



visit

Chaves ~ Verín

a Eurocidade da Água ~ la Eurociudad del Agua

PLANO DIRETOR DE TURISMO



EUROCIDADE
CHAVES-VERÍN | AECT

itc.ménsula



visit

Chaves ~ Verín

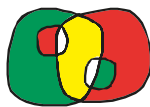
a Eurocidade da Água ~ la Eurociudad del Agua

PLAN DIRECTOR DE TURISMO



EUROCIDADE
CHAVES-VERIN | AECT

itc.ménsula



PROGRAMA
COOPERACIÓN TRANSFRONTERIZA
ESPAÑA - PORTUGAL
COOPERACÃO TRANSFRONTEIRICA
2007 2013



União Europeia
Fundo Europeu de
Desenvolvimento Regional

Investimos no seu futuro

ANÁLISE E OBJETIVOS	4
ANÁLISE SWOT	4
OBJETIVOS.....	6
REPOSICIONAMENTO DO DESTINO	7
CONCEPTUALIZAÇÃO	7
REDEFINIÇÃO ADMINISTRATIVA DO DESTINO	8
TERMALISMO E BEM-ESTAR	10
CONCEPTUALIZAÇÃO	10
LINHA 1. CHAVES-VERÍN, DESTINO BIO-SAUDÁVEL. REDEFINIÇÃO DA INGESTÃO DE ÁGUA EM CHAVES-VERÍN.....	11
LINHA 2. CHAVES-VIDAGO TERMAL. RELANÇAMENTO DO PRODUTO DE TERMALISMO TERAPÊUTICO DE CHAVES.....	19
LINHA 3. CHAVES-VIDAGO SPA DESTINATION. POSICIONAMENTO DO PRODUTO TERMAL DE BEM-ESTAR DE CHAVES.....	22
LINHA 4. BALNEÁRIO DE VERÍN. CONCRETIZAÇÃO DE UMA INSTALAÇÃO TERMAL DE BEM-ESTAR EM VERÍN.....	25
LINHA 5. INSTALAÇÃO TERMAL EM VILARELHO DA RAIA.....	25
LINHA 6. FORMAÇÃO DO SETOR TERMAL.....	26
PRODUTO DE TURISMO ATIVO	27
CONCEPTUALIZAÇÃO	27
LINHA 2. GESTÃO DE PRODUTOS DE TURISMO ATIVO.....	30
TURISMO CULTURAL E ANIMAÇÃO	34
CONCEPTUALIZAÇÃO	34
LINHAS DE TRABALHO.....	35
LINHA 1. APOSTA PELA ROTA TERMAL E DA ÁGUA.....	35
LINHA 2. SERVIÇOS CULTURAIS E DE ANIMAÇÃO.....	36
LINHA 3. NOVOS EQUIPAMENTOS CULTURAIS DE REFERÊNCIA.....	40
ENOGASTRONOMIA	43
CONCEPTUALIZAÇÃO	43
LINHA 1. PROGRAMAÇÃO DE PRODUTOS ENOGASTRONÓMICOS.....	44
LINHA 2. POTENCIAÇÃO DO ENOTURISMO.....	46
LINHA 3. CULTURA DA ÁGUA NA GASTRONOMIA.....	47
REQUALIFICAÇÃO DA OFERTA COMPLEMENTAR	49
CONCEPTUALIZAÇÃO	49
LINHA 1. POTENCIAÇÃO TURÍSTICA DOS SERVIÇOS PÚBLICOS LOCAIS.....	50
LINHA 2. STIC. SISTEMA TERRITORIAL DE INFORMAÇÃO E COMERCIALIZAÇÃO TURÍSTICA NO DESTINO.....	53
LINHA 3. CRIAÇÃO E GESTÃO DA OFERTA PARA GRUPOS.....	55
INFORMAÇÃO TURÍSTICA	57
CONCEPTUALIZAÇÃO	57
LINHAS DE TRABALHO.....	58
LINHA 1. REDE DE PROMOÇÃO TURÍSTICA NO DESTINO.....	58
LINHA 2. FORMAÇÃO DE PESSOAL E INTEGRAÇÃO DE DESTINO.....	60
LINHA 3. MODERNIZAÇÃO DA INFORMAÇÃO TURÍSTICA.....	62
INTEGRAÇÃO DO DESTINO	65
LINHA 1. INTEGRAÇÃO INSTITUCIONAL E JURÍDICA.....	66
LINHA 2. INTEGRAÇÃO ADMINISTRATIVA.....	67
LINHA 3. INTEGRAÇÃO DAS LINHAS DE TRABALHO.....	67
LINHA 4. ESPECIFICAÇÃO DAS FÓRMULAS DE INTEGRAÇÃO.....	70
TECNOLOGIA	74
ANEXO ESTATÍSTICO	78

ANÁLISE SWOT

Esta análise resume os principais elementos que caracterizam o destino. Em cada capítulo, alguns destes pontos serão alvo de uma análise setorial mais pormenorizada.

O positivo.

Fatores do setor e de mercado.

- Oferta turística em crescimento: rotas turísticas, Fundação Nadir Afonso, Termas Romanas, Termas de Chaves, adegas visitáveis, etc.
- Base social ativa na organização de eventos desportivos e culturais de interesse turístico: Asociación Ruta das Augas, Clubes BTT, Associação Cultural Vilarelho da Raia.
- Existência de serviços públicos e privados que possibilita a organização de uma oferta estável.
- Aumento do número de recursos e dos serviços disponíveis para os turistas, com a união dos destinos. Melhora a experiência e altera os padrões de consumo.
- Termalismo e spa com boa posição no mercado e com abundância de recursos, explorados ou ainda por explorar.
- Expansão do mercado do termalismo de bem-estar.
- Oferta ampla de estabelecimentos hoteleiros de categorias superiores. Ampla capacidade hoteleira de Chaves.
- Gastronomia de produtos de excelente qualidade.
- Maior projeção dos vinhos das respetivas Denominações de Origem (D.O.).
- Aumento da procura. A integração num único destino melhora as expectativas de venda de cada empresa.

Fatores institucionais.

- Vontade prévia de integração da Eurocidade.
- Existência de uma entidade jurídica capaz de assumir as implicações jurídicas e administrativas da integração.
- Existência de linhas de financiamento comunitário para a integração transfronteiriça.

Soma de destinos.

- A transnacionalidade como uma atração turística em si.
- Racionalização dos investimentos e redução dos custos com a partilha de produtos, suportes e canais de comunicação.
- Elementos fortes e comuns da identidade e da herança patrimonial: a água (nascentes de águas minerais, termalismo, Tâmega) e fronteira (castelos, comércio, história do contrabando).

O negativo.

Fatores do setor e de mercado.

- Relevância diminuta e falta de diferenciação nos respetivos mercados nacionais. Os recursos (estabelecimentos hoteleiros, natureza, património cultural) não acrescentam diferenciação nem se convertem numa oferta tangível.
- Empresas de atividades complementares com diversas fraquezas. Estruturas empresariais fracas, com pouca capacidade de investir na promoção.
- Desconhecimento da atividade complementar existente por parte dos prescritores potenciais (públicos e privadas) e do público.
- Estabelecimentos hoteleiros com problemas na concretização de reservas devido à falta de atividades de lazer.
- Falta de oferta de lazer e, em especial, de vida noturna. Muito sublinhada pelos hoteleiros.
- Falta de equipamentos culturais de referência em Verín.
- Inexistência de oferta termal em Verín que permita aproveitar o seu potencial.
- Informação escassa na oferta dos valores próprios relacionados com a fronteira (excetuando os castelos).
- Diminuição da capacidade de informação no destino (menor visibilidade do posto de turismo de Verín, suspensão do serviço do Turismo do Porto e Norte de Portugal em Chaves).
- Salvo exceções, as instalações e os serviços de restauração são precários.
- O modelo de termalismo terapêutico não é competitivo no mercado internacional.
- Existência de uma grande assimetria entre os dois municípios, no mapa turístico.

Fatores institucionais.

- A ação pública e privada não estão integradas. O setor privado não entende o público como um ativo.
- A redefinição da estrutura de gestão do turismo português e a tendência para centralizar os recursos, contribuem para desvalorizar o destino Chaves.
- A colaboração de ambos os municípios no âmbito da organização, comunicação e promoção restringe-se aos projetos específicos da Eurocidade.
- Ausência de renovação geracional do usuário comum das termas.
- Prolongamento do período de encerramento das Termas de Chaves devido às obras de remodelação.
- Horizonte próximo de colapso do termalismo de Chaves.

Soma de destinos.

- A opinião pública e, dentro desta, a comunidade empresarial, não se apercebe dos benefícios da integração dos dois municípios num único destino.

OBJETIVOS.

Reposicionamento geral como destino de Bem-Estar Ativo.

- Termalismo de Bem-Estar como nicho turístico de referência.
- Converter a gestão de serviços e eventos nos nichos da Natureza, Cultura e Enogastronomia numa vantagem competitiva.

Melhoria da oferta e fortalecimento das atividades complementares, reforçando as oportunidades de negócios.

- Ferramentas de gestão que aproximem a oferta da procura.
- Converter a informação turística em promoção, influenciando a venda de serviços.
- Criação de novas oportunidades de negócios.
- Oferta de novos serviços turísticos.

Reforçar o papel da administração perante o setor empresarial.

- Trabalhar em conjunto em todas as áreas: planeamento, gestão, marketing.

Coordenação do destino.

- Integração das redes e sistemas de informação turística.
- Criação da marca e da identidade para o destino comum.
- Estabelecimento de níveis de gestão coordenada.

Modelo de crescimento baseado na gestão eficiente dos recursos.

- Adaptação à procura do mercado dos recursos existentes.
- Prioridade dos fatores organizacionais e de marketing.
- Modernização tecnológica do destino.

CONCEPTUALIZAÇÃO.

Elementos SWOT.

O positivo

- A tradição termal do destino.
- A ampla capacidade hoteleira de Chaves.
- A transnacionalidade do destino e do projeto abre portas à colaboração institucional com níveis superiores do país vizinho.
- Ao nível do mercado, a transnacionalidade constitui um valor acrescentado para os dois destinos: Chaves e Verín.

O negativo

- Existência de uma grande assimetria entre os dois municípios, no mapa turístico.
- A opinião pública e, dentro desta, a comunidade empresarial, não se apercebe dos benefícios da integração dos dois municípios num único destino.
- Os dois municípios, e em especial Chaves, vivem numa situação de inflexão relativamente às dinâmicas do turismo das últimas décadas.
- Com a capacidade hoteleira mais importante do nordeste de Portugal e uns recursos naturais privilegiados, Chaves não consegue uma clara diferenciação no mercado nem na opinião pública portuguesa. É um destino que tende à irrelevância.
- A redefinição da estrutura de gestão do turismo português e a tendência para centralizar recursos desvalorizaram o destino Chaves.
- O modelo de termalismo terapêutico não é competitivo no mercado internacional.

Objetivos.

- Reposicionar Chaves no mercado português.
- Posicionar Verín no mercado.
- Lançamento e posicionamento do destino Chaves-Verín no mercado peninsular e internacional.

Descrição.

O progressivo declínio da atividade do setor termal de Chaves e as devastadoras perspetivas para este mercado. O renascimento turístico de Vidago. A incapacidade de arranque do setor turístico de Verín. O surgimento no destino de

termalismo de bem-estar, etc. Tal como foi destacado no diagnóstico, estão-se a confluir uma série de fatores nos setores turísticos de Chaves e Verín que sugerem uma forte intervenção desde a esfera pública.

O presente documento tem como objetivo fornecer linhas estratégicas e propostas de ações para gerir com sucesso esta conjuntura. A primeira dessas ações implica repensar o destino, interna ou externamente, ao público e ao mercado. Propõe-se então uma redefinição e reposicionamento do destino.

REDEFINIÇÃO ADMINISTRATIVA DO DESTINO.

Os municípios de Chaves e Verín deram vários passos com vista à integração administrativa parcial, através da figura da Eurocidade. A dotação de conteúdo nesta nova estrutura administrativa irá depender da vontade política de ambas as partes, mas o desenvolvimento nos últimos anos de ações da Eurocidade no âmbito do turismo e, em particular, no desenvolvimento deste Plano, dá a entender que o turismo é, a priori, uma área suscetível de integração ou, pelo menos, onde ocorre uma maior colaboração.

Neste cenário, não seria descabido pensar num reposicionamento comum. Além da vontade política, isto requer que ambos os lados, incluindo equipas técnicas, setor e opinião pública em geral, vejam vantagens nessa integração.

Ação 1.1. Denominação do destino.

Quando os recursos para investir no posicionamento de uma marca turística são escassos, a melhor maneira de alcançar o reconhecimento do mercado a preços baixos é utilizar denominações geográficas, especialmente se as mesmas estão claramente definidas, ou seja, se não houver outras regiões ou municípios com a mesma designação.

Numa fase inicial de desenvolvimento do presente Plano Diretor foi avaliado o recurso ao conceito Eurocidade, mas foi rejeitado por dois motivos:

- Refere-se a uma realidade administrativa que não tem relação de exclusividade com o turismo.
- O termo "Cidade" remete-nos para um conceito territorial diferente do território que se pretende afirmar.

Portanto, a proposta de denominação de destino turístico é:

CHAVES-VERÍN

É colocada em primeira posição Chaves devido ao peso do seu setor do turismo numa hipotética integração no destino com Verín.

Ação 1.2. Posicionamento.

As características que melhor definem o destino comum são:

- Peso e importância do termalismo no setor do turismo.
- Imagem do destino historicamente associado ao termalismo e às águas.
- Território do interior, mas com uma ruralidade bastante atenuada.
- Destino situado num ambiente natural excelente, mas não como um destino de natureza.

-Destino tranquilo.

-Destino seguro.

A partir destes valores, chega-se à conclusão que o termalismo deve permanecer como elemento caracterizador do destino, mas com necessidade de se atualizar. Para acompanhar os interesses e as tendências do mercado atual, o termalismo atual de Chaves e termalismo de futuro de Verín devem ser caracterizados como um termalismo de bem-estar (spa).

Destino de BEM-ESTAR

Destino BIO-SAUDÁVEL

Por outro lado, além deste posicionamento de primeiro nível, devemos orientar os restantes atributos, ou seja, os da natureza, gastronomia e cultura, para acrescentarem valor ao conceito de bem-estar. Se o conceito for centralizado em si mesmo (natureza, gastronomia e cultura), não será criada uma diferenciação relativamente a outros destinos concorrentes. Portanto, o destaque será maior no modelo de consumo, na tangibilidade dos recursos e na acessibilidade aos mesmos. O posicionamento de segundo nível deve ser direcionado para um destino ativo, de experiências, onde serão oferecidos serviços, atividades e experiências em torno da natureza, cultura e gastronomia.

Destino ATIVO

No posicionamento de terceiro nível, podemos encontrar outros atributos próprios do destino: segurança, tranquilidade, etc.

Destino TRANQUILO

Ação 1.3. Operacionalização do posicionamento.

Num contexto de recursos limitados, é impensável realizar campanhas de posicionamento próprias e independentes. Ao longo deste documento serão descritas várias ações de marketing concretas, no âmbito do termalismo. Portanto, o trabalho de reposicionamento do destino será realizado gradualmente em consonância com estas ações de marketing, que iremos descrever mais à frente.

CONCEPTUALIZAÇÃO

Elementos SWOT.

O positivo

- A existência de termas com tradição histórica.
- Abundância de recursos de termalismo e spa, explorados ou ainda por explorar.
- A crescente oferta de spas nos últimos anos.
- Oferta ampla de estabelecimentos hoteleiros de categorias superiores.
- Remodelação e modernização das Termas de Chaves.
- Abertura do balneário pedagógico de Vidago.
- Expansão do mercado de termalismo de bem-estar.

