca de 1.772 visitas. De salientar que em agosto não se realizaram visitas, à exceção da Viarco que recebeu 9 visitas. A não realização de visitas em agosto prende-se com o fato de que as empresas encerram para férias neste período.

Ao nível da totalidade de visitantes nacionais e estrangeiros (figura 4) o número é de 4.113, verificando-se que o número de estrangeiros corresponde a apenas 1% do total.

O quadro 8 demonstra os municípios de origem dos visitantes. Verifica-se que o maior número de visitantes reside em Santa Maria da Feira com quase 500, seguindo-se Albergaria-a-Velha com 378 e o Porto com 347. S. João da Madeira em 9º com 151 visitantes. De salientar a existência de visitantes oriundos dos mais variados municípios de Portugal Continental.

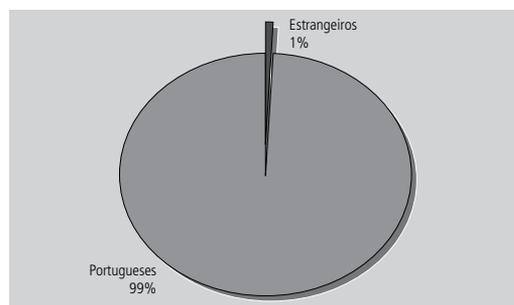


Figura 4 | Total de visitantes nacionais e estrangeiros.

Quadro 8 | Municípios de origem dos visitantes

Origem	Visitantes
Santa Maria da Feira	494
Albergaria-a-Velha	378
Porto	347
Vila Nova de Famalicão	255
Gondomar	246
Vila Nova de Gaia	225
Aveiro	176
Paredes	156
S. João da Madeira	151
Ovar	147
Braga	144
Coimbra	138
Mealhada	115
Soure	93
Mira	86
Espinho	84
Vila do Conde	74
Oliveira do Bairro	62
Caminha	57
Miranda do Corvo	55
Amarante	50
Lousada	45
Maia	45
Murça	42
Baião	38
S. Pedro do Sul	38
Cinfães	37
Fafe	36
Ílhavo	36
Matosinhos	35
Lisboa	31
Guimarães	29
Vale de Cambra	28
Mirandela	21
Valongo	21
Anadia	19
Castelo de Paiva	17
Cascais	9
Oliveira de Azeméis	6
Cantanhede	2
Odivelas	2
Oliveira de Frades	1
TOTAL	4.071

Por fim, apresenta-se a figura 5, que demonstra o perfil dos visitantes dos Circuitos pelo Património Industrial. Destacam-se os visitantes escolares que representam cerca de 93% da totalidade, seguindo-se os turistas propriamente ditos, representando cerca de 3%, os seniores 2% e os profissionais 1%.

Os turistas são essencialmente famílias com filhos e os profissionais são participantes em conferências, seminários e reuniões.

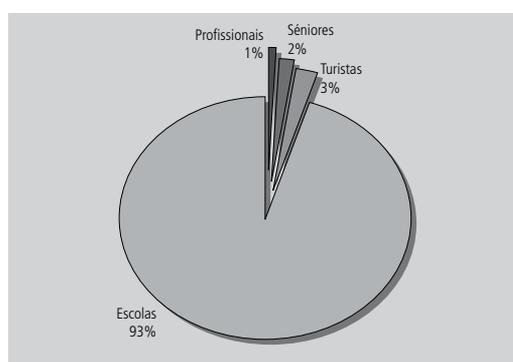


Figura 5 | Perfil dos visitantes dos Circuitos pelo Património Industrial.

4.3. Monitorização e melhoria

O processo de monitorização e de melhoria dos Circuitos pelo Património Industrial é feito tendo por base quatro fontes de informação: o Welcome Center, os parceiros, os guias e, o mais importante, os visitantes.

O Welcome Center fornece um *feedback* relacionado com as reservas e as questões que são colocadas no momento de fornecer informação sobre os recursos e as visitas. Fornece ainda informação relacionada com situações de visita que tem a ver com o tamanho dos grupos, os horários de visitas, os tempos de visita.

Os parceiros fornecem a informação relacionada com a forma como são geridas as visitas, sobre o desempenho dos guias e situações relacionadas com os próprios grupos.

Os guias fornecem informações relativamente à visita, aos grupos de visitantes e em relação ao serviço que os requisita.

Os visitantes fornecem informações relativamente à visita em si, à sua experiência e aos contributos de melhoria para as visitas.

Todos os elementos são fundamentais para detetar situações menos profissionais ou situações que se pode melhorar para que a qualidade do serviço aumente e o visitante se despeça do município com vontade de regressar.

5. Discussão

Para a implementação do projeto Circuitos pelo Património Industrial foi necessário adotar um conjunto de medidas base que permitisse analisar as informações do mesmo prisma, tratando, como é óbvio, da especificidade de cada recurso de uma forma isolada. Através do questionário-tipo elaborado conseguiu-se determinar todas as ações comuns aos parceiros, que era necessário acautelar, adquirir ou viabilizar.

Entende-se que para a implementação de um roteiro de turismo industrial é necessário que determinadas ações sejam respaldadas por normas de qualidade que visam a segurança do visitante/turista, o que permite oferecer um produtivo com qualidade e proporcionar experiências únicas num contexto fabril. Esta medida está numa fase muito inicial em Portugal, existindo, no entanto, outros países, como é o caso de Espanha e França, que esta já é uma realidade.

