

# Metodologias participativas no processo de planeamento turístico: o caso do destino turístico de Vila de Rei

## Participatory methodologies in the tourism planning process: the case of the tourist destination of Vila de Rei

Paula Sofia Reis <sup>1</sup> [paula.reis@ipportalegre.pt]

George Ramos <sup>2</sup> [gramos@ipcb.pt]

José Rodrigues <sup>3</sup> [jose\_rordrigues@ipt.pt]

Daniel Silva <sup>4</sup> [d.silva@ubi.pt]

**Resumo** | O artigo visa contribuir para a reflexão, análise e discussão da importância da mobilização e participação ativa dos agentes territoriais no processo de planeamento turístico, particularmente nos territórios rurais de baixa densidade.

Para tal propósito, apresentamos o estudo de caso do destino turístico de Vila de Rei, na região Centro (Portugal), centrado na utilização das metodologias participativas no processo de planeamento turístico. A mobilização e participação dos agentes territoriais nas várias etapas do processo – diagnóstico estratégico, plano de ação e implementação –, conseguiu-se em virtude da adoção e conjugação de métodos e técnicas associados às metodologias participativas, como evidenciado pela ação de cocriação de experiências turísticas.

---

<sup>1</sup> Doutor em Turismo pela Universidade de Coimbra. Professor Adjunto na Escola Superior de Educação e Ciências Sociais do Instituto Politécnico de Portalegre e membro do Research Center on Health and Social Sciences (CARE).

<sup>2</sup> Doutor em Turismo pela Universidade de Coimbra. Professor Adjunto na Escola Superior de Gestão de Idanha-a-Nova do Instituto Politécnico de Castelo Branco e membro do CITUR – Centro de Investigação, Desenvolvimento e Inovação em Turismo (CITUR).

<sup>3</sup> Doutor em Turismo pela Universidade de Salamanca. Professor Adjunto da Escola Superior de Gestão do Instituto Politécnico de Tomar e membro do Centro de Tecnologia, Restauro e Valorização das Artes (Tech&Art).

<sup>4</sup> Doutorando em Gestão na Universidade da Beira Interior. Bolseiro de Investigação pela Fundação para a Ciência e Tecnologia e membro do Research Center for Business Sciences.

Verificou-se, assim, que as metodologias participativas podem desempenhar um papel importante no desenvolvimento turístico, apoiando investigadores, poder local e gestores de destinos turísticos.

Palavras-chave | territórios de baixa densidade, turismo, planeamento, metodologias participativas, desenvolvimento turístico

Abstract | The paper aims to contribute to the reflection, analysis, and discussion of the importance of mobilization and active participation of territorial agents in the tourism planning process, particularly in low-density rural territories.

For this purpose, we present the case study of the tourist destination of Vila de Rei, in the Centro region (Portugal), focused on the use of participatory methodologies in the tourism planning process. The mobilization and participation of territorial agents in the various stages of the process - strategic diagnosis, action plan and implementation - was achieved due to the adoption and combination of methods and techniques associated with participatory methodologies, as evidenced by the action of co-creating tourism experiences.

It was therefore verified that participatory methodologies can play an important role in tourism development, supporting researchers, local authorities, and managers of tourism destinations.

Keywords | low-density territories, tourism, planning, participatory methodologies, tourism development

## 1. Introdução

O turismo representa uma das mais recentes facetas ligadas ao processo de acumulação, moldando diversos padrões geográficos e configurando o espaço de uma forma contraditória. Tanto a intervenção do Estado e das empresas como a influência dos residentes e dos turistas contribuem para essa dinâmica. Compreender esta interação implica reconhecer as relações produtivas em constante movimento e conflito que se estabelecem no espaço, bem como o exercício do poder por parte do setor público, das empresas e da comunidade.

É no contexto territorial que as atividades turísticas se desenvolvem, utilizando as dotações naturais e/ou culturais como base, as quais, por seu turno, requerem uma ação/intervenção adequada e articulada com os agentes territoriais.

Neste âmbito destacam-se os territórios rurais de baixa densidade (TRBD), caracterizados por uma baixa densidade populacional e económica, que enfrentam diversos constrangimentos, tornando-os menos atrativos devido à sua infraestrutura limitada, escassez de equipamentos e serviços de proximidade, baixos níveis de rendimento, o que acentua a tendência para o despovoamento resultante de dinâmicas demográficas desfavoráveis, como o êxodo populacional e o envelhecimento da população (Ferrão, 2018). Geralmente, estes territórios são negativamente impactados pelas dinâmicas naturais da economia real, que direcionam recursos para áreas onde as economias de aglomeração são predominantes. Agravando ainda mais a situação, estes territórios tendem a ser geograficamente periféricos e vulneráveis em relação aos grandes centros urbanos, o que resulta em "deseconomias de distância".

Perante este contexto, surge a questão: como interromper este processo e revitalizar estes territórios? A sua já desfavorável situação tende a intensificar-se devido à interação entre as dimensões mencionadas, criando um ciclo cumulativo de causas que perpetua o fenómeno, tornando a sua resolução extremamente difícil.

Atualmente, o turismo tem um impacto importante nas áreas rurais e nos meios de subsistência (Müller & Korsgaard, 2018), uma vez que várias destas áreas se tornaram destinos turísticos atrativos devido às suas características paisagísticas singulares, baseadas na ruralidade, na cultura e na história tradicionais e nos atributos naturais. De uma forma geral, o turismo tem sido apontado como um agente qualificador e revitalizador ao nível da regeneração e diversificação das economias locais e regionais nos mais diversos programas de políticas públicas de desenvolvimento territorial.

O planeamento turístico em TRBD assume uma importância crucial devido às características específicas dessas áreas e o desenvolvimento do turismo pode representar uma oportunidade para impulsionar a economia local, criar empregos e promover o desenvolvimento sustentável. No entanto, o sucesso do planeamento turístico nestes territórios depende do envolvimento e da participação ativa dos agentes territoriais e das comunidades locais – adoção e aplicação de metodologias participativas no processo de planeamento.

As metodologias participativas desempenham um papel fundamental neste processo, permitindo que as necessidades e perspetivas das partes interessadas locais sejam ouvidas e

consideradas na elaboração de estratégias e políticas turísticas, garantindo uma abordagem mais inclusiva e democrática. Isso não apenas aumenta a aceitação e o apoio às iniciativas turísticas, mas também promove um senso de propriedade e responsabilidade partilhada pelo desenvolvimento do turismo.

Adicionalmente, as metodologias participativas podem ajudar a identificar e aproveitar os recursos locais, tanto naturais quanto culturais, de forma sustentável, levando em consideração as necessidades e preocupações das comunidades locais, o que contribui para o desenvolvimento de produtos turísticos autênticos e diferenciados, que agregam valor à experiência do visitante e beneficiam a economia local.