O negativo.

- Na sua configuração atual, o modelo de termalismo terapêutico português não é competitivo no mercado internacional.
- Envelhecimento do usuário comum das termas.
- Ausência de renovação geracional do usuário comum das termas.
- Prolongamento do período de encerramento das Termas de Chaves devido às obras de remodelação.
- O termalismo de Chaves vive numa situação de reconversão de resultados incertos.
- Inexistência de oferta termal em Verín que permita aproveitar o seu potencial.

Objetivos.

- Reposicionamento da oferta termal no segmento de bem-estar.
- Relançamento comercial do termalismo terapêutico.
- Lançamento conjunto da oferta termal de Chaves.
- Concretização da oferta termal em Verín.

Descrição.

No início do século passado, o uso da água para fins terapêuticos sofreu uma revolução, originando o fenómeno do termalismo, que está na origem e apogeu de várias vilas e cidades da Europa, incluindo Chaves e Verín. Este modelo permaneceu até finais do século XX, momento em que entra em crise.

As causas desta crise estão claramente identificadas e relatadas, podendo ser agrupados em duas:

-A medicina atual oferece maneiras mais rápidas e fiáveis de curar as doenças, que tradicionalmente dependiam das estâncias termais.

-O declínio generalizado das instalações termais deriva da segmentação natural do termalismo que se direciona, de forma permanente, para um mercado de pessoas mais idosas e com menos recursos.

Este processo tem um reflexo semelhante em Chaves e atualmente os dados oficiais, que são fornecidos pelas Termas, descrevem um cenário de grave crise, que tende a agravar-se se não intervierem elementos determinantes de reconversão.

A esperança na inversão da tendência do mercado é diminuta devido à ausência de renovação geracional dos seus aquistas. Existem poucas possibilidades de se criarem alternativas que permitam a regeneração simultânea da oferta e da procura.

Independentemente do que foi exposto acima, Chaves e Verín possuem recursos que permitem atingir esta reconversão determinante e que passa, indiscutivelmente, pelo termalismo de bem-estar ou spa e reinventando a ingestão da água, para se adaptar às realidades sociais do século XXI.

O termalismo é o principal ativo turístico e económica dos dois municípios: em Chaves, pela capacidade demonstrada de criar riqueza à sua volta e em Verín, pelo seu potencial no contexto do mercado espanhol termal. Mas em ambos os casos, é necessário e urgente redefinir a ação pública deste recurso. No caso de Chaves, para não continuar a perder quota de mercado e reposicionar o setor termal e hoteleiro, e, no caso de Verín para concretizar uma instalação termal depois de todas as tentativas anteriores sem sucesso. Em ambos os casos, é também necessário redefinir o conceito e as implicações da ingestão da água.

Linhas de trabalho.

Linha 1. Redefinição da ingestão de água em Chaves-Verín. CHAVES-VERÍN, DESTINO BIO-SAUDÁVEL.

Linha 2. Relançamento do produto de termalismo terapêutico de Chaves. CHAVES-VIDAGO TERMAL.

Linha 3. Posicionamento do produto termal de bem-estar de Chaves. CHAVES-VERÍN SPA DESTINATION.

Linha 4. Concretização de uma instalação termal de bem-estar em Verín. BALNEÁRIO/S DE VERÍN.

Linha 5. Instalação termal em Vilarelho da Raia.

Linha 6. Formação no setor termal.

LINHA 1. CHAVES-VERÍN, DESTINO BIO-SAUDÁVEL. REDEFINIÇÃO DA INGESTÃO DE ÁGUA EM CHAVES-VERÍN.

Na sociedade de hoje, a ingestão de água termal com propriedades medicinais foi totalmente substituída pelos medicamentos. Portanto, das práticas associadas às águas minerais naturais, a ingestão de água termal foi a que sofreu até à atualidade a pior transição, ao ponto de ser considerada totalmente alheia ao turismo.

Do ponto de vista terapêutico, o cenário é semelhante, sendo hoje invulgar a prescrição da ingestão de água termal como parte de terapias médicas.

Para a economia local, o declínio da ingestão de água termal traduziu-se no lento desaparecimento do que outrora fora um importante setor de atividade de estadia e restauração, associados a esta prática, com residenciais e pensões a alugar quartos para estadias que se consideram atualmente prolongadas.

No entanto, os residentes das vilas termais mantêm o hábito da ingestão de águas minerais naturais, que a integram na sua dieta diária. Mais do que propriamente se constituírem como terapias curativas, hoje em dia, essas águas são ingredientes de uma dieta e de um estilo de vida mais saudável.

A "redescoberta" do consumo de água mineral natural como parte de dietas e programas saudáveis representa uma excelente oportunidade para "reinventar" a atividade de ingestão da água termal na atividade turística. Vamos ver como:

Chaves-Verín. Destino bio-saudável

Descartada qualquer possibilidade de ressurgimento do setor turístico, tradicionalmente associado à ingestão de água termal, tendo em conta que ultrapassou amplamente o ponto crítico de reconversão, a ingestão de água termal, como parte de dietas saudáveis, necessita estar integrada na aposta geral de reorientação do destino. Por outras palavras, conferir uma dimensão turística à ingestão de água termal compreende associar outros valores e serviços que enriqueçam a simples ingestão de água. É necessário integrá-la num destino coerente e acomodá-la com atividades e serviços que lhe reforce e lhe dê pleno significado:

Ação 1.1. Criação de ESPAÇOS BIO-SAUDÁVEIS.

Atualmente, tanto a Câmara Municipal de Chaves, como o Concelho de Verín estão a realizar ações de recuperação e valorização de áreas naturais: Tabolado, Pozo do Demo, A Braña e, acima de tudo, as margens do Tâmega entre as duas localidades. Até à data, estas intervenções foram concebidas de forma isolada, embora contivessem alguma vocação turística. As intervenções em curso, ou a projetar futuramente, deveriam estar englobadas num programa estrutural de destino, que integrasse as dimensões urbanas, ambientais, sociais e turísticas. Ou seja, a aposta pela regeneração de áreas naturais deve ser alvo de um novo programa transfronteiriço onde as águas são o argumento comum, a qualidade de vida dos cidadãos é a motivação principal e as águas minerais naturais representam o elemento exclusivo e diferenciador, face aos outros destinos.

Neste ponto, é importante assinalar que o ESPAÇO BIO-SAUDÁVEL não deve ser entendido apenas como uma aposta turística, mas sim como uma visão de futuro de cidades mais sustentáveis e com melhor qualidade de vida.

1.1.1. O que é um ESPAÇO BIO-SAUDÁVEL?

É um espaço físico, uma parcela de território de tamanho variável, que pode assumir a forma de parque, trilha, rota ou itinerário com valores ambientais característicos, onde os residentes e os visitantes se aproximam do património natural, desfrutam do mesmo e, mais importante, realizam atividades saudáveis: caminhadas, exercício físico de diversas formas e, finalmente, consomem água mineral natural diretamente das nascentes, elemento diferenciador e exclusivo do destino Chaves-Verín.

Portanto, constituem-se como espaços destinados à atividade humana, para a prática de desportos e interação com o ambiente, tanto pelos residentes como pelos visitantes.

1.1.2. Elementos integrantes dos ESPAÇOS BIO-SAUDÁVEIS

A estrutura destes espaços não é nova no destino, e é claramente inspirada no Parque de A Braña em Verín, que lhe confere uma maior dimensão e uma componente de gestão que vai mais além da manutenção.

Portanto, um ESPAÇO BIO-SAUDÁVEL consiste, como mínimo, nos seguintes elementos:

- Uma área de território delimitada, com características ambientais especiais, identificada como ESPAÇO BIO-SAUDÁVEL.
- Uma delimitação das entradas no ESPAÇO em todos os pontos de acesso, quer sejam estradas, trilhos ou caminhos.
- Marcação nas proximidades de áreas de estacionamento para veículos.
- Um caminho ou rede de trilhos para percorrer o ESPAÇO.
- Parque ou diversos parques de exercício bio-saudável.
- Nascentes e fontes, no caso de ESPAÇOS BIO-SAUDÁVEIS, com águas minerais naturais.
- Áreas de lazer ou de utilização coletiva, como pequenos anfiteatros integrados, parques infantis, zonas de piquenique, praias fluviais, etc., dependendo das possibilidades de cada ESPAÇO.
- Uma comunicação permanente através da sinalização:
 - Sinalização de entrada em todos os pontos de acesso.
 - Sinalização interpretativa para dar a conhecer os valores ambientais do ESPAÇO.
 - Sinalização informativa de serviços e atividades permitidas e recomendadas.
 - Sinalização para apresentar quadros e programas de exercícios.

Deverá ser o projeto técnico específico que determine o modo de realizar a intervenção em cada um destes espaços. No entanto, deve haver um planeamento prévio do destino bio-saudável e da rede de ESPAÇOS BIO-SAUDÁVEIS, para que os residentes e os visitantes possam reconhecer as especificidades de cada um dos espaços, de modo a motivar a visita e a utilização de todos eles. Para isso, será necessário definir a temática, os usos, as especializações e até a estética, no momento de planear e antes de se realizar o projeto de arquitetura ou de engenharia.

Retomando as propostas contidas no Plano de Conceção da Rota Termal e da Água, deveriam ser integrados no conjunto de ESPAÇOS, as propostas de "Land Art" ou de desenho específico de mobiliário urbano.

1.1.3. A atividade nos ESPAÇOS BIO-SAUDÁVEIS

A atividade e o uso destes espaços devem ser totalmente livres, de forma individual ou coletivamente. No entanto, como serviços públicos e como objetos de uma estratégia de destino turístico, é necessário considerar as diferentes opções de incentivo e monitorização da atividade pensada para os residentes e para os visitantes.

-A atividade dos residentes.

Os municípios poderiam incentivar e dar cobertura às atividades dos residentes nestes espaços, integrando-os na rede de instalações desportivas municipais, que, na prática, apenas implicaria a integração destes espaços na

elaboração, por parte dos monitores dos ginásios municipais, de quadros de exercícios e programas destinados aos seus usuários.

-A atividade dos turistas.

Os turistas que visitem o destino, atraídos pelo lado bio-saudável do mesmo, irão chegar ao seu hotel com um plano ou programa específico e a sua atividade será monitorizada através deste programa e das informações fornecidas pelo hotel. A seguir (1.3), será descrita a proposta de gestão DESTINO BIO-SAUDÁVEL, em pormenor.

1.1.4. Tipos de ESPAÇOS BIO-SAUDÁVEIS

Propõe-se dois tipos básicos de ESPAÇOS BIO-SAUDÁVEIS, independentemente de todos terem as suas particularidades:

ESPAÇOS BIO-SAUDÁVEIS com águas minerais naturais.

Estes parques ou espaços físicos serão alvo da estratégia turística de DESTINO BIO-SAUDÁVEL, dado que as práticas bio-saudáveis serão complementadas com o elemento único e definidor do destino: o acesso ao consumo direto de águas minerais naturais em diferentes fontes públicas.

ESPAÇOS BIO-SAUDÁVEIS sem águas minerais naturais.

Estes parques e itinerários são exatamente iguais aos anteriores, mas sem a presença de águas minerais naturais.

CORREDORES BIO-SAUDÁVEIS.

Como estratégia para o território e para o destino, no nível máximo de concretização de espaços BIO-SAUDÁVEIS, todos eles ou a sua maioria deverão estar interligados por arruamentos ou passeios pedestres e com valores e características ambientais semelhantes aos dos ESPAÇOS BIO-SAUDÁVEIS.

Do ponto de vista urbanístico, estes espaços são os de mais difícil concretização, pois normalmente têm que atravessar estradas e áreas com níveis médios de urbanização.

1.1.5. Aproximação da rede de ESPAÇOS BIO-SAUDÁVEIS de Chaves-Verín

A definição pormenorizada dos espaços BIO-SAUDÁVEIS será objeto de um trabalho específico. A partir do presente documento, propõe-se uma série de espaços que atualmente são alvo de intervenção ou que poderão ser sujeitos a intervenção:

-ESPAÇOS BIO-SAUDÁVEIS com águas minerais naturais

- Envolvente da Fonte de Madoiras.
- Margens do Regueiro de Queirugás e Fonte do Sapo.
- Parque de A Braña, Jardins e Buvete de Cabreiroá.
- Parque e nascente de Fontenova.
- Pinhal e nascente de Caldeliñas.
- Buvete do Tabolado.
- Nascente de Vilarelho da Raia.

-Parque de Vidago.

-ESPAÇOS BIO-SAUDÁVEIS sem águas minerais naturais

-Ecovia do Tâmega.

-Extensões da Ecovia do Tâmega até à Posada em Verín e até às imediações de Vidago em Chaves.

-Pozo do Demo.

-Outros.

AÇÃO 1.2. ATUALIZAÇÃO E VALORIZAÇÃO DAS FONTES DE ÁGUAS MINERAIS NATURAIS.

Apesar da contínua pretensão de Verín em dar uma dimensão turística às suas águas, o cuidado das fontes e nascentes foi sempre abordado a partir da perspetiva de uso local, ou seja, o arranjo das nascentes e da sua envolvente não reflete um compromisso firme, e muito menos diferenciador, destes espaços. Podemos encontrar arranjos de espaços e nascentes de águas minerais naturais nas proximidades de Ourense e Norte de Portugal com uma qualidade superior. Até mesmo as buvetes que se localizam no destino são edifícios históricos em mau estado de conservação, com exceção das existentes no Parque Termal de Vidago.

Se realmente se quer reviver o fenómeno do turismo de ingestão de águas termais, é fulcral rever e atualizar o arranjo paisagístico, arquitetónico e funcional das nascentes e fontes termais, especialmente das que irão estar integradas nos ESPAÇOS BIO-SAUDÁVEIS.

1.2.1. Reorientação paisagística, arquitetónica e funcional das fontes de águas minerais naturais

-Do ponto de vista paisagístico, as condições para a integração da arquitetura e das funcionalidades das nascentes deverão ser definidas no plano de pormenor do ESPAÇO BIO-SAUDÁVEL.

-Arquitetonicamente, no mínimo podem ser considerados dois níveis de intervenção direta nas nascentes:

-Uma abordagem de maior presença ou até mesmo "monumental" das fontes e nascentes de águas minerais naturais.

-Uma transformação de maior envergadura com formato de buvette, mas seguindo os critérios arquitetónicos do séc. XXI.

-A nível funcional, a ingestão de águas de Chaves-Verín deve contemplar outras opções para interação com os usuários (turistas ou residentes), com as diferentes águas existentes. Neste sentido, retomamos uma ideia do projeto referido anteriormente da Rota Termal e da Água, que propõe um "circuito de texturas", que derive da Fonte do Sapo, para que as pessoas, além de beber a sua água possam caminhar de forma "divertida" por elas. A partir desta ideia pontual, é possível idealizar outras opções de pequena intervenção e fácil manutenção, como por exemplo, vaporização de água no exterior, em forma de galerias ou túneis vegetais, pequenos circuitos de jogos para crianças, chuveiros ao ar livre com alguma intenção ou temática, zonas verdes para apanhar sol no verão com tubos superficiais de água mineral natural, etc.

1.2.2. Restauração das buvetes

Neste capítulo deve ser prestada especial atenção às fontes de Sousa e Cabreiroá de Verín. Apesar de ser propriedade privada, é necessário abrir um processo de discussão com os proprietários das empresas para, em primeiro lugar, se abordar como se irá restaurar e dignificar as buvetes das duas nascentes, e em segundo lugar, definir a forma de gestão que possa fornecer interesse turístico ao destino e por sua vez prestar um serviço aos cidadãos.

Estas intervenções também devem fazer parte do plano específico dos ESPAÇOS BIO-SAUDÁVEIS, onde se deverá definir com detalhe o possível papel a ser assumido pelo setor público e pelo setor privado.