Uma outra medida muito importante a adotar seria definir em Portugal quais as atividades produtivas que fazem parte do turismo industrial e as que não fazem. É importante também definir quais as componentes de um produto turístico de turismo industrial. Só com estas duas definições se poderia avançar para a fase seguinte que seria o registo do produto turístico e dos seus atrativos

de turismo industrial numa entidade reguladora e fiscalizadora.

Por fim, entende-se que este é um tipo de turismo recente em Portugal, no entanto há que definir determinadas estratégias de qualificação, não só as do produto turístico em si como é o caso da norma de qualidade, mas também dos recursos humanos que trabalham ou que pretendem trabalhar com o turismo industrial. Desta forma seria importante que as entidades formadoras e reguladoras da educação em turismo fossem sensibilizadas para a questão da formação e acreditação de guias de turismo industrial e também a formação sobre metodologia para implementação de visitas de turismo industrial para técnicos de turismo.

6. Conclusões

Inicialmente foi necessário adotar uma estratégia municipal para o turismo, apostar no turismo industrial, e, durante todas as fases da implementação do projeto, alternar a visão global do território, tendo em conta o seu dinamismo, com a visão setorial, dada a especificidade de cada setor industrial. Foi ainda necessário apelar à participação de todos os *stakeholders* interessados no projeto (empresas, instituições e os próprios agentes locais de turismo) e fomentar o trabalho em rede, apelando à construção coletiva e às parcerias.

Adotou-se uma preocupação em termos de sustentabilidade do projeto, mantendo o equilíbrio entre as dimensões social, ambiental e económica. E ter em mente que cada processo de fabrico é a mais-valia que se pode obter para o turista.

Foram acauteladas as questões de higiene e segurança dos turistas, bem como a acessibilidade física e de interpretação dos circuitos.

Este estudo de caso suscitou o levantamento de diversas questões relacionadas com o turismo industrial que, pensa-se, será importante analisar, discutir e colocar em prática.

Bibliografia

- Abad, C., 2004, *La reutilización del patrimonio industrial como recurso turístico. Aproximación geográfica al turismo industrial*, Universidad Nacional de Educación a Distancia, Departamento de Geografía, Catalunya, pp. 7-32.
- Câmara Municipal de S. João da Madeira, 2009, *Oliva Creative Factory*, E. Municipal, Editor, S. João da Madeira, [http://www.turismoindustrial.cm-sjm.pt], (Acedido em: 01 outubro 2012).
- Fernandes, M., 1996, *S. João da Madeira - Cidade do Trabalho*, Câmara Municipal de S. João da Madeira.
- Fernández, G., e Ramos, A., 2004, Patrimonio Industrial, Turismo Cultural Y Rutas Turísticas para un desarrollo local sustentable, *Caminhos de Geografia* (revista online), Vol. 8(11), pp. 114-129.
- Frew, E., 2000, *Industrial Tourism: a conceptual and empirical analysis*, Department of Hospitality, Tourism and Marketing, University of Technology, Victoria.
- Hospers, G.-J., 2002, Industrial Heritage Tourism and Regional Restructuring in the European Union, *European Planning Studies*, Vol. 10(3), pp. 397-404.
- ICOMOS, 1999, *International charter for the conservation and restoration of monuments and sites*, I.c.o.m.a. sites, Editor, Paris, France.
- INE, 2011, *Anuário Estatístico da Região Norte 2010*, Instituto Nacional de Estatística, Lisboa.
- Jansen-Verbeke, M., 1999, Industrial heritage: A nexus for sustainable tourism development, *Tourism Geographies*, Vol. 1(1), pp. 70-85.
- Lima, V., e Pekarova, I., 2008, *Case Study: Industrial Tourism*, University of Aveiro, Aveiro.
- Mendes, J., 2000, *Uma nova perspectiva sobre o património cultural: preservação e requalificação de instalações industriais*, Gestão e Desenvolvimento, Universidade Coimbra, (9), pp. 197-212.
- Mendes, J., 2006, *Industrialização e Património Industrial: Desenvolvimento e Cultura, VIII Curso de verão da Ericeira*, Ericeira.
- Mitchel, M., e Orwig, R., 2002, Consumer Experience Tourism and Brand Bonding, *Journal of Product & Brand Management*, Vol. 11(1), pp. 30-41.
- Otgaard, A., 2010, *Industrial Tourism: Where the public meets the private*, Euricur – European Institute for Comparative Urban Research, Rotterdam.
- Otgaard, A., Berg, L., Berger, C., e Feng, R., 2008, *Industrial Tourism: opportunities for city and enterprise*, Euricur – European Institute for Comparative Urban Research, Rotterdam.
- Portugal, G., 2001, *Património Cultural Português*, 209/01 Série I-A, D.d. República, Editor, Assembleia da República, Lisboa, pp. 5808-5829.
- Shiroshita, S., s.d., *Setting an Industrial Tourism Route of the Lake BIWA Canal in Keage, Kyoto*, Kyoto University, Japan.
- TICCIH, 2003, *Carta de Nizhny Tagil sobre o património industrial*.
- Xatic - Industria Viva, s.d., *La organización de visitas a empresas en activo: manual de asesoramiento*, Catalunya.
- Zambón, G., e Schenk, A., 2005, Patrimonio Industrial y Rutas Turísticas Culturales: Algunas Propuestas para Argentina, *Cuadernos de Turismo*, Universidad de Murcia, (15), pp. 97-112.