Assim, tomando como referência o estudo de caso do destino turístico de Vila de Rei, no âmbito do trabalho de consultoria especializada ao município de Vila de Rei para elaboração do Plano Estratégico de Desenvolvimento Turístico – 2030 (Reis et al., 2022), este artigo partilha as metodologias utilizadas no envolvimento e participação dos agentes territoriais nas várias etapas do processo de planeamento – diagnóstico estratégico, plano de ação e implementação – , bem como evidencia a participação destes em ações de cocriação.

Em termos de estrutura do artigo, o mesmo irá fazer um enquadramento do tema proveniente da literatura existente, tendo como pano de fundo o papel do turismo no desenvolvimento dos TRBD e como podem as metodologias participativas auxiliar o processo de planeamento. Posteriormente, contextualizar-se-á o território caso de estudo e avançar-se-á para a metodologia utilizada. Por fim, referem-se os resultados alcançados e as conclusões retiradas.

## **2. Revisão da literatura**

### **2.1.O turismo em territórios rurais de baixa densidade como estratégia de desenvolvimento**

Os TRBD são regiões rurais que enfrentam problemas de desenvolvimento socioeconómico, nomeadamente o despovoamento, o envelhecimento, o desemprego e desestruturação infraestrutural. Estes territórios consideram-se menos produtivos e encontram-se encerrados numa espiral negativa de desenvolvimento (Ramos & Fernandes, 2016) devido à perda de efetivo populacional, principalmente jovens e pessoas qualificadas por via da ausência de oportunidades (Christmann, 2014).

Diferentes fatores económicos justificam a perda de população, mas que se encontram centrados na ausência de oportunidades de emprego, de evolução profissional e de realização

de negócios. Alterar este *status quo* implica uma preocupação relevante com a adoção de políticas adequadas para promover o desenvolvimento sustentável de TRBD (Cañete, Navarro & Cejudo, 2018; Pinilla & Sáez, 2021). As políticas públicas implementadas em TRBD têm enfrentado enormes desafios devido à falta de empreendedorismo inovador e à escassez de atividades económicas de base nestes territórios. Sem estas atividades de base, capazes de gerar emprego, especialmente empregos qualificados, o declínio populacional resulta na perda de recursos humanos, levando à desvalorização do capital humano e reduzindo a eficácia regional dos esforços das políticas públicas em relação aos bens públicos, o que perpetua a permanência no ciclo negativo de causalidade cumulativa referido.

Existe, de facto, um conjunto de forças e fraquezas associado às economias dos TRBD que urge ultrapassar, nuns casos, e otimizar, nos outros, e a construção da estratégia de desenvolvimento depende, em cada território, da sua história, da sua cultura, dos seus recursos, assim como das políticas e escolhas efetuadas. Uma abordagem territorialista de desenvolvimento baseia-se na identidade cultural de uma comunidade (Carvalho & Fernandes, 2012) e na cooperação de todos os agentes (internos e externos) de um território.

Surgem, desta forma, no contexto das políticas públicas europeias e nacionais de desenvolvimento territorial (Reis, 2018), algumas áreas de intervenção no âmbito do turismo e lazer em TRBD, particularmente em processos de mercantilização dos recursos naturais, culturais e das atividades tradicionais (inexplorados) – (re)criação de um conjunto de produtos turísticos a partir destes ativos territoriais, ou seja, um agregado de elementos tangíveis e intangíveis, que se centram muitas vezes em pequenos nichos de atividade para consumidores citadinos (Middleton, Fyall, Morgan, & Ranchhod, 2009).

Estas novas possibilidades não devem, no entanto, levar ao esquecimento das limitações que os TRBD ainda possuem. A ausência de massa crítica para desenvolver um conjunto de serviços especializados em diferentes áreas (saúde, transportes, apoio tecnológico, turismo), bem como a falta de infraestruturas eletrónicas essenciais e (principalmente) de pessoas com as competências necessárias para trabalhar com eles e gerir a informação, constituem sérios obstáculos ao desenvolvimento destes territórios (Ramos & Fernandes, 2013). Além disso, a compreensão dos TRBD como regiões periféricas pode ser outra limitação, não apenas no acesso ao capital financeiro e humano, mas também uma barreira psicológica para as suas próprias populações (Silva, Sousa, & Albuquerque, 2022).

Nesse sentido, as estratégias competitivas dos TRBD deverão desenvolver-se com base em dois vetores fundamentais na economia: a definição precisa dos seus mercados e produtos e o estabelecimento de redes de cooperação que funcionem de forma coordenada. As redes (incluindo capital relacional e parcerias formais), com um vasto conjunto de atores, nomeadamente empresas de setores relacionados, mas também autoridades e comunidades locais, são consideradas estruturas importantes para superar problemas em TRBD (Ferreiro & Sousa, 2019; Steiner & Teasdale, 2019).

Mas a importância do turismo para uma região deve, em função deste conjunto de aspetos, ter em consideração uma proposta de futuro, uma direção de desenvolvimento regional sustentável através dos princípios de planeamento estratégico e inteligente, como defendem vários teóricos (Castanho, 2019; Van der Schyff, 2021; Vulevic, 2013).

É importante que os destinos garantam a sustentabilidade e a resiliência das comunidades locais e usem os seus recursos e capacidades através do envolvimento da comunidade local no planeamento e gestão do desenvolvimento do turismo, equilibrando os benefícios económicos do turismo com as necessidades da comunidade local (Santos, Castanho & Couto, 2023). O crescimento do turismo nestas áreas exige um equilíbrio entre o seu desenvolvimento e a proteção do território e da sua paisagem (UNWTO, 2017) uma vez que as atividades turísticas podem impactar negativamente os recursos naturais e culturais.

As novas abordagens da gestão patrimonial apontam para o desenvolvimento sustentável das comunidades. Uma dessas abordagens é o modelo *Working with People* (WWP) (Cazorla & Salvo, 2013), orientado para o desenvolvimento de áreas rurais através do turismo rural. Outro modelo com aplicabilidade a TRBD é o modelo de Khania-AICDD (*sustainable livelihoods approach* - SLA) direcionado para uma abordagem relativa à utilização de modos de vida sustentável das comunidades, centrado numa visão positiva do desenvolvimento, que parte dos ativos locais, materiais e sociais, e das oportunidades que eles proporcionam para fomentar atividades económicas (Carney, 2002). Estas abordagens não abdicam do envolvimento dos agentes territoriais e da comunidade local no processo de desenvolvimento turístico, numa dinâmica de sensibilização destes para o valor patrimonial e para a proteção sustentável dos sítios (Río-Rama, Maldonado-Erazo, Durán-Sánchez, & Álvarez-García, 2019).

O pleno aproveitamento do potencial de desenvolvimento de TRBD requer o recurso à reorganização dos processos produtivos, seja pela diferenciação, criando produtos/experiências

ou melhorando a sua qualidade, seja organizando uma rede colaborativa de atores territoriais, concertando os recursos externos com a valorização dos recursos endógenos.

Os desafios para os TRBD comportam, assim, a revitalização, a manutenção ou o incremento e diversificação de atividades económicas, bem como o desenvolvimento de ligações com outros territórios e outros atores (Ramos, 2016).