Além disso, na ação seguinte, referente à criação do Clube do Produto Bio-Saudável, propõem-se linhas de colaboração com as empresas exploradoras das águas que podem ser usados como ponto de partida para iniciar uma dinâmica de maior colaboração na manutenção e utilização das buvetes.

AÇÃO 1.3. CRIAÇÃO DO CLUBE DO PRODUTO BIO-SAUDÁVEL CHAVES-VERÍN.

No Clube do Produto Bio-saudável, integramos todas as variáveis que afetam a gestão turística dos ESPAÇOS BIO-SAUDÁVEIS e dos produtos turísticos bio-saudáveis. A criação e gestão deste Clube compreende uma série de etapas ou níveis de trabalho, conforme se detalha a seguir:

Ação 1.3.1. Criação de programas Bio-saudáveis.

Os programas bio-saudáveis serão a base da nova oferta de destino. A partir deles, será construída uma nova geração de produtos do destino, e será o grande argumento do destino, desde o ponto de vista do marketing.

Um **Plano Bio-saudável é uma proposta de estilo de vida, atividade física, lazer, desconcentração, alimentação e especialmente consumo de água** por diferentes períodos de permanência no destino:

- Períodos de um dia (excursões).
- Períodos de dois-três dias (escapadas).
- Períodos de quatro-sete dias (estadias de curta duração).
- Períodos de mais de sete dias (estadias).

Serão os dietistas, nutricionistas e monitores desportivos os que irão definir com precisão a composição dos planos, mas à priori, um plano bio-saudável do destino Chaves-Verín será composto por:

- Um plano de alimentação para o período de estadia. Esta dieta deve ser rica em produtos naturais, vinhos e águas locais.
- Um plano de ingestão de água diretamente das nascentes.
- Um plano de atividade física em instalações desportivas e ESPAÇOS BIO-SAUDÁVEIS, com especial atenção para os passeios relaxantes e usos cutâneos das águas minerais naturais (vaporizações, circuitos de texturas, etc.)
- Uma proposta de tratamentos termais e spa.
- Propostas complementares de enogastronomia, cultura e natureza.

A amplitude e a profundidade destas propostas vão depender principalmente do período de estadia do turista no destino.

O efeito regenerador e de bem-estar desses produtos nos usuários constitui a finalidade destes planos e o argumento central de comunicação e promoção dos mesmos, que são desenvolvidos num contexto, o destino Chaves-Verín, propício para este fim, porque está cheio espaços e serviços especialmente adequados para alcançar esta finalidade.

Para lhe atribuir mais rigor e, portanto, mais valor aos programas, estes devem ser definidos pelos profissionais de dietética, nutrição e exercício físico, com apoio dos profissionais de hidrologia médica.

Estes planos devem ser definidos de forma standard para diversos públicos e nos formatos temporais já mencionadas, para que os diferentes hotéis possam propor tarifas e promoções (pacotes).

Ação 1.3.2. Incorporação dos itens bio-saudáveis na hotelaria, termas, restauração e outros serviços.

Está claro que, a implementação desses programas, e todo o leque de hábitos e atividades associadas, exigirá a concordância dos estabelecimentos hoteleiros de Chaves-Verín, como mínimo. Neles, além de se prestar parte dos principais serviços de programas bio-saudáveis, será realizada a sua prescrição, comunicação e comercialização. Portanto, são parte fundamental da gestão da nova estratégia de destino no mercado.

Junto com os estabelecimentos hoteleiros, é necessário também considerar outras instalações e setores do destino, tais como instalações desportivas municipais e os restaurantes.

Por setor, os "itens bio-saudáveis" geridos por diferentes empresas e prestadores de serviço do destino são:

-Estabelecimentos hoteleiros.

-Bufetes de pequeno-almoço com comida bio-saudável. A maioria dos hotéis com Buffet já incorporam alimentos que certamente serão prescritos nos planos bio-saudáveis. Portanto, mais do que intervir na carta de bufetes, será necessário trabalhar na comunicação e apresentação dos alimentos bio-saudáveis dentro dos bufetes.

-Menus e cartas de almoços e jantares. No caso dos menus, tanto os estabelecimentos hoteleiros como os restaurantes têm que garantir que, pelo menos, um primeiro e um segundo prato da oferta diária deva ser considerado "bio-saudável".

-Acessórios e equipamentos para os hóspedes. Deve ser considerada a possibilidade dos hóspedes destes estabelecimentos possam alugar acessórios para a prática desportiva (raquetes, bolas, bicicletas, etc.), bem como a compra de roupas desportivas. Dentro deste capítulo, a popularização dos provedores de águas seria de grande importância.

-Expositores de águas. Atribuir uma maior presença na restauração das marcas de água do destino constitui uma das ações definidas no capítulo deste plano dedicado à gastronomia. Portanto, esta linha também deve ser considerada, mais concretamente, a instalação de expositores de água como um dos itens bio-saudáveis.

-Marketing da estratégia bio-saudável do destino. Este item irá implicar a promoção da estratégia do destino, bem como dos planos bio-saudáveis do próprio hotel através de meios de comunicação e promoção de cada hotel ou cadeia de hotéis.

-Comercialização de Planos Bio-saudáveis. Os estabelecimentos hoteleiros deverão comercializar permanentemente as ofertas e promoções, a partir dos planos bio-saudáveis do destino.

Restauração.

-Menus e cartas de almoços e jantares. (Nas mesmas condições que nos estabelecimentos hoteleiros).

-Expositores de águas. (Nas mesmas condições que nos estabelecimentos hoteleiros).

-Marketing da estratégia bio-saudável do destino. (Nas mesmas condições que nos estabelecimentos hoteleiros).

Termas, balneários, spas, instalações desportivas e outros serviços do destino.

-Ter em conta as reservas e a procura de serviços dos estabelecimentos hoteleiros, postos de turismo e reservas diretas de visitantes.

-Marketing da estratégia bio-saudável do destino. (Nas mesmas condições que nos estabelecimentos hoteleiros).

-Preparação de planos de desporto bio-saudável indoor, nas próprias instalações desportivas e ao ar livre dos ESPAÇOS BIO-SAUDÁVEIS do destino. Este item será apenas realizado pelos monitores dos pavilhões municipais e particulares.

As empresas e serviços, que alcancem um nível de compromisso mínimo de incorporação de itens bio-saudáveis na sua atividade, passam a integrar o Clube do Produto Bio-Saudável do destino Chaves-Verín.

O estabelecimento dos requisitos mínimos e procedimentos do Clube do Produto serão definidos através de um manual próprio que será desenvolvido no momento em que o destino decida implementar esta linha de trabalho.

Ação 1.3.3. Criação do produto bio-saudável comercializável.

Tal como mencionado no número anterior, os estabelecimentos hoteleiros deverão criar as ofertas a partir dos planos bio-saudáveis do destino.

Esta capacidade pode ser também desenvolvida pelos gerentes do destino, em colaboração com os estabelecimentos hoteleiros.

Ação 1.3.4 Estratégia de comunicação, planos e produto bio-saudável.

A comunicação do destino deve ser unitária. No entanto, dado o grau de novidade e do carácter distintivo da aposta pelo "bio-saudável", esta linha de argumentação deve comandar e classificar toda a aposta comunicativa do destino.

Por outro lado, a novidade de argumentos e a capacidade de diferenciação desta aposta no mercado turístico espanhol, português e internacional deve ser otimizada com um tipo de campanha de âmbito peninsular, no mínimo.

Como em princípio, o investimento em publicidade nacional parece impossível do ponto de vista orçamental, propõe-se orientar os recursos orçamentais pela via da comunicação. Nesse sentido, a contratação deverá ser dirigida a gabinetes nacionais, pelo que quase certamente será contratada em Madrid e em Lisboa.

Para otimizar meios e recursos, propõe-se considerar dois elementos de apoio a uma hipotética campanha de comunicação:

- Contratação de figuras de destaque para a elaboração de planos bio-saudáveis.
- Explorar a possibilidade de incorporar patrocinadores à estratégia bio-saudável do destino (por exemplo, marcas de água do destino, vinhos, produtos de alimentação e equipamentos desportivos).

Ação 1.3.5. Comercialização dos planos bio-saudáveis

A comercialização destes planos é da responsabilidade do gestor de destino e dos estabelecimentos hoteleiros, através dos canais ao seu alcance.

LINHA 2. CHAVES-VIDAGO TERMAL. RELANÇAMENTO DO PRODUTO DE TERMALISMO TERAPÊUTICO DE CHAVES.

É a resposta à alarmante perda de clientes nos últimos anos das termas de Chaves, de forma contínua desde 2007, que se traduz na diminuição do número de dormidas e gastos na cidade. A esta perda constante de clientes, é necessário acrescentar a incerteza que irá ter a dilatação do período de reformas do complexo termal, ao nível do marketing.

Ação 2.1. Dotação a Chaves de instalações termais.

Atualmente estão a ser realizadas duas intervenções neste sentido:

- A reforma das Termas de Chaves.
- A construção do Balneário Pedagógico de Vidago.

É primordial que as novas instalações estejam equipadas com programas de gestão que lhes permitam desempenhar a sua função de forma eficiente em todos os níveis de atividade, desde o terapêutico à gestão, passando pelo marketing.

Ação 2.2. Relançamento comercial do termalismo de Chaves. CHAVES-VIDAGO TERMAL.

O cliente tipo do termalismo terapêutica está a envelhecer: 62,14% dos usuários têm idade superior a 65 anos e 86,97% têm mais de 45. Além disso, não existe reposição suficiente de usuários jovens, pelo que, a evolução natural do termalismo português tem tendência a especializar-se apenas em segmentos de pessoas idosas, no seu atual modelo.

Sem capacidade de intervenção sobre o enquadramento jurídico em que a atividade tem lugar, é necessário agir na intensificação do marketing para dotar as termas de maior competitividade. Propõe-se quatro opções:

2.2.1. Criação de uma marca comercial de gestão comum do destino: CHAVES-VIDAGO TERMAL.

Sob a designação Chaves-Vidago Termal (ou outra análoga), propõe-se a integração de toda a oferta de termalismo terapêutico, alojamentos e serviços complementares numa ação de marketing prolongada no tempo.

Quando se fala de gestão comum, significa que todos os estabelecimentos hoteleiros e empresas do município que pretendam dirigir a totalidade, ou parte, da sua oferta ao mercado termal planeiem, contratem internamente, promovam ou comercializem em conjunto.

O processo de trabalho passará pelas seguintes etapas:

Formalização de uma “mesa” de contratação interna.

-Integração nessa mesa de todas as empresas, distribuída por três categorias:

- Estâncias termais.
- Estabelecimentos hoteleiros.
- Outros serviços: restauração, transportes, etc.

-O processo de trabalho inclui os seguintes conteúdos mínimos:

- As estâncias termais e os estabelecimentos hoteleiros devem estabelecer os preços de referência por temporada. O precário dos estabelecimentos hoteleiros deverá ter um sistema de declaração transparente, por exemplo, preços publicados no seu website ou através de portais online.
- No início do ano, todas as empresas devem apresentar as datas que pretendem lançar promoções e descontos percentuais. O precário e as promoções terão carácter confidencial entre as termas e os estabelecimentos hoteleiros.
- Deve ser estabelecido de antemão uma proporcionalidade ou linearidade (não paridade) entre os descontos dos estabelecimentos hoteleiros e as termas.
- Os descontos e os preços devem ser revistos constantemente para manter a competitividade.
- É necessário considerar os elementos que acrescentem valor à promoção de ambas as partes, no momento de estipular os preços promocionais (contribuição de vagas gratuitas, upgrades, publicidade, representação comercial recíproca, etc.).
- No caso das termas, deverão ter margem de liberdade para fechar acordos com os estabelecimentos hoteleiros.

Planeamento das campanhas de marketing conjuntas.

-Ainda que a marca Chaves-Vidago termal, em conjunto ou separadamente, participe em diversas ações promocionais e de marketing, deverão ser geradas, como mínimo, dois instrumentos de marketing em suporte papel ou online:

- Portfólio comercial, atualizável periodicamente. Deverá incluir toda a oferta da marca com condições e por épocas. A periodicidade deve ser estabelecida pelos membros da marca.
- Precário, em conjunto ou separadamente. A incorporação dos precários dos estabelecimentos no precário global do destino é voluntária e constantemente atualizável.

-A presença do destino, a marca e os estabelecimentos que participem em diferentes eventos profissionais e atividades promocionais serão acordados no âmbito da mesa comercial.

2.2.2. Abertura de uma linha de negócios dentro do ambiente de saúde Português.

Se o termalismo em Portugal foi concebido, principalmente, como uma atividade terapêutica, será necessário encontrar clientes nesse segmento. Passamos a descrever em três etapas:

Reforçar a comunicação das propriedades terapêuticas das águas termais de Chaves.

-Esta comunicação deve ser bidirecional.

-Comunidade médica, de forma a influenciar a prescrição. Conferências, publicações médicas e outros canais corporativos.

-Mercado, de modo a captar clientes. Meios de comunicação generalistas e publicações de saúde.

-Os responsáveis por este tipo de trabalho deverão ser os próprios profissionais das termas de Chaves, para lhe atribuir credibilidade e solvência científica.

Estabelecimento de uma divisão ou linha de negócios para ambientes de saúde.

-Uma vez mais, insiste-se na necessidade de atrair os clientes em ambientes médicos. Nesse sentido, propõe-se recorrer à visita médica e aos procedimentos comerciais dos laboratórios médicos, mas por meio de um rigoroso código ético.

Programação regular de eventos de familiarização em Chaves para médicos.

-Reforçar a prescrição dos médicos das Termas de Chaves e Balneário de Vidago.

2.2.3. Intensificação comercial nos canais turísticos.

A concretização da marca de gestão comum Chaves-Vidago Termal deve ter um impacto positivo sobre o mercado de turismo. O planeamento das campanhas deve proporcionar estabilidade e credibilidade aos canais profissionais.

Além disso, devem ser feitos esforços para intensificar a presença promocional e comercial no mercado: deverá ser necessário dedicar recursos à promoção, mas sempre sujeito à estratégia de marketing. Para otimizar o investimento na promoção, quer seja através da participação em feiras ou através da publicidade, é essencial que o trabalho de marketing esteja sincronizado no espaço e no tempo, de acordo com a evolução de vendas do destino, ou seja, um planeamento conjunto de ações privadas e públicas.

2.2.4. Capacitação das reservas online.

Hoje em dia, sabe-se com certeza que entre a decisão de compra, motivada pelo impacto promocional, e a reserva efetiva, perde-se uma quantidade considerável de usuários devido às interferências no processo de reserva.

Além disso, pese a que a maioria dos usuários do termalismo de Chaves não sejam potenciais compradores por Internet, a capacitação da ferramenta de reservas das Termas de Chaves é um dos meios para conquistar clientes e fidelizar segmentos de idade adulta e jovem.

Por outro lado, é necessário modernizar e garantir a tramitação de reservas em tempo real a partir dos hotéis e dos sítios de Internet de terceiros que estejam a vender alojamento em Chaves.

A estratégia de marketing online projeta-se em três frentes:

Implementação de uma ferramenta de reserva compatível.

Esta ferramenta deve ser implementada pelo destino, garantindo a ligação aos motores de reserva dos estabelecimentos hoteleiros que estejam integrados na marca Chaves-Vidago Termal. Portanto, independentemente de quem administre a ferramenta, esta deverá servir as instalações termais e os estabelecimentos hoteleiros.

Com o objetivo de otimizar recursos, será necessário estudar a necessidade do motor de reservas das Termas de Chaves possa ser modificado para incluir as funções descritas.

Integração das funcionalidades intranet e extranet.