Este é um sentido da sua revalorização à luz das novas dinâmicas económicas (e turísticas) que afetam os TRBD, que trazem novas janelas de oportunidade, mas que, ao mesmo tempo, necessitam ser adaptadas e canalizadas aos seus propósitos e desígnios.

## **2.2. As metodologias participativas no processo de planeamento**

Nas últimas décadas, as múltiplas transformações económicas, sociais, políticas, tecnológicas, ambientais e legais têm levado à emergência de novas abordagens e modelos de intervenção e gestão territorial, designadamente no alargamento do campo de atuação dos atores (diferentes escalas territoriais), das relações e problemáticas, na alteração do papel dos atores a nível formal e na criação de novas formas de envolvimento informal nos vários processos de planeamento turístico (Reis, 2018). Por um lado, estas alterações nos processos estão associadas à crescente complexidade da sociedade e à necessidade de responder às incertezas provenientes da globalização e da crescente competitividade territorial e, por outro, à ineficiência e descrença nos instrumentos de planeamento e a incapacidade da ação pública (central e local), na forma de organização e intervenção nos territórios, obrigando a um alargamento dos intervenientes (setor público e privado) (Brito & Silva, 2005; Reis, 2018).

Para além disso, a perda de capacidade reguladora e de participação do Estado favoreceu o aparecimento e a afirmação de novas formas de gestão e de produção da ação coletiva nos processos de planeamento, isto é, a mobilização e a participação ativa da sociedade civil e da iniciativa privada na procura de soluções para o futuro dos territórios em torno de objetivos comuns (Neves, 1996), onde os diversos intervenientes desenvolvem as suas atividades.

De uma forma geral, assistiu-se ao abandono dos tradicionais modelos de planeamento “*top down*”, onde os planeadores definiam uma agenda de necessidades por uma abordagem mais próxima das comunidades locais (Brito & Silva, 2005), orientada para o envolvimento de todos os interessados e com maior capacidade em agregar necessidades e preferências da comunidade local no processo de tomada de decisão e de planeamento segundo modelos “*bottom up*” (Henriques, 2003). Porém, na ótica de Hall (2008), raramente foi uma abordagem adotada pelos

planeadores, quer porque atrasava os processos de decisão, quer porque colocava em causa o poder e o controlo dos governos regionais/locais.

Na sequência das múltiplas críticas e perceções das limitações dos vários modelos de planeamento, Burns (2004) construiu uma nova abordagem – “terceira via” – assente no desenvolvimento sustentável, dando ênfase a interligação e “interdependência entre os objetivos emanados de várias fontes (locais, regionais e nacionais) e a imprescindibilidade da intervenção de todos os *stakeholders*” (Brito & Silva, 2005, p.21-22), com ligação direta e indireta ao turismo. A par disto, defende uma fase de pré-planeamento, na qual considera preponderante a realização de um diagnóstico profundo para inventariação dos recursos existentes, caracterização das dinâmicas e identificação das necessidades do contexto, bem como objetivos e disponibilidade dos vários atores territoriais (Brito & Silva, 2005; Burns, 2004).

Do conjunto de princípios da nova abordagem, acresce a imprescindibilidade de participação e articulação de todos os atores territoriais (públicos, privados e comunidade) nas várias etapas do processo de planeamento, dado que o desenvolvimento turístico sustentável de uma comunidade, região ou país, depende da atitude pró-ativa em torno de um único objetivo (Burns, 2004). E esta é uma realidade que hoje ganha pleno sentido uma vez que o fenómeno turístico exige uma interpretação interdisciplinar e integral da dinâmica regional (Ramos, 2016).

O planeamento atual é, pelos argumentos apresentados, um processo laborioso que envolve uma heterogeneidade de atores públicos e privados das diferentes escalas territoriais, com interesses diversos e relações não igualitárias. Neste contexto, é fundamental promover a cooperação e a participação entre os diferentes atores no processo de planeamento, quer em termos de resolução dos problemas, quer enquanto meio de promoção do desenvolvimento integrado e sustentável das comunidades locais (Hall, 2002).

No contexto do planeamento turístico, a mobilização e a participação direta ou indireta dos atores territoriais são vetores determinantes nas diversas etapas do processo (diagnóstico, definição e concretização das opções estratégicas), na medida em que têm, com auxílio das metodologias participativas, a capacidade de intervir, influenciar e contribuir na tomada de decisão em processos de desenvolvimento turístico (Reis, 2018).

No quadro dos novos processos de desenvolvimento, tanto no contexto europeu como nacional, são vários os referenciais estratégicos e de coesão territorial que defendem como estruturante a adoção de novas abordagens e metodologias participativas (combate da cultura de alienação),

assente na cooperação e participação através de novos modelos relacionais (governança multinível e multiescalar) (Baltazar, Balão, Santos, Rodrigues, & Reis, 2024; Ferrão & Mourato, 2010). Nesse sentido, torna-se estruturante o estímulo ao desenvolvimento de processos de colaboração e participação horizontal, onde os participantes com interesses e valores diferentes, graus opostos de poder e de capacidade de intervenção e, por vezes em conflito, são desafiados a participar em ações de construção coletiva (Reis, 2018).

A construção coletiva pode ser interpretada como um conjunto de relações num processo de cocriação, a partir de trocas e desconstrução de ideias dos participantes num ambiente dialógico e reflexivo, baseado numa estrutura participativa que estimula o envolvimento e corresponsabiliza os atores territoriais, com diferentes conhecimentos, habilidades e competências (Disalvo, Yip, Bonsignore, & DiSalvo, 2017, citados por Grandisoli, Sousa, Monteiro, & Jacobi, 2020; Ferreira e Almeida, 2016), em torno de um problema e/ou necessidade sentida pelos agentes envolvidos (objetivo comum).

Posto isto, podemos afirmar que qualquer processo de desenvolvimento turístico deverá ser concebido e planeado, tendo em consideração as dinâmicas territoriais e os interesses ou necessidades de todos os intervenientes da atividade turística, pelo que é indiscutível a auscultação e articulação de todos ao longo do processo, sendo crucial a adoção e aplicação de metodologias com capacidade em mobilizar e estimular a participação.

### Contextualização territorial do município de Vila de Rei

Vila de Rei é um município situado na região Centro de Portugal (NUT II), na sub-região da Beira Baixa (NUT III), no distrito de Castelo Branco. Possui uma área de 191.55 km<sup>2</sup> e consiste em 94 localidades distribuídas por três freguesias: Vila de Rei (74,1% da área do município), Fundada (19,1%) e São João do Peso (6,8%), isto é, um sistema de povoamento disperso em aglomerados de pequena dimensão (Reis, Balão, Marques, Olímpio, Baltazar, Ramos, & Rodrigues, 2020). O município é reconhecido por abrigar o Centro Geodésico de Portugal Continental, cercado por água e delimitado pelos rios/ribeiras Zêzere, Isna e Codes, assemelhando-se a uma península.