Os estabelecimentos que a desejam incorporar, em especial as instalações termais, podem utilizá-la como página de reservas. Mas deverá incorporar uma função de reserva combinada com os estabelecimentos hoteleiros e de modo a que os mesmos tenham a possibilidade de confirmar a reserva nas termas, em tempo real.

Investimento no posicionamento dos principais domínios em que opera a ferramenta.

À medida que se vai delineando o plano de negócios e se define quais os principais domínios onde o motor irá operar, será necessário realizar ações de posicionamento para reforçar a sua presença na internet.

LINHA 3. CHAVES-VIDAGO SPA DESTINATION. POSICIONAMENTO DO PRODUTO TERMAL DE BEM-ESTAR DE CHAVES.

Assim como o termalismo terapêutico de Chaves se encontra numa crise acentuada, os números do termalismo de bem-estar (spa) tem vindo a registar um crescimento moderado, 36% acumulado desde o ano em que existem registos, em 2007.

Por outro lado, nos últimos anos em Vidago, o Palace e o Perfume Primavera Hotel abriram instalações spa. Se a estes, for acrescentado o spa do Casino de Chaves e o spa do Hotel Rural Casas Novas, verifica-se que a rede de instalações spas no município de Chaves possui uma capacidade de acolhimento considerável.

No que diz respeito aos padrões de consumo, a sua associação com os segmentos de média e alta capacidade aquisitiva e de instâncias curtas é um dos aspectos mais característicos do termalismo de bem-estar moderno.

Portanto, do ponto de vista do alojamento, o mercado deste produto procura preferencialmente um alojamento de qualidade e um atendimento de excelência. Neste sentido, é possível verificar que a oferta ampla de hotéis de três ou mais estrelas e de estabelecimentos de turismo em espaço rural de excelente qualidade constitui um dos pontos fortes do destino. Só nos estabelecimentos de quatro e cinco estrelas é possível somar 216 quartos, com uma capacidade de acolhimento de 432 pessoas. Se adicionarmos a esta oferta, alguns estabelecimentos de três estrelas com um nível alto de serviços e instalações e uma oferta de estabelecimentos em espaço rural de características similares, verifica-se que a capacidade de acolhimento apropriada ao produto spa ultrapassa as 600 camas diárias.

Por outro lado, deve-se também somar a oferta dos municípios vizinhos que acrescentam uma mais valia aos efeitos de imagem e capacidade de acolhimento, com especial realce para as Pedras Salgadas.

Em último lugar, e tendo em conta o nível de serviços complementares, a existência de um campo de golfe e de um casino contribuem para incrementar a idoneidade do destino ao mercado próprio do termalismo de bem-estar.

Portanto, verifica-se que o termalismo de bem-estar constitui a base sobre a qual irá girar o reposicionamento do destino Chaves-Verín, tendo em conta a sua quase perfeita conjugação da procura-oferta e da ampla capacidade de acolhimento do destino.

Ação 3.1. Reorientação do Spa de Chaves.

Na altura de redação deste documento, o complexo termal de Chaves encontrava-se em fase de requalificação e remodelação, começando pela mudança da designação do complexo termal e spa, que passa a designar-se CHAVES TERMAS & SPA. Para que o desenvolvimento do produto spa de Chaves seja coerente com as exigências do mercado é de vital importância que o Spa do Imperador seja gerido de forma totalmente independente das termas, pelo menos no seu serviço público. Isto se refere à recepção e à triagem de clientes, além dos tratamentos.

Os clientes comuns das termas e do spa são totalmente distintos e, portanto, requerem um tratamento diferenciado. Desde outro ponto de vista, o padrão de consumo dos tratamentos de SPA é diferente ao das termas, por isso recomenda-se que na gestão do SPA se contemple a possibilidade de contratação de serviços ou tratamentos independentes, de tal maneira que os lotes mínimos passam a ser considerados ofertas comerciais e não requisitos mínimos. Este aspeto é fundamental para a competitividade comercial do SPA.

Sendo assim, é imperativo que as instalações, o interior e os acabamentos dos dois equipamentos sejam concebidos de maneira diferente.

Da mesma forma e ao contrário da situação atual, a imagem e promoção das Termas de Chaves e do Spa do Imperador devem ser desenvolvidas de forma diferente, independentemente de serem geridas pela mesma empresa.

Tendo em conta que as instalações das termas foram objeto de obras de remodelação, é fundamental que ocorra também uma reforma dos procedimentos de gestão. É fundamental para rentabilizar o investimento nas termas e catapultar o destino. Isso requer que a direção médica e política avancem para uma visão mais comercial da atividade das termas.

Ação 3.2. Posicionamento da marca CHAVES-VIDAGO SPA DESTINATION.

A partir desta designação (ou similar), propõe-se a integração da oferta das instalações spa, estabelecimentos hoteleiros de categorias superiores e serviços complementares compatíveis, ao amparo da marca comercial que irá liderar o reposicionamento global do destino Chaves-Verín.

A conceção e a gestão interna da marca *Chaves-Vidago Spa Destination* é similar à descrita para a marca *Chaves-Vidago Termal*, e será desenvolvida em três fases:

3.2.1. Criação da marca comercial de gestão partilhada CHAVES-VIDAGO SPA DESTINATION.

Ao contrário da marca *Chaves-Vidago Termal*, a marca *Chaves-Vidago Spa Destination* deve ter um envolvimento bastante superior com o destino, porque deve ser o que o caracterize e lidere o reposicionamento nacional e internacional do mesmo. Isto implica que a participação da Câmara Municipal, como gestora do destino, deva ser maior.

No que se refere à integração da oferta, o processo é igual ao da marca *Chaves-Vidago Termal*, com algumas nuances:

- Neste caso, o fórum ou mesa de contratação deve ser concebido de uma forma mais aberta, por não estar claramente liderada por uma instância termal.
- Derivado desta circunstância, o enfoque do fórum de contratação deve ser ainda mais comercial, renunciando ao controle da proporcionalidade dos descontos termais-estadia e eliminando as tabelas dos preços de referência.
- A Câmara Municipal deve participar na mesa para recolher a oferta e transferi-la aos canais de promoção utilizados.

3.2.2. Lançamento comercial da marca CHAVES-VIDAGO SPA DESTINATION.

Esta marca deve constituir-se como a referência do destino. Por essa razão, esta marca deve presidir a ação promocional, ou então, a ação promocional deve ser identificada com esta marca.

De outro ponto de vista, apostar por uma linha de promoção e de gestão de destino tão claramente orientada para o mercado pode ser uma oportunidade de diferenciação no mercado português.

O desenvolvimento empresarial concreto será detalhado na seção correspondente, mas terá duas fases e três mercados geográficos distintos:

Fase 1. Mercado nacional e internacional de proximidade.

Nesta primeira fase, devem ser trabalhados dois mercados, simultaneamente:

- O conjunto do mercado português, com ênfase especial nas áreas metropolitanas de Lisboa e Porto. Além de marketing, esta campanha deverá possuir uma componente forte de posicionamento, segundo a qual, para fins promocionais, será imprescindível recorrer aos meios de comunicação sociais, além de publicidade pura.
- Simultaneamente, deve-se executar uma campanha de posicionamento e de marketing nas cidades da fachada atlântica galega: Ferrol, Corunha, Santiago, Pontevedra e Vigo, onde Chaves é um destino próximo, mas desconhecido.

No mercado espanhol, propõe-se realizar uma campanha para testar o comportamento das cidades localizadas a uma distância similar às da costa galega, mas situadas a leste, mais concretamente, as cidades de León, Oviedo, Gijón e Avilés. Para este mercado, uma das vantagens de Chaves pode ser a condição de destino próximo internacional.

Fase 2. Mercado internacional remoto.

Sem qualquer dúvida, esta deve ser a grande aposta no futuro do termalismo e do turismo em geral de Chaves. Esta segunda fase é concebida de modo a aliviar a carga orçamental que supõe manter várias frentes de marketing abertas.

A pauta da distribuição das ações de marketing nos mercados de origem será estabelecida de forma concreta, na altura de lançar a operação, e irá depender de vários fatores, tais como:

- Países, regiões e cidades com ligações aéreas aos aeroportos do Porto, Vigo e Santiago de Compostela.
- Destinos internacionais coincidentes com o primeiro fator, onde o Turismo de Portugal ou Porto e Norte tenham efetuado um trabalho de posicionamento prévio.
- Prioridade para os mercados com ligações regulares de low cost.

-No caso de se adotar uma campanha de marketing ativa, é necessário definir os destinos em função das possibilidades reais de desempenho dos parceiros comerciais envolvidos.

Quanto à forma de abordar a ação de marketing específica nesses mercados, existem três possibilidades:

-Que a representação comercial se realize de forma individualizada por cada estabelecimento e a intervenção pública se restrinja à promoção. Desencoraja-se esta fórmula, por ser a atual e ter dado provas suficientes de que nem a parte pública nem a privada podem ou querem assumir tais papéis.

-Que desde a mesa ou fórum de contratação seja determinado assumir diretamente a representação comercial do destino através da figura de um comercial, reforçada por um investimento em relações públicas e publicidade.

-Que, para reduzir os custos de marketing, se recorra a uma operadora de turismo que assuma a gestão da receção no destino. Esta opção implica assumir despesas de intermediação (comissões) mais elevadas por parte dos estabelecimentos e um incentivo económico para atrair o operador turístico, por parte do destino.

3.2.3. Concretização das reservas online.

Os requisitos para o desenvolvimento deste ponto são iguais aos da ação anteriormente descrita. Em qualquer caso, deve-se ressaltar que a ferramenta deverá permitir a integração de todos os operadores que participam neste produto de modo a garantir a reserva da estadia e spas em conjunto, em tempo real.

LINHA 4. BALNEÁRIO DE VERÍN. CONCRETIZAÇÃO DE UMA INSTALAÇÃO TERMAL DE BEM-ESTAR EM VERÍN.

Nos últimos anos, tem-se tentado concretizar esta instalação por diversas vias, mas até agora, todas as tentativas não tiveram sucesso por várias razões.

De uma forma ou outra, Verín irá realizar esta instalação termal, em médio prazo. Dada a evolução experimentada no setor termal em Espanha nos últimos anos, é lógico que seja alinhada com o termalismo de bem-estar.

A partir do município de Verín, são mantidas abertas duas linhas de trabalho para implementar os hotéis-balneários em Caldeleñas e em Cabreiroá. O processo urbanístico de ambos está numa fase bastante avançada, pelo que em breve será possível entrar numa fase de captação de investidores.

LINHA 5. INSTALAÇÃO TERMAL EM VILARELHO DA RAIA.

A abundância de recursos termais e de águas minerais naturais é tal, que é possível planear em diversas frentes e prever diferentes formatos de instalações e serviços termais em todo o destino. Em Vilarelho da Raia, desde antigamente que se utiliza uma fonte de água mineral natural, que atualmente a Câmara Municipal de Chaves pretende usar como ponto de partida para uma futura estância termal.

Dada a localização e as características do meio em que se situa, parece apropriado pensar num centro termal que não compita, no formato e no mercado natural, com os que já estão em funcionamento ou numa fase de avançada de planeamento.

Portanto, propõe-se um tipo de equipamento de inspiração rural mais ligado a um tipo de consumo ativo da natureza em vez de uma Estância Termal propriamente dito.

LINHA 6. FORMAÇÃO DO SETOR TERMAL.

A formação deverá ser uma componente transversal de qualquer política de turismo, mas num cenário de reconversão e renovação do setor termal focalizado no termalismo de bem-estar e de aposta pelos mercados internacionais, torna-se ainda mais necessário existir um compromisso firme na qualificação dos profissionais do setor.

Independentemente do catálogo de ações de formação seja quase ilimitado, a prioridade do destino deve ser focalizada na:

Formação de técnicas em gestão termal.

Com um enfoque claro sobre o termalismo de bem-estar. Neste sentido, considera-se que esta função deva ser parcialmente coberta pelo Balneário Pedagógico de Vidago.

Formação em línguas estrangeiras.

A orientação internacional, que o termalismo de Chaves deverá assumir, deve ser acompanhada de formação em línguas, com antecedência suficiente, para assegurar que as instalações incorporadas na marca Chaves-Vidago Spa Destination possam proporcionar serviços públicos, como mínimo, em inglês.

CONCEPTUALIZAÇÃO.

Elementos SWOT.

O positivo.

- Criação de novas rotas (BTT Fortalezas da 'Raia', Ecovia Chaves-Verín).
- Base social forte vinculada ao desporto e à natureza: clubes de BTT em Chaves e Verín, associações de caminhantes, criadores de cavalos.
- Evolução positiva na organização de eventos desportivos na natureza.
- Existência de serviços privados e públicos a partir da qual se possa organizar uma oferta estável.

O negativo.

- Destino de natureza não diferenciada da sua envolvente (Ourense, Galiza, Trás-os-Montes).
- Fraqueza das empresas de turismo ativo.
- Problemas na reserva de estadias devido à ausência de atividade recreativa.

Objetivos.

- Reposicionar o destino como de Natureza Ativa.
- Reforçar o leque de atividades complementares através da iniciativa pública.
- Apoiar a oferta privada de atividades.
- Fazer da gestão dos serviços uma diferenciação competitiva.

Descrição.

Chaves-Verín possui valores importantes da natureza, paisagem e ruralidade. No entanto, excetuando o termalismo, carece de elementos diferenciadores relativamente a territórios que o abrangem (Ourense, Galiza e Trás-os-Montes), ou que não são reconhecidos pelo mercado. Em outras palavras, a paisagem e a natureza de Chaves-Verín não têm identidade própria, perante o mercado. No campo puramente natural, concorre com a proximidade do Peneda-Gerês e Xurés, o parque Invernadoiro ou o Montesinho.

Será efetuada uma aposta pela introdução de um elemento novo de competitividade na oferta de ruralidade e de natureza: o componente ativo. Chaves-Verín converte-se numa plataforma de atividade desportiva e recreativa.

Linhas de trabalho.

- Linha 1. Condicionamento dos equipamentos de turismo ativo.
- Linha 2. Gestão dos produtos de turismo ativo.

LINHA 1. CONDICIONAMENTO DOS EQUIPAMENTOS DE TURISMO ATIVO.

Dotação no destino de rotas de referência para o turismo ativo, com um bom nível de aptidão física. Também se cria um espaço de lazer alternativo na natureza, no Açude de Vila Verde da Raia.

Ação 1.1. Criação e condicionamento das rotas.

A Eurocidade cria três rotas desportivas de referência: Ecovia do Tâmega, BTT Fortalezas da 'Raia' e Caminho Português Interior de Santiago. Na gestão podem ser integradas outras rotas já existentes, desde que seja garantida uma gestão adequada das principais.

1.1.1. Finalização da Ecovia do Tâmega.

Esta rota deve ser um símbolo de integração territorial da Eurocidade e ícone do destino. É a que tem maior potencial como produto turístico, ícone do território e serviço para os residentes.

Valores.

- Simboliza a união Chaves-Verín.
- Atravessa um dos espaços naturais mais importantes do território.
- Traçado confortável: variedade de públicos e de modos de utilização (percursos pedestres, cicloturismo, equitação).

Necessidades de condicionamento.

- Troço Verín-Feces de Abaixo. Em curso.
- Troço Feces de Abaixo-Chaves. Não está prevista qualquer ação imediata; existe um itinerário perfeitamente transitável.
- Sinalização de interpretação + Balizamento.

1.1.2. Criação da rota BTT Fortalezas da 'Raia'.

Responde a uma tradição estabelecida no território, com clubes de BTT em ambos os municípios; o de Chaves com uma capacidade de organização e de convocatória importante. Para reforçar este potencial, cria-se um circuito estável e homologado.

Valores.

- Percorre todas as paisagens da Eurocidade.
- Temática dum elemento de fronteira: as fortalezas.

- Cria um produto novo, não existente, mas com uma importante base social de apoio.
- Reforça o posicionamento do destino de natureza ativa.
 - Oferta estável de um serviço novo.
 - Base para eventos.

Necessidades de condicionamento.

- Sinalização de interpretação e Balizamento.
- Pequenas intervenções: separação física do circuito de cross de Cabreiroá com a diferenciação do pavimento.

1.1.3. Interligação do Caminho de Santiago.

Corresponde a um produto já existente. O objetivo é ganhar quota de mercado em relação às restantes alternativas jacobinas. Implica apenas investimentos pontuais, mas exige melhorias na coordenação transfronteiriça.

Valores.

- Percorre toda a Eurocidade.
- Trabalha sobre um produto e um mercado já existente; aproveita um nicho específico.

Necessidades de condicionamento.

- Pequenas melhorias na sinalização.

Coordenação de rotas e gestão.

- Criação da variante de Vila Verde da Raia para ligação a Feces de Abaixo.
- Diálogo entre os responsáveis portugueses e espanhóis para estabelecer os traçados oficiais e definir as estratégias de promoção.

Ação 2.1. Condicionamento do Açude.

O Açude da Veiga converte-se num espaço de lazer e desporto, vinculado à Ecovia do Tâmega.

Valores.

- Reforça a Ecovia do Tâmega, ao estabelecer um novo ponto intermédio com atrativo específico.
- Valor simbólico ao estar situado sobre a Raia.
- Cria um ponto de lazer estável, associado ao rio, e melhora a oferta de atividade.

Necessidades de condicionamento.

- Praia na margem esquerda do Açude.
- Parque infantil na área de piquenique.
- Mini-zona de aventuras na área arborizada: Ponte Tibetana e outros.

LINHA 2. GESTÃO DE PRODUTOS DE TURISMO ATIVO.

No relativo ao turismo ativo, colocamos a diferença competitiva de Chaves-Verín como uma gestão ativa de serviços, eventos e estratégias comerciais, visando o reposicionamento do destino, orientado à captação de públicos e a um acréscimo do gasto médio do turista.

Ação 2.1. Gestão das rotas.

É estabelecido um modelo de gestão e de prestação de serviços, que implica um investimento adicional mínimo, aproveitando equipamentos existentes e as dinâmicas geradas pelos amantes locais.

2.1.1. Pontos de acesso e serviços.

Criação de serviços estáveis relacionados com as rotas. Permitem conhecer o percurso e contratar serviços. Com estes pontos, as rotas tornam-se mais visíveis e acessíveis para os turistas no destino. O serviço irá promover outras rotas do território, sempre que seja mantido um condicionamento mínimo.

Descrição do novo serviço de atenção nas rotas.

- Atenção pessoal e informação multimédia sobre as rotas.
 - Audiovisuais com apresentação das rotas. Curta duração (3 min.), mudo e com texto em display. Visível num ecrã, que não necessita de um espaço próprio nem isolamento acústico.
 - Download de rotas GPS e Áudio-guias, mediante códigos QR.
 - Display com mapas e guias das rotas.
 - Atenção pessoal.
- Prestação de serviços associados às rotas:
 - Aluguer de bicicletas, BTT, com equipamento (capacete).
 - Aluguer e venda de mochila.
 - Promoção de serviços privados: passeios a cavalo, guia de rota.
 - Serviços adicionais: oficinas de reparação, chuveiros, WC; vending (sandes, bebidas).

Localização.

- Polidesportivo de A Granxa, em Verín. Este equipamento constitui-se como sede de outras ofertas desportivas. Os investimentos necessários seriam mínimos e não necessitaria de pessoal adicional. É um ponto de encontro ideal. Está localizado na rota BTT Fortalezas da 'Raia' e muito próximo da Ecovia do Tâmega.
- Área desportiva de A Pousa. Uma vez que esteja executada e, com base nas dotações finais, será outro ponto preferencial de acesso às rotas.
- Postos de turismo. Podem oferecer a maioria dos serviços, exceto chuveiros ou WC. Por exemplo, permitem a devolução de equipamentos em pontos diferentes aos da origem.

-Alameda do Tabolado. Serviço adicional com comodidades básicas, como mínimo, de aluguer de bicicletas. Pode ser integrado na gestão do Spa do Imperador/Chaves - Termas & Spa.

2.1.2. Manutenção e animação das rotas.

Uma vez que se dispõe de grupos desportivos ativos e de uma tradição na organização de eventos, deve-se aproveitar e promover as dinâmicas existentes. Qualquer ação neste sentido deve contar com eles e transformá-los em protagonistas.

Nova dinâmica de gestão comum de rotas.

Criação uma dinâmica de trabalho em torno às rotas e eventos desportivos que integre pessoas e grupos do território ligados às caminhadas, ciclismo e passeios a cavalo. Cria-se assim um "conselho consultivo" informal que liga e une esses agentes em favor de estratégias comuns.

-Monitorização das rotas. Os clubes locais informam a Eurocidade sobre o estado das rotas (trilhos, sinalização), evitando o custo das revisões periódicas. Para isso, a Eurocidade deverá designar um único interlocutor, responsável pelas rotas.

-Planeamento do calendário de eventos. As informações sobre os eventos geridos por todos os atores deverão ser partilhadas para evitar incompatibilidades.

-Organização de eventos. Estes agentes estarão envolvidos na organização de eventos: daqueles dos quais já são responsáveis e que a Eurocidade deve apoiar, e de outros eventos novos que contemplem a oferta.

Organização de eventos já existentes.

-Reforçar os eventos existentes: Rota do Presunto, Meia-Maratona, Duetlo Cidade de Chaves (com envolvimento do Clube BTT de Chaves), Rota Pozo do Demo (percursos pedestres, Asociación Ruta das Augas). Estes eventos já contam com um público estável, devido à capacidade de convite.

-Incremento do nível. No calendário de eventos desportivos, seleção daqueles com maior potencial de crescimento para lograr uma afluência massiva, tanto no segmento profissional como no meramente lúdico. Melhorar a sua componente de festa. O atual Duetlo Cidade de Chaves ou uma prova Triatlo, incorporando natação, podem ser a base para um evento destas características com projeção em ambos os países.

-Reforçar a natureza transfronteiriça: converter a natureza "Raiana" destas provas numa marca de identidade e competitividade.

-Aposta por traçados transfronteiriços nas provas. Em particular, por traçados estáveis (BTT Fortalezas da Raia, Ecovia do Tâmega e Caminho Português Interior de Santiago).

-Integração de provas no calendário oficial das federações nacionais de montanhismo (trekking) e ciclismo. O BTT em Portugal é o mais avançado nesse sentido.

-Integração de provas e eventos em circuitos comerciais.

-Convocação, difusão e comercialização. Intercâmbio de redes de trabalho e capacidade de convite dos diferentes promotores para aumentar os participantes e o público.

Novos eventos para ampliar públicos.

-Ampliar o calendário de eventos faz sentido para incrementar o público e promover o destino. Logicamente, qualquer prova similar às já existentes será bem-vinda. Mas é também necessário orientar o trabalho na obtenção de impacto em públicos mais generalistas.

-Como exemplo, propõe-se ações simples:

-Maratona ou Meia Maratona popular, utilizando alternadamente a Ecovia ou troços do Caminho de Santiago. Opção de 'maratona-peregrinação noturna'...

-Maratonas ciclistas. Outros eventos já existentes relacionados com a bicicleta (Dia Internacional, Dia da Bicicleta Solidária de Verín) também podem ganhar dimensão internacional. Unifica-se a gestão, com economia para os municípios, e reforça-se o destino.

-Evento equestre. Na Eurocidade existe também uma importante tradição equestre. Sendo assim, existe uma base para a programação de um evento que incluía público não amador. A proposta teria que ser original na região. A programação poderá incluir demonstrações (competições de adestramento), passeios a cavalo guiados ou passeios em carruagem.

-Fortalecer a divulgação e promoção destas concentrações para que superem o caráter local, uma vez mais, através dos clubes e das associações.

Melhoria da programação e envolvimento de novos atores.

-O papel da Eurocidade será o de ampliar o programa destes eventos, não organizando atividades paralelas, mas sim divulgando e promovendo a oferta privada existente (4x4, karting, visitas guiadas, passeios em carruagem e a cavalo, etc.). Desta forma, é dada presença a estas empresas na programação e na divulgação e disponibilizam-se espaços em pontos estratégicos que possam oferecer os seus serviços.

Ação 2.2. Comercialização dos eventos de turismo ativo.

A configuração de pacotes turísticos associados a cada evento, visando os participantes (profissionais e amadores) e o público, será a contribuição da Eurocidade para a promoção do destino. O resultado será uma dinâmica de trabalho constante para que a organização de cada evento se complemente com a colocação no mercado da oferta específica.

Conteúdo das ofertas.

-Estadia. É a base das ofertas comerciais. Este tipo de eventos dá lugar a alojamento em todas as categorias.

-Oferta aos participantes das provas: inscrição ou dorsais, de acordo com a organização da mesma, que podem ceder uma comissão para a comercialização. Envolve hotéis e os seus canais de negociação na promoção dos eventos.

-Ofertas ao público em geral: serviço adicional entre a oferta local: o acesso às termas, cicloturismo, caminhadas, 4x4, etc.

Organização e comercialização dos pacotes.

-A organização formal e a venda dos pacotes correspondem ao setor privado (agências de viagem, estadia).

- A Eurocidade promove a criação dos mesmos: informa sobre o calendário de eventos e coloca em contacto os diferentes atores.
- A Eurocidade também assume a publicidade desta oferta na sua campanha promocional de eventos, incluindo os canais de comunicação dos organizadores de atividades.
- A Eurocidade assume um papel ativo na negociação com os canais comerciais para a colocação da oferta, em eventos de maior importância. O objetivo é abrir caminho na representação da oferta privada, que é a que finalmente irá colocar os produtos, além de acompanhá-la no canal de promoção.

CONCEPTUALIZAÇÃO.

Elementos SWOT

O positivo.

- Criação de novas infraestruturas culturais de interesse: Termas Romanas e Fundação Nadir Afonso.
- Marca forte da fronteira como elemento de identidade e diferenciação de destino (fortalezas, contrabando, comércio).
- Existência de um importante património material e imaterial vinculados à água e ao termalismo.
- Espaços urbanos e históricos com atrativo turístico.

O negativo.

- Escassez de oferta de lazer e, em especial, de vida noturna. Muito destacado pelos hoteleiros.
- Falta de equipamentos culturais de referência em Verín.
- Falta de tradução na oferta de valores próprios associados à fronteira (exceto as fortalezas).

Objetivos

- Oferta de novos serviços e equipamentos emblemáticos.
- Melhoria da gestão de atividades culturais e vida noturna.
- Melhoria do gasto turístico e reforço do setor.

Descrição.

A forte personalidade do destino, vinculada à água e à fronteira, e representada por recursos de interesse, não se traduz na existência de serviços associados ao mesmo.

Uma primeira medida para resolver esta situação é introduzir ou melhorar a gestão e a promoção, quer dos equipamentos quer dos eventos. Os equipamentos (rotas ou monumentos) deverão oferecer alternativas de uso, serviços que os tornem mais atrativos e que possam gerar rendimentos. Da mesma forma, a programação de eventos requer uma coordenação que permita que as dinâmicas privadas e públicas se ajustem às necessidades dos visitantes.

Outra forma seria a materialização dos intangíveis culturais em equipamentos que constituem novas atrações turísticas. É uma forma de infraestrutura e, portanto, se deverá prever em médio prazo.

LINHAS DE TRABALHO.

- Linha 1. Aposta pela Rota Termal e da Água.
- Linha 2. Serviços culturais e de animação.
- Linha 3. Novos equipamentos culturais de referência.

LINHA 1. APOSTA PELA ROTA TERMAL E DA ÁGUA.

Criada pela Eurorregião, a Rota Termal e da Água passa a fazer parte da Eurocidade, que continua a investir no projeto. O objetivo é incorporá-la na sua oferta turística e participar na sua gestão, tornando-a seu principal produto de touring cultural.

Ação 1.1. Melhoria da Rota.

Concluídos os projetos atuais de sinalização, a Rota pode ser considerada pronta para promoção. Propõe-se duas melhorias.

1.1.1. Completar a sinalização.

Necessidades pendentes:

Sinalização interpretativa.

-Completar a sinalização monumental e interpretativa, prevista no projeto de Rotas Turísticas Chaves-Verín, onde faltam algumas unidades por elaborar.

Sinalização da rota em Verín.

-Uma vez que em Chaves se optou por colocar alguns sinais de indicação de rota (sinais urbanos), pode ser realizada uma abordagem equivalente em Verín, limitando-a aos pontos essenciais.

1.1.2. Criação de um espaço simbólico em Caldeliñas.

As ruínas do Balneário de Caldeliñas podem-se tornar num espaço simbólico da rota, através de um condicionamento paisagístico adequado. Verín contaria assim com um espaço público de lazer e Caldeliñas se uniria à Rota com um atrativo comparável com outros pontos de interesse termal.

Intervenções em Caldeliñas.

- Habilitação de uma fonte de acesso público, integrando-a na rota com o mesmo nível que as restantes nascentes.
- Condicionamento paisagístico, conforme o modelo de “ruína romântica”.
 - Limpeza e consolidação das ruínas.
 - Zona de tampão de vegetação para isolar o ambiente.
 - Ajardinamento do conjunto.

Ação 1.2. Gestão e animação da Rota.

Tal como indicado nas rotas desportivas, Chaves-Verín irá contar com serviços associados, que irão diferenciar a sua proposta de touring de outras da sua região, aumentando o valor da experiência.

1.2.1. Serviço de degustação de águas.

-Descrição. Como forma de animação do touring, propõe-se um serviço de degustação de água mineral natural. O excursionista recebe um 'Pack de degustação' com: provador + carta de águas (localização, qualidades e uso, com base na Carta de Águas publicada pela Eurocidade) + guia da rota (editados no âmbito do projeto Eurorregião Termal e da Água). Devem ser adicionadas outras fontes que se encontram fora do circuito concebido (Oura, Vilarelho da Raia, Segirei, como alternativas). Desta forma, a Rota adquire uma dimensão mais experimental.

-Distribuição. O Pack está disponível nos postos de turismo e nos estabelecimentos hoteleiros. Propõe-se duas opções:

-Distribuição gratuita, financiada pela Eurocidade; entregue aos seus clientes, como cortesia dos estabelecimentos.

-Para venda, como uma forma de financiar a própria rota e para deixar uma pequena margem aos estabelecimentos. Requer modificar o conteúdo do Pack.

-Acesso às fontes. Chegar a acordo com as empresas, relativamente aos horários de visita e condições de acesso às fontes localizadas em recintos fechados.

1.2.2. Visitas guiadas às fábricas de engarrafamento.

-Descrição. Concebe-se como uma jornada de portas abertas. Um ou vários dias por ano, organiza-se uma visita às fábricas de engarrafamento, em grupos organizados, como uma forma de promover a rota e as marcas das águas. Deverá ser algo ocasional, de comum acordo com as empresas, uma vez que de outra forma iria interferir com o seu trabalho regular. Além destas jornadas, serão disponibilizadas visitas programadas a grupos (escolas, associações), que estejam ligados à própria Rota.

-Comunicação. Pelo seu impacto nos meios de comunicação, é um evento para promover a rota, como por exemplo, de abertura da temporada.

-Produto independente. As visitas às fábricas engarrafadoras podem dar origem a um produto turístico independente, ligado à gestão do grupo, através da criação de propostas conjuntas com as empresas.

LINHA 2. SERVIÇOS CULTURAIS E DE ANIMAÇÃO.

A criação de um calendário de eventos e a melhoria da acessibilidade aos monumentos em temporada alta irá contribuir para melhorar a experiência turística. Resolve-se uma deficiência detetada pelo setor, a ausência de "que fazer", especialmente à noite.