Embora seja central, Vila de Rei está próximo de quatro cidades de média dimensão: Tomar (36 km), Abrantes (29 km), Castelo Branco (90 km) e Coimbra (96 km). Em termos de acessibilidade, o município é bem servido por estradas, incluindo a Estrada Nacional 2 (EN2) e a Estrada Regional 348 (ER348), ligando-se à rede rodoviária nacional (A23, IC8 e A13), o

que permite o acesso às diferentes localidades e atrações turísticas (Reis et al., 2020). Existem algumas fragilidades em termos de mobilidade, especialmente em relação a ligações, horários e custos para alcançar os centros urbanos mais próximos, resultando em dependência excessiva de veículos próprios, tal como acontece noutros TRBD no território nacional e europeu (Comissão Europeia [CE], 2021).

Nos últimos anos, o município tem procurado soluções para contornar este problema de mobilidade e até de exclusão social, assegurando gratuitamente o transporte escolar, mas também o desenvolvimento de outros serviços de mobilidade como, por exemplo, o projeto piloto “Transporte a Pedido”<sup>5</sup>, em parceria com outros municípios, tendo em consideração os poucos recursos financeiros e as necessidades da população idosa ou pessoas com mobilidade condicionada (Reis et al., 2020). Este projeto assenta na disponibilização de um serviço (operadores de táxi) com percursos flexíveis (diariamente são geradas automaticamente as rotas mediante o pedido na central de reservas ou por telefone), horários pré-definidos durante a semana e com um custo acessível (entre três e quatro euros). Esta solução inovadora de mobilidade, flexível e integradora, proporciona uma melhoria da acessibilidade e da articulação com outros serviços de transporte público no território (ex. transporte ferroviário), tanto para residentes como para visitantes, conduzindo a novas formas de fruição e visita mais sustentável de destinos rurais como Vila de Rei.

Em termos demográficos, o município de Vila de Rei acompanha a tendência nacional e dos territórios envolventes em termos de diminuição da população. De acordo com os Censos 2021, a população residente é de 3.279 indivíduos, o que representa uma descida de 5,0% face a 2011. Em termos da estrutura etária, regista-se um duplo envelhecimento com os estratos populacionais mais baixos e mais elevados com tendências opostas, isto é, uma diminuição da população jovem (de 19,7%) e um aumento da população acima dos 65 anos (+2,4%) face a 2011, resultante da baixa natalidade e do aumento da longevidade que caracterizam as últimas décadas (INE, 2022). Em 2021, a faixa etária dos 0 aos 14 anos representa, 9,0% da população, enquanto o grupo dos 65 e mais anos representa 40,9% (INE, 2022). Estes dados confirmam as dinâmicas regressivas que se têm verificado de uma forma contínua, nas últimas décadas, particularmente nos territórios localizados no interior de Portugal face aos territórios do litoral (INE, 2022).

---

<sup>5</sup> Informação disponível no portal da Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo: <https://mediotejo.pt/>.

O território apresenta características que são intrínsecas aos designados territórios de baixa densidade (Reis, 2018), que tanto podem ser vistas de forma isolada como conjugadas entre si, como o despovoamento e envelhecimento populacional, a exclusão social, baixos níveis de habilitações e qualificações da população (inferiores aos ensino secundário), abandono da atividade agrícola, fraco tecido produtivo e da base económica local (dependência do emprego em equipamentos públicos e da economia social), subaproveitamento das infraestruturas existentes, e desaproveitamento dos recursos naturais e culturais (Reis et al., 2020).

No que concerne ao setor do turismo, segundo dados do portal do município e da plataforma do Registo Nacional de Turismo, em 2024, são vinte e três as empresas de alojamento (+197 camas), oito de restauração, quatro de animação turística e uma de artesanato local em funcionamento no território. No ano de 2023, os estabelecimentos de alojamento turístico registaram cerca de 9.595 dormidas, um crescimento de 46,6% face ao ano de 2022. Esta tendência de crescimento é acompanhada pelo número de visitantes ao território no ano de 2023, cerca de 53.198, sendo que 43.010 visitaram os três espaços museológicos (39.722 no Museu de Geodesia, 2.230 no Museu do Fogo e da Resina e 1.058 no Museu Municipal)<sup>6</sup>.

A crescente afluência de visitantes e turistas ao território demonstra a visão estratégica dos agentes territoriais, município e agentes privados, quer na realização de iniciativas e investimentos públicos [eventos culturais, gastronómicos e desportivos, equipamentos e infraestruturas turísticas (percursos pedestres, praias fluviais, passadiços, área de Serviço de Autocaravanas, *skatepark*, etc.)] e privados (unidades de alojamento, restauração e empresas de animação turística), quer na estruturação da oferta turística através da valorização dos ativos territoriais.

Em termos dos ativos turísticos, o município é detentor de património natural considerável, proporcionando uma variedade de produtos e atividades turísticas que podem ser fruídas individualmente ou em grupo ao longo do ano. Desse conjunto, podemos destacar os passeios pedestres e o ciclismo, as cascatas e praias fluviais, os miradouros, as atividades náuticas na albufeira de Castelo de Bode, bem como o conjunto de espaços museológicos e da cultura local. Vila de Rei tem capacidade para se posicionar como um destino de aventura e competição, especialmente associado a atividades como *trail running*, BTT, orientação, canoagem/*stand up paddle*, entre outras, atraindo eventos de âmbito nacional e internacional. De forma complementar, o território destaca-se também ao nível do património imaterial (a gastronomia,

---

<sup>6</sup> Informação disponível em: <http://www.cm-viladerei.pt/> e <https://rnt.turismodeportugal.pt/RNT>.

as tradições locais e artes e ofícios, etc.) e do património material [património religioso e gearqueológico (45 sítios de Conheiras), arquitetura civil e arquitetura vernacular (a Aldeia de Xisto de Água Formosa)].

A par disto, importa referir a integração do município em redes turísticas, numa lógica participada e integrada de desenvolvimento turístico, procurando estabelecer trabalho em rede que permita a cocriação e potenciação dos recursos de forma integrada, sendo de referir: Associação de Municípios da Estrada Nacional 2 (EN2), Rede de Aldeias de Xisto, Estação Náutica de Castelo de Bode e Secção dos Municípios Olivícolas da Associação de Municípios Portugueses do Vinho.

### 3. Metodologia

Este trabalho assenta numa metodologia de cariz qualitativo, recorrendo ao estudo de caso de um processo de planeamento participativo e integrado, por permitir uma aproximação ao contexto (Carmo e Ferreira, 2008) e estimular a reflexão, análise e discussão da importância da mobilização e participação ativa dos agentes territoriais no quadro de um processo de desenvolvimento turístico de um determinado território – o destino turístico de Vila de Rei.

Nesse sentido, tendo em consideração os pressupostos de um processo de planeamento, as características inerentes aos TRBD e a análise objetiva ao território, aos atores e às relações entre os mesmos, foi elaborado pela equipa de investigação, em articulação com o executivo do município, um roteiro metodológico baseado em modelos de ação participativos de longo prazo para o desenvolvimento das três principais etapas do processo de planeamento estratégico de Vila de Rei: (i) elaboração do diagnóstico prospetivo integrado ao sistema turístico; (ii) conceção do plano estratégico – formulação de estratégias de intervenção e do modelo de desenvolvimento turístico; (iii) implementação do plano estratégico de desenvolvimento turístico de Vila de Rei – 2030.

Do conjunto de métodos e técnicas utilizados ao longo do processo de planeamento turístico, nas três etapas, destacam-se algumas técnicas de implicação/participação dos atores territoriais que se orientam por princípios de investigação-ação, no quadro epistemológico da teoria da ação (Guerra, 2002), nomeadamente: reuniões técnicas, fóruns, *focus group*, visitas técnicas e *workshops* de cocriação. Estas técnicas de natureza qualitativa possibilitam o envolvimento de pequenos e grandes grupos com diferentes necessidades, aspirações e graus de interação (Guerra, 2002), permitindo a formulação de opiniões e apreciações em torno de uma dada

problemática ou necessidades, percepções dos grupos e as expectativas de cada ator em torno do processo de construção coletiva, permitindo também a formulação de consensos sobre objetivos e procedimentos de ação e a tomada de decisão sobre as prioridades (Guerra, 2002). Os critérios de seleção destas ferramentas foram essencialmente dois: o carácter inovador no domínio do turismo e o seu potencial para operacionalizar a interação/participação de agentes desprovidos de trabalho em rede e de uma cultura de parceria.

As reuniões técnicas e os fóruns de consulta permanente foram realizados ao longo de todo o processo de planeamento, entre equipa de investigação e equipa da Câmara Municipal, numa base estruturada, com objetivos e tempos específicos para cada tópico/tema, e com diferentes durações, níveis de envolvimento e de decisão (Bosch, 2002; Guerra 2002). As reuniões e os fóruns envolveram questões das mais variadas naturezas, na perspetiva de: compreender expectativas em torno do processo de planeamento; refletir e discutir a estrutura do processo de planeamento e identificar os principais intervenientes a envolver; apresentar e validar os vários *outputs*; avaliar e reestruturar opções estratégicas do processo de planeamento; e discutir o modelo de implementação e monitorização do plano.

Outra das técnicas utilizadas foi o *focus group* ou grupo focal<sup>7</sup> (Cater & Low, 2012; Linhorst, 2002), útil na mobilização dos agentes territoriais para discussão e produção de informação em torno de temas específicos com custos reduzidos e forte interação entre participantes e equipa de investigação, facilitando a perceção sobre o posicionamento de cada ator em torno de cada temática e no processo de construção coletiva. A operacionalização desta técnica permitiu a obtenção de contributos dos agentes turísticos em duas etapas do processo de planeamento - diagnóstico estratégico e conceção do plano de ação -, conciliando com outros métodos e técnicas no domínio da prospetiva estratégica [a análise SWOC (*Strenghts, Weaknesses, Opportunities e Challenges*) e a análise estratégica de atores (método de cenários de Michel Godet, por exemplo)]. Importa referir que os *focus group* assumiram um duplo interesse enquanto veículo de estímulo ao interconhecimento dos diversos agentes turísticos, posteriormente reforçado pelas visitas inter-parceiros para apresentação dos projetos e dos recursos de cada ator e desenvolvimento de algumas experiências turísticas em parceria.

Do conjunto de metodologias participativas, destacam-se os *workshops* de cocriação de experiências turísticas para evidenciar a importância da adoção e aplicação das metodologias

---

<sup>7</sup> Uma das primeiras utilizações no domínio do turismo surge por via de Simmons (1994, citado em Cater & Low, 2012), que a incorporou numa abordagem participativa para compreensão do papel da participação da comunidade no planeamento do turismo.

participativas (etapa de implementação do plano de ação), cuja configuração foi transposta para a Matriz de Enquadramento Lógico (MEL) (Comissão das Comunidades Europeias [CCE], 1993; Landoni & Corti, 2011; Pfeiffer, 2000), na qual foram inscritas as duas opções fundamentais:

Quadro 1. Matriz de enquadramento lógico dos *workshops* de cocriação dos agentes turísticos de Vila de Rei

<b>Finalidade</b>	Reforçar o compromisso dos agentes turísticos no processo de planeamento, visando a recolha de contributos na implementação das ações do plano estratégico
<b>Objetivo geral</b>	Estimular o espírito de construção coletiva, mediante a realização de <i>workshops</i> , para a cocriação experiências turísticas.

Fonte: elaboração própria

Para concretização do objetivo geral da matriz optou-se pelo recurso à ferramenta de *brainstorming* (Ferreira & Almeida, 2016) para dinamização dos três *workshops* cocriativos, tendo como intuito o incentivo aos agentes turísticos participantes na exposição das suas ideias e propostas de experiências turísticas para o destino turístico, numa perspetiva de diálogo e envolvimento coletivo, partilha de experiências e interconhecimento dos atores na dinâmica de produção de ideias (Ferreira & Almeida, 2016; Pfeiffer, 2000). De acordo com Ferreira e Almeida (2016), uma das suas vantagens é o “estímulo à interação, possibilidade de resolução de problemas, desenvolvimento da flexibilidade mental, (...) melhoria na comunicação interpessoal” (p.17). No entanto, apresenta algumas fragilidades como a apresentação confusa de ideias que podem condicionar o seu desenvolvimento, o julgamento das ideias/sugestões apresentadas tendem a criar bloqueios e/ou inibir a produção do grupo ou a utilização de uma linguagem impositiva (Grandisoli et al, 2020), ainda assim, passíveis de contornar e/ou minimizar mediante uma preparação e execução cuidada da sessão.

Para evitar estas questões, a equipa de investigação dividiu os agentes turísticos participantes em três grupos, procurando um equilíbrio dos grupos em termos de áreas de atividade, e cada um com um facilitador, responsável por direcionar o foco do problema/solução em questão e garantir o correto funcionamento do grupo/processo de cocriação (Grandisoli, 2018).

Esta técnica permitiu a mobilização e concentração de um conjunto de agentes territoriais num dado espaço e, simultaneamente, a construção de uma ação coletiva (experiências turísticas) através do diálogo, da partilha e do confronto de ideias, o que evidencia a importância da participação em processos de planeamento e desenvolvimento turístico de destinos turísticos em TRBD, como será apresentado de seguida.

#### **4. Resultados**

Como referido, este artigo apresenta as principais ferramentas utilizadas nas três principais etapas do processo de planeamento de desenvolvimento turístico estratégico de Vila de Rei – a adoção e aplicação de metodologias participativas.