Ação 2.1. Programação cultural e lazer noturno.

A soma inteligente das ofertas de Chaves e Verín pode ser a base para dotar o destino de um calendário de atividades, culturais e recreativas, que resolva o deficit de propostas, juntamente com as propostas de turismo ativo ou termalismo. Por outro lado, o efeito desta linha de trabalho seria muito mais amplo, se for possível estender a abrangência de coordenação a outros municípios da região de Trás-os-Montes e da Comarca de Verín.

2.1.1. Unificação de calendários.

A consolidação de um calendário de eventos implica a coordenação entre ambos os municípios, incorporando também o setor privado.

Gestão de novos eventos com o setor privado.

-Objetivo. No território existem agentes com capacidade para organizar eventos (Casino de Chaves, Vidago Palace, Parador, Castelo de Monterrei - Xunta de Galicia). Alguns já o estão a fazer. Outros, como o Forte de São Francisco, já desistiram por não ser rentável. Corresponde à Eurocidade e aos municípios trabalhar com os mesmos para ampliar a oferta – cofinanciamento – e abrir a todos os públicos e não apenas aos próprios clientes. Deverão ser eventos musicais e artísticos em espaços públicos de interesse para os estabelecimentos hoteleiros (Praza Garcia Barbón, Tabolado-Largo do Arrabalde, Parque da Igreja da Conceição).

Integração dos calendários.

-Descrição. Integração Chaves-Verín (mais as suas respetivas comarcas/sub-regiões). Fórmulas para conseguir um calendário único:

-Promoção conjunta. Ambos os municípios assumem a comunicação de um único calendário de eventos (com base na Agenda da Eurocidade); em cada evento, promoção dos seguintes; cada cidade assume a promoção conjunta na área de influência da sua comunicação usual (Ourense/Galiza e Trás-os-Montes/Norte de Portugal).

-Coerência temática e calendário compatível entre as atividades: competições desportivas, visitas noturnas às fortalezas, etc.

-Integração da oferta privada de espetáculos para conseguir maior captação de público. As atividades culturais estarão incluídas, como por exemplo, as noites de contrabando de Vilarelho da Raia.

-Organização única. A organização conjunta de eventos corresponde ao nível máximo de integração, tanto do calendário atual, como de novas propostas.

-Eventos singulares. Tal como no caso do turismo ativo, devem ser selecionados alguns eventos culturais com capacidade especial de convocação para melhorar a sua projeção, concentrando esforços organizacionais - público e privado - e financiamento.

Divulgação.

-A integração da agenda de eventos no sistema de informação turística em destino irá permitir aos estabelecimentos hoteleiros e outros agentes do destino um conhecimento atualizado da oferta disponível, melhorando a sua divulgação.

Transporte conjunto.

-Dado o nível de colaboração entre os municípios, propõe-se a implementação de serviços de transporte entre Chaves e Verín, especialmente à noite, destinados aos eventos de maior dimensão (Entroido e Feira de Santos).

2.1.2. Novos eventos próprios.

Enriquecimento do calendário com novas propostas. São indicados alguns exemplos.

Noites em branco.

-Descrição. Abertura de equipamentos culturais e de lazer à noite: fortalezas, Fundação Nadir Afonso, Termas Romanas, igrejas, piscinas municipais e outras instalações desportivas; podem ser incluídos acordos com adegas particulares para visitas noturnas. Oferta de atividade extra em, pelo menos, um dos equipamentos em cada município (visita guiada, maratonas de bicicleta na Ecovia do Tâmega, caminhadas, etc.).

-Calendário. Pelo menos aos sábados e vésperas de feriados. Procurar a alternância entre municípios, multiplicando assim a oferta disponível.

-Horário. O objetivo é desenvolver uma oferta para o final da jornada festiva, à noite (das 21:00 às 02:00 h.).

-Chaves para a gestão.

-Equipamentos públicos. Modificação de horários para permitir esta nova utilização. Para os museus com o seu próprio programa de gestão, a criação destes eventos deve partir de dentro.

-Equipamentos privados. Chegar a um consenso com as fórmulas de horários de funcionamento e serviços a oferecer. Verín deve explorar especialmente esta via (com as adegas e o Castelo de Monterrei, gerido pela Xunta de Galicia e, previsivelmente, Paradores). Em particular, deve resolver a questão do transporte noturno (autocarros que realizem o circuito durante a noite).

Festa histórica transfronteiriça.

-Descrição. Como estratégia de animação, e para impor a Eurocidade internamente, propõe-se a criação de uma celebração histórica conjunta, com a sua programação de eventos (mercados temáticos, danças e jogos da época, etc.). O tema será a Belle Époque, época dourada do termalismo. Aprofunde-se a ligação ao destino com água e termalismo. Dá-se especial destaque para o engarrafamento das águas e Spas.

-Calendário. Primavera-princípios de verão. É um momento oportuno para atrair público de proximidade e promover o destino para o verão.

-Chaves para a gestão.

-Organização conjunta dos dois municípios.

-Implicação do setor privado na programação de eventos: jantares e bailes temáticos, visitas a fábricas de engarrafamento, ofertas específicas de termalismo e SPA, etc.

Ação 2.2. Potenciação de espaços culturais.

Ao integrá-los em itinerários e também ao melhorar a acessibilidade aos mesmos por meio de dispositivos eletrónicos de controle, os equipamentos culturais passam a ser mais visíveis e atrativos.

2.2.1. Itinerários culturais urbanos.

Para cada cidade, cria-se um itinerário cultural que dê forma à presença de áreas de interesse histórico e artístico. Estes itinerários permitem definir os arruamentos onde a intervenção urbana deva ser uma prioridade para conseguir o melhor impacto sobre os visitantes.

Proposta.

- Definição de itinerários turísticos em Chaves e Verín.
 - Chaves. Incidindo nas fortalezas ou a partir do itinerário urbano da Rota Termal e da Água.
 - Verín. Centro histórico e San Lázaro, com subida a Monterrei pelo Caminho Real.
- Intervenção urbanística. Além da sinalização, propõe-se uma intervenção singular em pavimento 'imprimindo' essa mesma rota, semelhante à antiga linha ferroviária em Vidago, ou com iluminação LED. Trata-se de dar uma presença significativa ao tecido urbano.
- Promoção geral: material impresso distribuído nos estabelecimentos hoteleiros e outros pontos; web, canal turístico.
- Criação de serviços: rotas guiadas (com operadores privados).
- Eventos de promoção: visitas teatralizadas, incorporadas ao calendário de eventos da Eurocidade.

2.2.2. Acesso automatizado a monumentos.

O acesso aos pontos de interesse é uma das questões a resolver. O fluxo turístico não justifica a afetação de pessoal para atender a todos os monumentos em horário estendido, pelo que resultam inacessíveis. A solução é o desenvolvimento e implementação de sistemas de controle de acesso automatizados.

Descrição.

- Controle domótico de acesso a instalações de interesse turístico, sem necessidade de pessoal.
- Afeta os recursos de titularidade municipal ou outra - Forte de São Neutel, Capela de Os Remedios, outras igrejas, fonte de Sousas. Permite melhorar outros produtos: Rota Termal, Caminho de Santiago, itinerários urbanos, etc.
- Prestação do serviço. O visitante recebe uma autorização e um dispositivo nos postos de turismo ou outros locais, que lhe dá acesso a um número de equipamentos públicos não abertos ao público, ou porque nunca estão, ou pelo calendário. O turista acede livremente durante o horário programado.

- O desenvolvimento do modelo terá que ter em conta os seguintes elementos:
 - Acessibilidade física. Automação do acesso através do sistema de cartão ou similar.
 - Gestão de abertura e encerramento diário 'manual'.
 - Pontos e sistemas de distribuição das autorizações (gratuitas ou pagas).
 - Delimitação e proteção de áreas visitáveis e não visitáveis.
 - Vigilância remota e deteção de infrações.
 - Equipamentos opcionais: audiovisuais, áudio guias, vending, etc.

LINHA 3. NOVOS EQUIPAMENTOS CULTURAIS DE REFERÊNCIA.

A oferta museológica da Eurocidade completa-se com duas novas propostas de diferentes formatos. Um centro de referência em Verín e um produto cultural alternativo, mesmo sobre a 'raia'. Ambas as propostas exigem investimentos significativos.

Ação 3.1. Renovação do Centro de Interpretação Museológico de Verín.

Entre os equipamentos, é uma ação prioritária: a renovação deste Centro de Interpretação, com o objetivo de dotar a cidade de uma forte referência museológica, um novo polo de atração turística.

Formato.

- Centro de interpretação e receção de visitantes. Converte-se num ponto de entrada de Verín e da Eurocidade, integrando também as funções de posto de turismo.
- Temática. Centrado nos recursos turísticos de Verín e, de modo adicional, da Eurocidade. Tour pela cultura e pela paisagem com atenção especial ao uso turístico.

Equipamento.

- Renovação da exposição, reforçando a comunicação dos temas comuns da Eurocidade (água, fronteira) e singulares de Verín (Entroido, D.O. vitivinícola). Apresentação de festas e eventos.
- Adaptação aos requisitos que são definidos para as Portas do Destino.

Ação 3.2. Museu Aberto da 'Raia'. Criação do produto turístico da Fronteira.

Criação de um produto cultural novo, com um importante capítulo de investimentos, que dê lugar ao turismo de fronteira e ao património imaterial.

3.2.1. Criação do Museu Aberto da Raia.

É o formato mais ambicioso. Implica o fornecimento de infraestrutura e serviços ao longo da fronteira.

Descrição e formato.

- Modelo de Museu Aberto. É um conjunto de equipamentos e serviços museológicos distribuídos num território delimitado.

- Temática. Vinculado a dois elementos muito específicos da fronteira: o contrabando e as Aldeias Promíscuas.
- Localização. Aldeias promíscuas (Soutelinho da Raia, Cambedo e Lamadarcos) e outras associadas ao contrabando (Vilarelho da Raia, Feces de Abaixo, Feces de Cima, etc.).

Equipamentos.

-Centro de interpretação, em qualquer um dos postos fronteiriços. A proximidade da sede da Eurocidade irá contribuir para a sua gestão, em especial, ao nível de pessoal. É o ponto de entrada do Museu e pode assumir também a informação turística da Eurocidade. Inclui as seguintes instalações e serviços:

- Receção de visitantes e informação turística.
- Exposição para apresentação das temáticas.
- Apresentação do Museu Aberto.
- Comercialização de serviços associados ao Museu.

-Espaços monográficos. Parte-se de centros existentes (Etnográfico de Vilarelho de Raia, Estañeiras de Feces de Cima) e se habilita algum espaço de maiores dimensões (casa da Guarda Fiscal, etc.).

-Percurso pedestres temáticos. Criação de percursos por antigos caminhos do contrabando.

-Pontos de interesse. Sinalização e interpretação curta de outros pontos de interesse (casas localizadas na antiga fronteira, quartéis, estañeiras...).

Serviços e animação.

-Eventos singulares que possam dar conteúdo e promovam o Museu. Existe um evento de recriação do contrabando (formato 'living History'), organizado pela Associação Social e Cultural de Vilarelho da Raia. Esta entidade e outros, como a Asociación Ruta das Augas, podem constituir-se como a plataforma de apoio.

-Definir e criar um catálogo de serviços associados - aluguer de viaturas (bicicletas, quads), visitas guiadas, excursões em autocarro - de gestão própria ou aberta a empresas locais.

Chaves para a gestão.

-Gestão desde o AECT. É a instituição ideal, dada a sua natureza transfronteiriça. Além disso, o Museu pode converter-se num elemento icónico do AECT.

-Marketing. Integração profunda com a oferta privada. O Museu Aberto deve ser uma forma de potencializar a oferta privada, estabelecendo as condições que permitem a criação de pacotes turísticos com hospedagem, restaurantes e empresas de turismo ativo (estadia+entrada, estadia+entrada+atividade, etc.).

-Política de prestígio. Para a divulgação do produto, deverá ser reforçado o seu reconhecimento institucional e cultural, renovando a importância que tem o tema, por exemplo, em ambientes universitários.

3.2.2. Animação turística de fronteira.

Enquanto não seja desenvolvido o modelo anterior, deve ser aproveitada a dinâmica existente, promovendo as atividades de 'living History'.

Formato.

-Criação de um pequeno calendário anual de eventos históricos, com base no modelo de 'rotas do contrabando' de Vilarelho da Raia.

-Temas relacionados com a fronteira: contrabando, Caminho de Santiago, etc.

Opções comerciais.

-Integração de componentes comerciais adicionais. Tal como indicado para os eventos desportivos, os eventos culturais concentram a procura, e isso permite criar uma oferta pontual: venda de produtos locais e de serviços adicionais (turismo ativo).

-Representações por pedido. Organização de tais eventos para venda a grupos, cobrando a participação neles, assim como gerindo os serviços adicionais (transporte e alojamento). Realização em colaboração com as empresas locais e os estabelecimentos hoteleiros, com duas alternativas: um produto exclusivo para o grupo (incentivo da empresa, outros coletivos) e aberto a particulares, comercializado por intermédio dos estabelecimentos hoteleiros, o que na temporada alta, pode garantir um público mínimo.

CONCEPTUALIZAÇÃO.

Elementos SWOT.

O positivo.

- A gastronomia de produtos de excelente qualidade.
- A imagem da gastronomia transmontana no mercado português.
- A identificação gastronómica com produtos naturais, tradicionais e enraizados na cultura local: fumeiro, presunto e azeite em Chaves, cachucha e cabrito em Verín, entre outros.
- Gastronomia de interior associada à temporada de inverno.
- Associação direta da gastronomia local com a gastronomia regional.
- A existência de eventos gastronómicos que potenciam a projeção gastronómica do destino.
- A existência de duas D.O. no território da Eurocidade.
- A projeção crescente dos vinhos das respetivas D.O.
- A maior disposição das adegas para receber visitas.
- O aumento da qualidade do serviço em adega.
- A grande variedade de nascentes e águas minerais naturais e marcas de águas comerciais.
- A gastronomia como um bom complemento para a oferta do destino.

O negativo.

- Restaurantes de categoria inferior.
- Baixa qualidade do serviço.
- Baixa qualificação do pessoal.
- Salvo raras exceções, as instalações dos restaurantes são precárias.
- O serviço nas adegas é demasiado voluntarista.
- Falta de regularidade, na disponibilidade das adegas para receber os visitantes.
- Ausência e falta de diferenciação da água na oferta gastronómica, em relação a outros destinos.

Objetivos.

- Fortalecer a presença de água na oferta gastronómica dos municípios.
- Capacitação da componente gastronómica do destino.
- Criação do produto gastronómico.
- Potenciação do enoturismo no destino.

- Qualificação do serviço nas adegas.
- Potenciação do marketing do enoturismo.

Descrição.

A enogastronomia é uma linha de produtos muito na moda, com um mercado cada vez mais importante e com excelentes perspectivas de crescimento. Embora a oferta ainda esteja a um nível muito incipiente, já pode ser tomada em conta na Eurocidade, na criação e comercialização de alguns produtos com garantias de serviço em uma ou outra adega de D.O. Monterrei e D.O. Trás-os-Montes.

No âmbito da Eurocidade existem recursos para promover uma oferta gastronómica centrada nos produtos regionais, mas o mesmo não acontece, nos próprios restaurantes, cozinheiros ou serviço.

Portanto, para dar maior profundidade ao produto gastronómico, é necessário complementá-lo com as adegas, a enologia e outros recursos do território, com a programação de um mix de produtos de eventos-visita ou de touring gastronómico.

Linhas de trabalho.

- Linha 1. Programação de produtos enogastronómicos.
- Linha 2. Potenciação do enoturismo.
- Linha 3. Cultura da água na gastronomia.