A etapa do processo de planeamento (diagnóstico), foi antecedida da designada fase do pré-diagnóstico, exploratória, que visou a identificação e contextualização do problema/necessidade que despoletou o processo de planeamento, bem como os desafios e as tendências a curto, médio e longo prazo, face às medidas e perspetivas (internas e externas do sistema) para o território, através de uma reunião técnica com o executivo e alguns técnicos de turismo do município. Neste momento inicial, a entidade contratante nomeou um grupo de contacto (dois elementos técnicos do município) para desempenhar o papel de facilitadores entre os envolvidos no processo de planeamento (executivo, agentes territoriais e equipa de investigação). A interação entre o grupo de contacto e equipa de investigação foi determinante para a definição conjunta dos desígnios a alcançar com o processo de planeamento, sinalização de informação existente e dos atores com intervenção relevante no domínio do turismo (internos e externos ao sistema).

Desta forma, a partir da perceção dos problemas e decisão de avançar para os atenuar e/ou resolver, procedeu-se à elaboração do diagnóstico prospetivo integrado ao sistema turístico de Vila de Rei (Onde é que estamos?), ou seja, caracterização genérica do território e do sistema turístico. Esta etapa foi intensiva em termos de recolha de informação em virtude do conjunto de fatores ambientais (internos e externos) e da diversidade de agentes do sistema turístico, tendo-se recorrido a fontes primárias e secundárias em duas fases distintas: (i) a recolha, tratamento e análise de informação disponível; (ii) recolha, tratamento e análise de informação provocada.

Num primeiro momento, procedeu-se à recolha de informação disponível em sites oficiais e outras páginas disponíveis na internet, em atas da Assembleia Municipal e da Câmara

Municipal, dados estatísticos publicamente disponíveis e dados oficiais não publicados (relatórios dos espaços museológicos, informação sobre equipamentos e serviços de apoio à atividade turística e outros materiais disponibilizados nos espaços da autarquia).

Num segundo momento, optou-se pela recolha de informação provocada para atualização e complementaridade da informação ao nível da caracterização dos recursos, procura e oferta do sistema turístico, recorrendo à construção e aplicação/preenchimento de instrumentos de recolha de dados, nomeadamente: (i) inquéritos por questionário aos agentes dos estabelecimentos de alojamento e de restauração; (ii) fichas de inventário do património natural e cultural, eventos, percursos pedestres e grandes rotas (recurso à técnica da observação participante); (iii) grelhas de observação dos espaços museológicos (observação não participante).

No final desta etapa (diagnóstico), a equipa de investigação, realizou uma sessão de *focus group* temática com os agentes territoriais, poder local, empresas, associações e população local, para apresentação prévia do diagnóstico, recolha de contributos a incorporar neste documento estratégico, e identificação, discussão e priorização dos fatores intrínsecos e exógenos do território, privilegiando uma abordagem alargada de áreas que direta ou indiretamente afetam e/ou influenciam a dinâmica do sistema turístico. Para sistematização dos vários contributos obtidos, procedeu-se ao registo, análise e construção de uma matriz SWOC, uma vez que as ameaças foram consideradas como desafios.

A segunda etapa do processo de planeamento, conceção do plano estratégico (Para onde é que queremos ir?), centrou-se no envolvimento dos agentes territoriais na formulação de estratégias de intervenção e no modelo de desenvolvimento turístico para os próximos anos. Esta etapa foi dividida em duas partes, a primeira de nível estratégico e a segunda mais operacional, que exigiu a adoção e combinação de métodos e técnicas associados à metodologia prospetiva.

Na primeira parte, procedeu-se à realização da Análise Estrutural<sup>8</sup> (recurso ao método MICMAC – Matriz de Impactos Cruzados de Multiplicação Aplicada a uma Classificação) para redução da complexidade do sistema, e identificação, caracterização e hierarquização das variáveis mais importantes no seu funcionamento, tendo presente a informação recolhida, analisada (refletida no diagnóstico produzido e nos principais documentos de política e de planeamento na área do turismo e afins) e discutida em equipa e nos dois fóruns com o executivo

---

<sup>8</sup> A análise estrutural constitui, à semelhança da análise estratégica de atores, umas das seis fases do método dos cenários, metodologia prospetiva da Escola Francesa, desenvolvido pela equipa de Michel Godet (1993).

e equipa de contacto. No âmbito do exercício prospetivo, realizou-se também a análise estratégica aos atores territoriais com auxílio do método MACTOR (Método Atores, Objetivos, Relações de Força), procurando identificar a rede de relações entre os atores, os atores-chave do sistema, os objetivos estratégicos, os meios de ação e os projetos e ambições de cada ator/agente territorial, as alianças e/ou eventuais conflitos entre atores mediante os objetivos e avaliação das relações de força (poder) entre os mesmos. Este exercício baseou-se nos dados obtidos por questionário aos principais atores do sistema, internos e externos, nas diversas escalas territoriais e áreas de intervenção, entre agentes sectoriais, institutos públicos, organizações territoriais, instituições de ensino superior, poder local, associações empresariais e locais, associações de desenvolvimento turístico e empresas. Esta análise culminou com a entrega, apresentação e validação da prospetiva estratégica ao fórum de consulta permanente (constituído pelo executivo e técnicos de turismo do município) e aos agentes turísticos do sistema turístico (numa sessão de trabalho alargada), e redação e disponibilização de um documento síntese com os principais resultados aos agentes turísticos.

O desenvolvimento da componente mais operacional do plano estratégico centrou-se na realização de dois *focus group* com os agentes territoriais do sistema, internos (presencial) e externos (online), onde foi possível obter contributos de todas as entidades envolvidas no exercício prospetivo, anteriormente identificadas. Os contributos dos vários participantes dos *focus group* permitiram refletir e construir os principais elementos de formulação estratégica do plano de ação, traduzidos (Reis et al., 2022): na identificação das principais bandeiras (os ativos estratégicos e atributos que unem os atores do sistema), na visão, na missão, nos princípios orientadores e nos objetivos estratégicos. A par disto, os agentes também identificaram algumas propostas de ações a incluir na elaboração do plano estratégico - ações de valorização dos ativos territoriais, estruturação e qualificação da oferta turística, melhoria das infraestruturas turísticas e serviço complementares até à promoção e comunicação do destino. Foi essencialmente em torno destas questões de conceção, viabilidade económica e calendarização das ações, assim como no modelo de gestão e implementação do plano, que se realizou mais um fórum de consulta permanente após a entrega do plano estratégico, com recurso a uma grelha de avaliação e validação do documento estratégico. Esta etapa terminou com a apresentação e validação do plano junto dos agentes turísticos do território, reforçando a conexão e compromisso destes em torno de um objetivo comum.

A terceira etapa do processo de planeamento assentou na implementação do plano estratégico de desenvolvimento turístico de Vila de Rei – 2030 (Como é que lá chegamos?), atualmente

em execução. Nesta etapa, a coresponsabilização e a participação continua a assumir particular importância no desenvolvimento das várias ações, por exemplo: (i) divulgação alargada do plano estratégico a entidades nacionais e regionais, reiterando o papel de todos no desenvolvimento e operacionalização das diversas ações, reforçada por uma ação de interconhecimento de entidades internas e externas do sistema turístico; (ii) realização de visitas técnicas entre agentes turísticos para conhecimento da oferta existente no destino turístico (serviços disponibilizados, produtos comercializados e infraestruturas de apoio à atividade turística), estímulo da cultura de parceria e desenvolvimento de ofertas (anteriormente, não existia qualquer tipo de interação entre os agentes e alguns não se conheciam); (iii) organização de três *workshops* de cocriação de experiências turísticas para a ação “pacotes turísticos 4 Estações” (Reis et al., 2022, p.47).

Da realização dos três workshops, foi possível com base nos ativos estratégicos e/ou elementos-âncora no território (água, natureza, praias fluviais, ar puro, património cultural, pessoas, centralidade e interior) estruturar experiências turísticas temáticas ao longo do ano (turismo quatro estações), visando a estruturação de pacotes turísticos para diferentes segmentos (famílias, jovens e seniores).

Nesse âmbito, os participantes identificaram uma variedade de experiências que podem ser estruturadas em três produtos-âncoras e, posteriormente, incorporar um produto turístico integrado: i) água – *wakeboard*, *stand up paddle*, *ski* náutico, canoagem, pesca desportiva, passeios de barco a remo e motor (conciliar com provas de vinhos harmonizados com produtos locais); ii) natureza – percursos pedestres/grandes rotas e miradouros (passeios micológicos e aromáticos), praias fluviais e cascatas (banhos, piqueniques românticos ou entre amigos/família), Vila de Rei TT (jipes e motas), atividades de orientação/sobrevivência e escalada; iii) património cultural – visita aos espaços museológicos, enogastronomia (almeirão, azeite, vinhos, queijos, mel, enchidos, pão e medronhos), garapinhagem/rota das Conheiras, oficinas criativas (cresta/extração de mel, cestaria de vime), entre outras experiências.

Para reforço da importância desta experiência de cocriação, importa referir que um dos três *workshops* foi dedicado à estruturação de uma experiência turística personalizada para um influenciador espanhol, exigindo partilha e maximização de recursos dos atores, para além de estimular o envolvimento, o interconhecimento, a partilha e a incorporação de diferentes conhecimentos e competências na construção de um produto específico.

## 5. Conclusão

O estudo de caso em questão proporcionou uma valiosa oportunidade para refletir, analisar e discutir a importância da mobilização e participação ativa dos agentes territoriais no processo de planeamento turístico, especialmente em territórios rurais de baixa densidade.

A comunidade tem um conhecimento próximo das suas próprias necessidades, recursos e desafios. Ao considerar as suas opiniões e perspetivas, os planeadores turísticos podem identificar as necessidades específicas da comunidade em termos de infraestrutura, serviços e desenvolvimento turístico. A participação da comunidade ajuda a garantir que o desenvolvimento turístico seja realizado de forma sustentável (e eventualmente regenerativa), levando em consideração os interesses locais, preservação ambiental e equidade social. Envolvendo a comunidade desde o início, os planeadores turísticos podem garantir maior aceitação e apoio para projetos de desenvolvimento turístico, reduzindo a resistência e conflitos locais que possam surgir. A comunidade muitas vezes detém o conhecimento e os recursos necessários para criar experiências turísticas autênticas e genuínas, o que pode levar ao desenvolvimento de experiências turísticas únicas e culturalmente enriquecedoras. Envolvendo a sociedade nos processos de planeamento turístico, pode levar a um maior sentido de pertença e orgulho na comunidade.

Assim, tornou-se evidente que as metodologias participativas desempenham um papel crucial, potencializando a eficiência e eficácia dos processos de planeamento e, conseqüentemente, constituindo um fator crítico de sucesso no desenvolvimento turístico.

Além disso, é fundamental destacar que estas metodologias não apenas estimulam a criatividade, mas também incentivam a partilha de ideias, permitindo a construção de estratégias coletivas, a partir das diversas perspetivas dos agentes envolvidos, na valorização dos recursos territoriais.

Acredita-se que a partilha deste estudo de caso representa uma mais-valia, tanto para a implementação dessas metodologias pelos agentes territoriais como para o enriquecimento do quadro teórico dos processos participativos no âmbito do turismo e dos territórios rurais de baixa densidade.

## Referências

Baltazar, M.S., Balão, A., Santos, M.O., Rodrigues, J.A., & Reis, P. (2024). Aplicação de metodologias participativas para o desenvolvimento territorial: o caso da rede turística da

- estação náutica de Avis. In F. Diogo, D. Pimentel, F. Sousa, J. Lúcio, J. Marques, S. Serpa & M. S. Baltazar (Org.), *Populações, Desigualdades e Ação Pública* (pp.151-169). Lisboa: Editora Húmus.
- Bosch, E. R. V. D. (2002). *Métodos e atitudes para facilitar reuniões participativas*. Coordenadoria do Orçamento Participativo da Prefeitura de São Paulo e Fundação Friedrich Ebert/ILDES.
- Brito, M., & Silva. C. (2005). Turismo e planeamento: A continuidade ou a auto-destruição. *Revista Turismo & Desenvolvimento*, 2, 11-24.
- Burns, P. (2004). Tourism planning – A third way?. *Annals of Tourism Reserach*. 30(1), 24-43.
- Cañete, J. A., Navarro, F., & Cejudo, E. (2018). Territorially unequal rural development: the cases of the LEADER Initiative and the PRODER Programme in Andalusia (Spain). *European Planning Studies*, 26(4), 726-744.
- Carney, D. (2002). *Sustainable livelihoods approaches: progress and possibilities for change*. London: DFID.
- Carvalho, P., & Fernandes, J. (2012). New logics of development in the countryside. A case study in Central Portugal - the example of the Serra da Lousã. F. Cravidão, L.Cunha, & N. Santos (Coord.), *Regional and local responses in Portugal* (pp.115-130). Coimbra: Universidade de Coimbra.
- Castanho, R.A. (2019). Identifying processes of smart planning, governance and management in european border cities. Learning from city-to-city cooperation (C2C). *Sustainability*, 11, 5476.
- Cater, C., & Low, T. (2012). Focus group. In L. Dwyer, A. Gill & N. Seetaram (Eds.), *Handbook of Research Methods in Tourism: Quantitative and Qualitative Approaches* (pp.352-364). UK: Edward Elgar Publishing.
- Cazorla, A., De Los Ríos, I., & Salvo, M. (2013). Working with people (WWP) in rural development projects: A proposal from social learning. *Cuadernos de Desarrollo Rural*, 10, 131-157.
- CE (2021). *Uma visão a longo prazo para as zonas rurais da UE – Para zonas rurais mais fortes, interligadas, resilientes e prósperas, até 2040*. Bruxelas: Jornal Oficial da Comissão Europeia.