LINHA 1. PROGRAMAÇÃO DE PRODUTOS ENOGASTRONÓMICOS.

O serviço e as instalações de alguns estabelecimentos constitui um dos pontos fracos da oferta gastronómica da Eurocidade. No entanto, como já foi referido anteriormente, a variedade e qualidade da matéria-prima, bem como a cozinha são consideradas pontos fortes.

Portanto, não podemos esperar que a oferta gastronómica seja dirigida a um público especializado de segmentos médio/alto, mas sim constituir uma oferta especializada dirigida a segmentos médio/baixo, assim como um complemento ótimo de outros produtos para os segmentos médio/alto.

Ação 1.1. Eventos enogastronómicos.

No presente, existe no território uma oferta considerável de eventos de carácter agroalimentar e gastronómico, como por exemplo, os Fins de Semana Gastronómicos ou a Feira de Sabores de Chaves e a Feira S. Lázaro, a Feira do Vinho de Monterrei ou as Jornadas de Portas Abertas da Rota do Vinho de Monterrei.

Assim, no que se refere aos eventos, não se trata tanto da criação de novos ou de otimizar a colaboração, mas sim na colaboração com os produtores para a organização de pequenos eventos que permitam projetar as marcas ou as denominações do destino.

1.1.1. Otimização da promoção de eventos existentes.

Apesar da proximidade das duas cidades e do trabalho conjunto para implementar a Eurocidade, as sinergias e áreas de colaboração no campo organizacional, comunicativo e promocional são quase nulas.

Por isso, propõe-se a criação de um grupo de trabalho no âmbito da Eurocidade envolvendo as áreas de turismo dos dois municípios e dos responsáveis pela organização de eventos, com o objetivo de gerar sinergias ao nível organizacional, comunicativo e promocional.

1.1.2. Lançamento de pequenos eventos em colaboração com os operadores privados.

Os grandes eventos representam um grande investimento em tempo e recursos organizacionais. Portanto, propõe-se gerar sinergias com os produtores individuais ou agrupações de setores específicos para o lançamento de pequenos eventos pontuais para melhorar a comunicação e o prestígio do território em determinados setores de produção.

Um exemplo deste tipo de evento pode ser a realização de jornadas de portas abertas, conferências profissionais, ou festas numa adega.

Embora seja quase nula a dinâmica das parcerias público-privadas neste domínio, seria necessário explorar as possibilidades no território, uma vez que são muitas as possibilidades de benefício mútuo.

Ação 1.2. Circuitos de touring enogastronómico.

O Touring é a modalidade de consumo do turismo que consiste em viajar pelo território de viatura, seja para visitar elementos pontuais, seja para fazer um circuito de visita às principais atrações turísticas ou simplesmente para apreciar a paisagem.

No destino Chaves-Verín, o Touring é, como em toda a região, uma das formas básicas de consumo turístico no território.

O normal para este tipo de consumo é promover os recursos culturais e naturais, monumentos ou paisagens. Como já foi referido anteriormente no diagnóstico, Chaves-Verín possui uma ampla variedade de recursos enogastronómicos, recursos estes que podem girar em torno a três categorias:

- Gastronomia tradicional e de produto.

- Vinhos.

- Águas. O argumento mais inovador e diferenciado relativamente a qualquer outro destino.

Portanto, desde o Plano Diretor de Turismo, propõe-se que a promoção genérica do destino, através de desdobráveis, mapas, sítios de Internet, etc., incorpore os recursos enogastronómicos, como recursos primários com propostas de consumo, como diferentes temporadas...

Além disso, propõe-se intensificar a promoção de circuitos de touring cénico ou cultural, combinados com a gastronomia, com diferentes tipos de argumentos:

- Rota dos castelos.

- Rota das termas e das fontes, etc.

LINHA 2. POTENCIAÇÃO DO ENOTURISMO.

Até ao momento, a visita às adegas e às vinhas constitui o único produto enológico que pode ser oferecido em Chaves e Verín com certas garantias de serviço. No entanto, tendo em conta as suas características e instalações, algumas adegas podem oferecer aos visitantes outros serviços, tais como locais para realização de eventos, atividades vitivinícolas, como colheita, pisar uvas e outros eventos destinados a grupos ou empresas.

Ação 2.1. Melhoria e qualificação dos serviços em adega.

A utilização do enoturismo pelas adegas, como ferramenta de marketing para os seus vinhos, tem limitado consideravelmente o desenvolvimento de outras atividades, à parte da visita guiada e da degustação.

Face ao exposto, é necessário reforçar a colaboração com as adegas que estejam interessadas em ampliar o conteúdo das atividades de enoturismo. A fórmula pode ser a alteração da promoção e apoio na qualificação do pessoal em troca de compromissos de dedicação e regularidade na prestação de serviços. Alguns dos serviços e atividades a explorar em adegas são:

- Degustações periódicas comentadas.
- Almoços ou jantares vitivinícolas.
- Eventos e festas em adegas.
- Eventos de empresas (mini-conferências, outdoor training, team building, etc.)
- Colheita.
- Atividades ou gincanas enológicas.
- Visitas educativas...

Ação 2.2. Melhoria do marketing do enoturismo.

Conforme mencionado atrás, o enoturismo está de moda, é altamente valorizado e cria um de feedback positivo.

É bastante complexo atrair públicos remotos às adegas, para realizar atividades de enoturismo, requisito necessário para gerar um maior envolvimento dos vitivinicultores.

Portanto, a proposta de marketing passa, numa primeira fase, por canalizar para as adegas, de forma espontânea ou dirigida, os participantes dos diversos eventos gastronómicos, festas e eventos desportivos que se realizem no território, como mais uma ação do programa dos próprios eventos.

Para isso, é essencial restabelecer o modelo de relacionamento público-privado, para que se recompense e se interage com os empresários mais comprometidos e proativos.

Para que esta linha de trabalho tenha sucesso também é importante que a integração ocorra ou, pelo menos, que se verifique uma maior colaboração entre os dois municípios e os setores dos dois países, na organização de eventos.

LINHA 3. CULTURA DA ÁGUA NA GASTRONOMIA.

Relativamente a outros destinos, um dos elementos diferenciadores da Eurocidade é a riqueza dos recursos termais e águas minerais naturais. Embora se tenha consciência, desde há bastante tempo, de que pode ser uma das principais vantagens competitivas do destino no mercado, e que, na realidade, constitui um dos seus principais argumentos promocionais, até ao momento não foi substanciada em propostas concretas de produtos ou atividades turísticas.

A Rota Termal e da Água é o primeiro produto turístico do território que explora a identidade termal da região e que vai mais além das Termas de Chaves e das águas de Vidago.

Portanto, se desde o destino existe uma intenção de identificar o conjunto da Eurocidade e as localidades que a compõem como a Eurocidade da Água, é necessário intensificar os mecanismos de ligação da cultura da água a outros aspetos da atividade turística, incluindo a gastronomia.

Ação 3.1. Introdução da degustação de águas.

A Eurocidade Chaves-Verín quer ser identificada como a Eurocidade da Água. Mas na realidade, a água está pouco patente e, sobretudo, pouco acessível no território para os visitantes.

Ao longo do Plano Diretor, foram propostas diferentes formas de aumentar a proximidade da água aos visitantes, inclusive na vertente gastronómica. Desenvolvendo esta questão, propõe-se a introdução de um tipo de atividade, que neste destino, e só nele, deve ganhar presença e alcançar a categoria de serviço: as degustações de águas.

Serão baseadas num segmento de mercado snobe, sempre ávido por novas ideias e experiências. Por que não Chaves-Verín se constituir como o único destino do mundo em que são oferecidas degustações de água comentadas de forma regular?

Independentemente do sucesso comercial que esta atividade pode ter como um produto turístico, o primeiro interesse para o destino está no plano comunicativo.

Levar a cabo esta linha de ação envolve trabalhar em três frentes:

Formação.

Para obter um número mínimo de pessoas qualificadas que possam realizar uma degustação de águas.

Programação.

Quer com uma base regular quer ocasional, será necessário o esforço dos gestores do destino para que se popularize este tipo de oferta, onde pode ser feito de forma independente ou repetindo o padrão comercial proposta para o enoturismo, talvez com mais possibilidades de sucesso numa primeira fase: aproveitando a realização de eventos e festividades.

Presente institucional.

O conceito de presente institucional, constituído por um kit de degustação de águas da Eurocidade é outra linha de trabalho que pode contribuir para a consolidação deste tipo de oferta num ambiente mais seletivo.

Ação 3.2. Carta de águas em restaurantes.

Conseguir que o setor da restauração das regiões vitivinícolas se identifique com os próprios vinhos de D.O., constitui uma das linhas de trabalho mais comuns em todos os destinos enológicos. Para que Chaves-Verín se converta na Eurocidade da Água, é necessário procurar que esta identidade e este posicionamento transcendam o domínio público. Propõe-se uma nova linha de trabalho para que os restaurantes, pelo menos os de categoria superior, incorporem a carta de águas ou uma secção de águas nos seus menus.

Obviamente, é uma linha de gestão complexa que envolve negociações com os distribuidores, mais do que com os engarrafadores.

Uma maneira de conceber essa colaboração seria dividir a ação em três níveis:

Negociação com as engarrafadoras.

Para fechar um patrocínio em espécie e fornecer água com as suas marcas a determinados distribuidores.

Negociação com as distribuidoras locais.

Com este tipo de empresa deve ser negociado um serviço de distribuição de expositores de águas.

Negociação com os restaurantes.

A negociação com os restaurantes deve concentrar-se na incorporação de um expositor tipo e na criação de uma secção de águas nas suas respetivas cartas. Um elemento de incentivo para a restauração seria o presente de uma caixa de água periódica por um dos patrocinadores da ação (os engarrafadores).

CONCEPTUALIZAÇÃO.

Elementos SWOT.

O positivo.

- Aumento da oferta disponível ao integrar os destinos.
- Aumento da procura. A integração num único destino melhora as expectativas de vendas de cada empresa.
- Existência de infraestruturas públicas com possível aproveitamento turístico (instalações desportivas).

O negativo.

- Oferta de atividade complementar fraca. Estruturas empresariais fracas, com pouca capacidade de investimento em promoção.
- Desconhecimento da atividade complementar existente por parte dos potenciais prescritores (públicos e privados) e do público.

Objetivos.

- Potenciação da oferta local de atividades complementares.
- Tornar visível a oferta existente.
- Melhorar a capacidade de captação do gasto do turista no destino.
- Criar um canal estável de relação comercial entre prescritores e os prestadores de serviços.
- Reforçar o papel da gestão turística no setor empresarial.

Descrição.

Em Chaves-Verín, a oferta de atividades turísticas é escassa, sendo essa a perceção dos responsáveis dos estabelecimentos hoteleiros, que entendem que constitui um dos principais problemas, que dificulta o incremento do número de dormidas e dos gastos no destino. Para os operadores desses serviços, é muito difícil manter uma oferta estável devido aos problemas da sazonalidade e do volume da procura. Propõe-se um projeto que seja capaz de fazer um levantamento da oferta existente, que melhore a parte pública e que a disponibilize no mercado através de prescritores de destino, principalmente alojamentos, sistemas de informação turística e principais pontos de atração turística.

Linhas de trabalho.

Linha 1. Potenciação turística dos serviços públicos locais.

Linha 2. STIC. Sistema de Informação e Comercialização da oferta turística no destino.

Linha 3. Criação e gestão da oferta para grupos.

LINHA 1. POTENCIAÇÃO TURÍSTICA DOS SERVIÇOS PÚBLICOS LOCAIS.

A Eurocidade possui instalações desportivas e de lazer para uso local, cujo nível de desempenho sugere um aproveitamento turístico, abrangendo uma parte da procura deste mercado. Piscinas cobertas e instalações desportivas podem servir diretamente os turistas ou os estabelecimentos hoteleiros, que o poderiam incorporar na sua oferta através de acordos com os proprietários das instalações. Se os grandes hotéis possuem os seus próprios serviços, seria o segmento médio de estabelecimentos hoteleiros quem se iria beneficiar, melhorando assim a sua competitividade.

Por em prática esta proposta supõem, principalmente, adaptar a gestão dessas instalações ao mercado turístico, com formatos ágeis de contratação e prestação de serviços.

E não só os estabelecimentos hoteleiros. Algumas infraestruturas podem-se constituir como plataforma de operação de empresas de turismo ativo (pista de quads, cross), também através de acordos com os proprietários.

Ação 1.1. Adequação das instalações para uso turístico.

Antes de entrar nos modelos de gestão, serão examinadas as instalações suscetíveis de uso turístico e as suas necessidades básicas de adequação.

Seleção de equipamentos para uso turístico em Verín.

-Pista de quads de Tamagos. Localizado junto da Ecovia. É necessária a manutenção básica e a sinalização do acesso.

-Pista de cross de Cabreiroá. Criação de um talude para separar a rota BTT Fortalezas da 'Raia', manutenção básica e sinalização do acesso.

-Complexo desportivo de A Granxa.

-Criação do centro BTT da Eurocidade. Com umas pequenas dotações novas.

-Equipamentos desportivos para alugar por dia/hora: raquetes e bolas de ténis e padel, bolas.

-Piscina coberta. Venda/aluguer de roupa de banho (traje de banho, touca, chinelos, toalha).

-Piscinas de A Granxa. Venda de roupa de banho.

-Instalações desportivas de A Pousa, assim que estejam disponíveis.

Seleção de equipamentos para uso turístico em Chaves.

-Piscina municipal. Venda de roupa de banho.

-Piscinas e Quinta do Rebentão.

-Pistas do Ténis Clube. Melhoria estética das instalações (vedações, bancadas).

-Aeródromo. Melhoria estética das instalações. Propõe-se duas opções de uso:

-Plataforma para atividades desportivas e recreativas abertas ao público, quer sejam organizadas pelo Aero Clube de Chaves, quer sejam pela cessão da utilização a outras empresas: voos recreativos em avioneta e helicóptero, paramotor, etc.

-Uso para transporte de passageiros. Promover a sua utilização para voos privados, ligados a produtos de gama alta do território (Chaves-Vidago Spa Destination).

Ação 1.2. Gestão turística de equipamentos de lazer.

A integração destes equipamentos e serviços no mercado do turismo exige também adaptar a sua gestão, especialmente no que diz respeito aos sistemas de acesso e de reserva.

1.2.1. Integração da oferta turística.

São indicadas as diferentes opções, compatíveis entre elas, para uso turístico de instalações desportivas e recreativas.

Integração dos serviços na oferta dos estabelecimentos hoteleiros. Piscinas e pistas desportivas.

-Descrição. Seria uma das contribuições mais visíveis da administração pública. Um acordo entre o proprietário e os estabelecimentos hoteleiros seria estabelecido, definindo os custos do serviço e o sistema de reservas, de modo a que exista apenas um cobrador, para o turista. Os estabelecimentos hoteleiros oferecem o serviço como se fosse próprio.

-Instalações. Modelo recomendado para piscinas descobertas, piscinas cobertas e pistas de ténis ou padel. Destina-se a estabelecimentos hoteleiros de gama média.

Cessão das instalações a terceiros para o seu uso. Circuitos de cross, quads e aeródromo.

-Descrição. O proprietário cede o seu uso para que as empresas as possam utilizar como plataforma para gerar atividades. Para os circuitos de cross e quads de Verín, a cessão, por agora, deverá ser gratuita de modo a ser aberta ao público em geral, dado que a sua procura é baixa e porque qualquer adaptação para controlar o seu uso e o seu acesso seria dispendioso. No caso do aeródromo, a sua utilização estaria sujeito a condições de aluguer, por parte das empresas de voo.

- Instalações. Circuito de cross de Cabreiroá e circuito de quads de Tamagos; Aeródromo Municipal de Chaves.

Acesso individual às instalações. Todas as instalações.