- CCE (1993). *Manual gestão do ciclo do projeto. Abordagem integrada e quadro lógico*. Bruxelas: Comissão das Comunidades Europeias.
- Christmann, G.B. (2014). Social entrepreneurs on the periphery: Uncovering emerging pioneers of regional development. *DisP-The Planning Review*, 50(1), 43-55.
- CIMT (2024). *Transporte a pedido. Mobilidade e transportes*. Acedido em 29 de março de 2024, em <https://mediotejo.pt/>.
- CMVR (2024). *Portal da câmara municipal de Vila de Rei*. Acedido em 28 de março de 2024, em <http://www.cm-viladerei.pt/>.
- Ferreiro, M., & Sousa, C. (2019). Governance, institutions and innovation in rural territories: The case of Coruche innovation network. *Regional Science Policy & Practice*, 11(2), 235-251.
- Ferrão, J. (2018). Despovoamento em áreas rurais: Entre a inevitabilidade e a capacidade de transformação. *CULTIVAR – Cadernos de Análise e Prospetiva*, 11, 13-19.
- Ferrão, J., & Mourato, J. (2010). A avaliação de políticas públicas como factor de aprendizagem, inovação institucional e cidadania: O caso da política de ordenamento do território em Portugal. *Revista Brasileira de Estudos Urbanos e Regionais*, 12(1), 9-28.
- Ferreira, V., & Almeida, H. N. (2016). *Kit de ferramentas para diagnósticos participativos*. Coimbra: CIES.
- Godet, M. (1993). *Manual de prospectiva estratégica. Da antecipação à acção*. Lisboa: Publicações Dom Quixote.
- Grandisoli, E. (2018). *Projeto educação para a sustentabilidade: transformando espaços e pessoas. Uma experiência de sete anos no ensino médio*. PhD thesis, Universidade de São Paulo, Brasil.
- Grandisoli, E., Sousa, D., Monteiro, R., & Jacobi, P. (2020). Participação, cocriação e corresponsabilidade: um modelo de tripé da educação para a sustentabilidade. In E. Grandisoli, D. Sousa, P. Jacobi, & R. Monteiro (Orgs.), *Educar para a sustentabilidade: visões de presente e futuros* (pp.16-33) Reconnectta: Editora na raiz.
- Guerra, I. (2002). *Fundamentos e processos de uma sociologia da ação – O planeamento em ciências sociais* (2ª ed.). Cascais: Príncípa.

- Hall, C. M. (2008). *Tourism planning: Policies, processes and relationships*. London: Pearson education.
- Hall, P. (2002). *Urban and Regional Planning* (4ª ed.). London: Routledge.
- Henriques, C. (2003). *Turismo, cidade e cultura – Planeamento e gestão sustentável*. Lisboa: Edições Sílabo.
- INE (2022). *Censos 2021 Resultados definitivos – Portugal*. Lisboa: Instituto Nacional de Estatística, I.P.
- Landoni, P., & Corti, B. (2011). The management of international development projects: Moving toward a standard approach or differentiation.? *Project manegment Journal*, 42(3), 45-61.
- Linhorst, D. (2002). A review of the use and potential of focus groups in social work research. *Qualitative Social Work*, 1(2), 208-228.
- Middleton, V., Fyall, A., Morgan, M., & Ranchhod, A. (2009). *Marketing in travel and tourism* (4th ed.). Oxford: Butterworth Heinemann.
- Müller, S., & Korsgaard, S. (2018). Resources and bridging: the role of spatial context in rural entrepreneurship. *Entrepreneurship & Regional Development*, 30(1-2), 224-255.
- Neves, A. (1996). *Planeamento estratégico e ciclo de vida das grandes cidades. Os exemplos de Lisboa e de Barcelona*. Oeiras: Celta editora.
- Pfeiffer, P. (2000). O quadro lógico: um método para planejar e gereneciar mudanças. *Revista do Serviço Público/Fundação Escola Nacional de Administração Pública*, 51(1), 81-124.
- Pinilla, V., & Sáez, L.A. (2021). What do public policies teach us about rural depopulation: The case study of Spain. *European Countryside*, 13(2), 330-351.
- Ramos, G., & Fernandes, J.L. (2013). Tourism, networks, mobility and territories: the new background. In *Proceedings of the 5th International Tourism Week Conference (ITW 2013) “New Trends in Tourism Management and Marketing* (pp. 11-36).
- Ramos, G. (2016). *Inovação Institucional, Turismo e Desenvolvimento em Territórios de Baixa Densidade – O caso do Geopark Naturtejo*. PhD Thesis, Universidade de Coimbra.
- Ramos, G., & Fernandes, J. (2016). Tourism territories in low density areas: The case of Naturtejo Geopark in Portugal. *Journal of Tourism, Heritage & Services Marketing*, 2(1), 14-21.

- Reis, P. (2018). *Turismo, planeamento e desenvolvimento regional. Estratégias de intervenção para a Rede das Aldeias Históricas de Portugal*. PhD Thesis, Universidade de Coimbra.
- Reis, P. (Coord.), Balão, A., Marques, A., Olímpio, M., Baltazar, S., Ramos, G. & Rodrigues, J. (2020). *Plano estratégico de desenvolvimento turístico para o concelho de Vila de Rei – Diagnóstico estratégico*. Vila de Rei: Câmara Municipal de Vila de Rei.
- Reis, P. (Coord.), Balão, A., Olímpio, M., Baltazar, S., Ramos, G., & Rodrigues, J. (2022). *Plano Estratégico de Desenvolvimento Turístico para o Concelho de Vila de Rei – 2030*. Câmara Municipal de Vila de Rei.
- Río-Rama, M., Maldonado-Erazo, C., Durán-Sánchez, A., & Álvarez-García, J. (2019). Mountain tourism research. A review. *European Journal of Tourism Research*, 22, 130-150.
- RNT (2024). *Registo nacional de turismo*. Acedido em 28 de março de 2024, em <https://rnt.turismodeportugal.pt/RNT/>.
- Santos, C., Castanho, R.A., & Couto, G. (2023). Understanding creative tourism as a potential catalyst for regional economic development in ultra-peripheral territories: Highlighting pilot-projects in the Azores islands. *WSEAS Transactions on Business and Economics*, 28, 295-306.
- Silva, F., Sousa, C., & Albuquerque, H. (2022). Analytical model for the development strategy of a low-density territory: The Montesinho Natural Park. *Sustainability*, 14, 4373.
- Steiner, A., & Teasdale, S. (2019). Unlocking the potential of rural social enterprise. *Journal of Rural Studies*, 70, 144-154.
- UNWTO (2017). *UNWTO tourism highlights, 2017 Edition*. Madrid: UNWTO.
- Van der Schyff, T. (2021). *The development and testing of a measurement Instrument for regional tourism competitiveness facilitating economic development*. PhD, Thesis, North-West University.
- Vulevic, A. (2013). *Infrastructural Corridors and Their Influence on Spatial Development - Example of Corridor VII in Serbia*. PhD Thesis, Belgrade, University of Belgrade.