- Descrição. É o modelo mais simples; se trata de permitir o acesso dos turistas às diferentes instalações. As empresas podem usar a existência do serviço na sua promoção.

-Instalações. É válido para todas as instalações desportivas e recreativas referidas, exceto o Aeródromo de Chaves.

1.2.2. Gestão do acesso dos turistas às instalações.

O uso turístico destas instalações requer um sistema de acesso e aquisições imediatas.

Sistema de reservas.

-Necessidade. O uso turístico requer a disponibilidade de uma ferramenta de reserva antecipada acessível aos turistas e empresas. Neste caso, não são válidos títulos ou cartões de usuário. É necessário um sistema de confirmação imediata de disponibilidade de reserva para a maioria dos serviços indicados.

-Descrição. Em princípio, exclui-se um sistema online de central de reservas com confirmação imediata. Isso iria representar a centralização da administração de todos os equipamentos, quer para as novas reservas turísticas quer para o uso local habitual: controle de campos disponíveis em tempo real, de capacidades, etc. A alternativa é criar um canal de contacto fiável para confirmar as reservas em cada instalação.

-Designação de um interlocutor em cada instalação, com capacidade de consulta imediata para verificar a disponibilidade e confirmar as reservas.

-Em cada instalação, dotação de software para a gestão das reservas: calendários simples que apresentem estimativas de utilização.

-Sistema auxiliar de comunicação online. Os estabelecimentos que chegarem a acordo de colaboração deverão possuir um sistema de alertas por email para solicitar reservas fora do horário de funcionamento. No dia seguinte, os responsáveis devem dar prioridade às mesmas de modo a dar resposta aos pedidos.

-Emissão do localizador. Cada reserva possui um código, que se comunica imediatamente ao estabelecimento ou ao cliente. A apresentação do localizador é prova válida da reserva, que deverá ser carimbada pelo estabelecimento intermediário se for o caso.

Gestão financeira.

-Necessidade. Quando a reserva de serviços for da responsabilidade de um intermediário (estabelecimento hoteleiro ou outra empresa), o sistema de pagamento tem que ser resolvido entre este e o prestador de serviços, sem passar pelo cliente final. Portanto, será necessário regulamentar esta relação contratual.

-Alteração dos Regulamentos Municipais. Terão que integrar as vendas intermediárias, de modo a:

-Permitir a venda intermediária dos serviços, com preços específicos, mas tendo em conta que o preço final não poderá exceder o preço na bilheteira.

-Permitir formas de pagamento mensal.

-Controle de pagamentos. Integração da contabilidade no software de reservas que permita a cobrança dos intermediários.

Adaptação de taxas e serviços.

-Outras adaptações da gestão de instalações para uso turístico:

-Generalizar formatos de utilização das instalações para dias ou horas.

- Adaptar o calendário e horário ao uso turístico.
- Regularizar preços no uso de novos serviços: aluguer e venda de bicicletas, mochilas, roupas de banho, etc.

LINHA 2. STIC. SISTEMA TERRITORIAL DE INFORMAÇÃO E COMERCIALIZAÇÃO TURÍSTICA NO DESTINO.

A Eurocidade será dotada de uma ferramenta de trabalho que consiga que a oferta de serviços turísticos existentes chegue ao público que já se encontra no destino, incluindo toda a oferta de serviços públicos que foi sendo desenvolvida na linha de trabalho anterior.

Parte-se da experiência 'Hospitality Verín-Viana e Chaves-Verín', promovida pela Portas de Galicia e recentemente integrada pela Eurocidade. No entanto, é necessário ser mais ambicioso em dois aspetos:

- Visibilidade da oferta com mais canais e formatos de informação. Disponibilizar a oferta em meios de comunicação impressos e digitais para a sua distribuição através de todos os meios possíveis.
- Melhoria dos sistemas de apresentação e consulta da oferta. Em particular, possibilidade de visualizar num calendário a oferta disponível.

Ação 2.1. Captação da oferta e de prescritores.

A complexidade do modelo consiste em captar ofertas comerciais de serviços turísticos específicos, o que significa trabalhar a seleção e a homogeneização das ofertas com os operadores. Não se trata de criar um diretório de empresas, mas sim de colocar opções específicas de lazer no mercado.

Padronização de ofertas comerciais.

- Definição de um formato comum de ofertas, que deve incluir:
 - Serviço específico oferecido.
 - Características contratuais: preço, calendário de disponibilidade, requisitos.
 - Contacto para reservas.
- Promover produtos com procura conhecida, onde o setor for deficitário:
 - Visitas guiadas.
 - Animação infantil, para público familiar.

Universo da oferta pública e privada.

- O universo do trabalho são todas aquelas atividades identificadas no território definido, que sejam suscetíveis de interessar aos turistas no destino, especialmente aquelas dirigidas para o público individual ou familiar e de um ou dois dias de visita.
- A oferta privada está incluída e toda aquela que possa ser disponibilizada pelos municípios através dos seus equipamentos culturais, desportivas e recreativas.
- Oferta exterior. Incorporação de ofertas de serviços, que pese embora se localizem fora da Eurocidade, contribuam para posicionar a Eurocidade e os seus estabelecimentos no mercado. Particularmente, pontos de interesse como

Penaventura, Pedras Salgadas ou empresas que operam no O Invernadeiro, Peneda-Gerês ou Montesinho podem reforçar o papel de Chaves-Verín como plataforma para um turismo ativo. Também as ofertas relacionadas com eventos podem ter um efeito semelhante, como por exemplo, a Noite das Bruxas de Montalegre.

-A oferta de alojamento e restauração é excluída por ser característica dos potenciais prescritores.

Universo de prescritores.

É importante que no destino as ofertas cheguem aos turistas. Para isso, é necessário colocá-las em todos os pontos de atração turística ou receção de visitantes:

- Postos de turismo e equipamentos de interesse (museus, etc.). Também os seus canais digitais.
- Os estabelecimentos hoteleiros são os principais prescritores. Qualquer estabelecimento aberto ao público que solicite.

Ação 2.2. Suportes de comunicação.

A versatilidade do sistema deverá permitir a sua adaptação aos diferentes costumes dos prescritores e dos turistas.

Catálogo impresso.

-De edição anual ou semestral, será o modo mais utilizado nos estabelecimentos hoteleiros, com pessoal não acostumado ao uso das novas tecnologias. Também permite a consulta direta nos quartos e nas receções.

Plataforma digital.

-Permite um formato mais eficaz de consulta 'aqui e agora', ou seja, conhecer as atividades que estão disponíveis na Eurocidade, numa determinada data.

-Também permite uma atualização mais fluida e de lançamento de ofertas relacionadas com eventos.

Informação e marketing.

-O modelo tem como objetivo promover contratos de serviços, diretamente entre o turista e o prestador do serviço ou através de um intermediário. São definidas três opções:

- Contratação prestador-cliente. O prescritor limita-se a fornecer informações sobre a oferta disponível como um serviço gratuito para o seu cliente.
- Intermediação através do prescritor. O prescritor trabalha em comissão; quer seja igual para todos os operadores, quer por contrato privado com cada fornecedor.
- Central de reservas. Gestão de informação e reservas através de um único sistema centralizado para o destino. Supõe um salto qualitativo, ao incorporar a gestão da cobrança.

-A primeira opção é a mais viável num destino cujas empresas geralmente têm pouca cultura comercial. Independentemente da gestão conjunta, é possível que a experiência resulte no surgimento de contratos com os privados, o que não é negativo para o destino. No entanto, no momento da sua implementação, deve ser tomada em consideração a opção de se estabelecer uma comissão comum baixa (5% a 10%), com o objetivo deste tipo de propostas comerciais se fixarem.

Ação 2.3. Gestão do sistema.

Corresponde à Eurocidade assumir a manutenção do sistema.

Funções.

- Atualização periódica (semestral, anual); contínua para meios de comunicação digitais. Captação de ofertas específicas de eventos.
- Monitorização do sistema. Registo da atividade online (consultas, reservas) e trabalho com todos os intervenientes para avaliar o nível de aceitação.
- Gestão de reservas, no caso de chegar a esse ponto; não recomendado numa fase inicial.

LINHA 3. CRIAÇÃO E GESTÃO DA OFERTA PARA GRUPOS.

Dentro do objetivo de criar oportunidades para a oferta de serviços, um modelo seria a gestão comercial de produtos destinados a grupos. Este segmento de público permite organizar a oferta ad hoc. O investimento na atividade está associado a um consumo seguro, o que melhora o desempenho dos negócios.

Ação 3.1. Oferta turística para grupos.

Já foi aqui mencionada a oportunidade de organizar a oferta de serviços destinada a épocas de afluência, que estão associadas a eventos desportivos ou culturais. Neste caso, propõe-se trabalhar diretamente na criação e comercialização da oferta para grupos, fora destas concentrações, e converte-los num mercado preferencial.

Nichos de interesse.

- Associações em geral e, em particular, as de índole desportiva e cultural.
- Setores escolares e académicos: atualmente já visitam o destino grupos ligados à antropologia.
- Operadores turísticos, tanto agências de viagens, como semiprofissionais.
- Qualquer outro segmento ou concentração de públicos: empresas (team building, incentivos), turismo social, etc.

Organização da oferta.

- Criação de pacotes de oferta de duração variada (com ou sem alojamento). Corresponde a uma tarefa exclusiva do setor privado; a Eurocidade atua como promotora, desde as mesas de trabalho e apoiando as campanhas de marketing, mas não lhe corresponde intervir na oferta, exceto para incorporar serviços de gestão próprios (museus, etc.).
- Em alguns casos, a oferta pode ser apresentada de uma forma fechada, mas a base de trabalho para a sua comercialização terá que ser através de um portfólio comercial, indicando os diferentes serviços disponíveis e as condições. Isto irá permitir criar promoções com base em clientes e em canais.

Comercialização.

- Abertura de canais comerciais. Setor privado (agências e os próprios prestadores de serviços) e público realizam a prospeção dos canais adequados: distribuidores, sítios de Internet especializados, organizadores de excursões e, diretamente, os consumidores finais (associações).
- Negociação, a partir do portfólio comercial, de propostas de atividades e condições.
- Acompanhamento financeiro público, através da publicidade em canal, associando a despesa a ações com repercussão direta.

CONCEPTUALIZAÇÃO.

Elementos SWOT

O positivo.

- A existência de um serviço de informação turística estável em Verín.
- A alta qualificação e extensa cobertura temporal do posto de turismo de Verín.
- A dinâmica do serviço de informação turística de Verín.
- Nova aposta por um destino comum, que exige a divulgação dos recursos e serviços turísticos entre o setor em ambos os lados da Raia.
- Aumento do número de recursos e serviços disponíveis no destino para o turista. Melhora a experiência e altera os padrões de consumo.
- Racionalização dos investimentos e redução dos custos através da partilha de complementos de venda, meios de comunicação e canais de comunicação.

O negativo.

- Perda da capacidade de informação no destino (menor visibilidade do Posto de Turismo de Verín, suspensão do serviço do Turismo do Porto e Norte de Portugal em Chaves).
- Escassa proatividade das empresas locais com este serviço.
- Falta de integração com os serviços de turismo. Os serviços de informação praticamente não interagem com a oferta privada.

Objetivos

- Capilaridade e multiplicação da presença da informação turística no destino.
- Conversão dos informadores em promotores do turismo.
- Integração num único destino.
- Reforçar o papel da gestão do turismo no setor empresarial.
- Modernização tecnológica para melhorar o serviço e como parte duma estratégia competitiva.

Descrição.

Tanto Chaves como Verín sofreram perdas no seu sistema de informação turística. Se em Chaves desapareceu o serviço do Porto e Norte de Portugal, em Verín a transferência do posto de turismo reduziu a sua visibilidade. Este é um sintoma da

perda de valor que tem este serviço por parte dos próprios responsáveis do turismo. Num contexto em que a Internet e as tecnologias de comunicação fornecem um serviço personalizado, o território necessita redefinir o papel dos informadores e o seu modelo de implementação das novas formas de comunicação.

Propõe-se a conversão dos informadores turísticos em autênticos promotores do destino e da sua oferta, além da multiplicação de equipamentos e agentes envolvidos neste novo papel, levando a informação turística a cada ponto de atração (museus, termas, etc.).

Também se propõe o uso da tecnologia digital para conseguir multiplicar os pontos de informação e melhorar a sua qualidade (atualização, valor promocional), através da gestão de promotores turísticos qualificados.

LINHAS DE TRABALHO.

Linha 1. Rede de promoção turística no destino.

Linha 2. Formação do pessoal e integração de destino.

Linha 3. Modernização da informação turística.

LINHA 1. REDE DE PROMOÇÃO TURÍSTICA NO DESTINO.

A existência de pontos de informação turística no destino será multiplicada através da incorporação desta função noutros equipamentos públicos que também recebam turistas e será atribuído o papel de promotor aos estabelecimentos hoteleiros, principais recetores dos visitantes e prescritores.

Ação 1.1. Portas do destino.

São os pontos de informação de referência no destino, as suas 'Portas'.

Localizações. Portas do destino em Chaves e Verín.

-Verín. Tendo perdido a sua localização simbólica na Casa do Escudo, propõe-se a sua incorporação no Centro de Interpretação Museológica de Verín, com a renovação referida no capítulo turismo cultural, convertendo-se num centro de visitantes, onde o destino é promovido. É um equipamento ambicioso que deverá compensar a falta de referências museológicas na vila.

-Chaves. A reabertura do posto de turismo do Terreiro da Cavalaria implicaria a sua conversão num centro de receção moderno, onde a Eurocidade deve ser a protagonista.

Funções e dotações.

-Apresentação do território e dos seus recursos através de meios expositivos. Em ambos os centros, Chaves-Verín deverá representar um papel de destaque como destino turístico. Qualquer outra referência geográfica deve ser coerente com esta abordagem, tanto na descrição detalhada dos recursos próprios de cada cidade, como na referência a áreas de turismo mais amplas (Comarca de Verín, Portas de Galicia, Alto Tâmega, Norte de Portugal).

-Promoção da oferta de serviços. Junto com os recursos naturais e culturais, a oferta pública deverá ser destacada. Isto implica a presença de materiais promocionais de particulares.

-Venda de serviços e produtos.

-Serviços próprios, geridos pela administração do turismo: os associados às rotas turísticas (BTT e Rota Termal e da Água), entradas para eventos, etc.

-Serviços públicos: entradas para museus e outros.

-Serviços privados. Caso se assuma a reserva ou a venda de serviços privados, devem ser objeto de procedimentos para garantir a livre concorrência.

-Produtos de merchandising e vending.

-Cada município deve ter, pelo menos, um responsável de informação turística de forma estável, cujo local de trabalho deverá localizar-se nas Portas.

-Inovação em termos de meios de exposição.

Vidago.

-Por ser um polo de atração de excelência, Vidago deve manter o seu posto de turismo aberto durante a temporada alta.

-Também deve assumir o seu papel de Porta de Chaves-Verín, embora com meios mais limitados. Ainda que seja dada prioridade aos serviços turísticos locais, deverá disponibilizar todos os materiais impressos e acesso à informação digital de toda a Eurocidade.

Ação. 1.2. Integração de outros equipamentos na rede de promoção turística no destino

Tão ou mais importante do que a criação de espaços de apresentação e representação do território, é conseguir dar informações a todos os pontos de atração destinados ao público.

1.2.1. Equipamentos públicos.

Os equipamentos que dependem da administração pública, com vocação turística, também podem assumir a promoção do destino, em diferentes níveis, dependendo da disponibilidade do espaço e do envolvimento do pessoal.

Equipamentos.

-Verín. Polideportivo de A Granxa e Sede da Eurocidade em Feces de Abaixo.

-Chaves. Termas e Spa de Chaves e Centro Arqueológico das Termas Romanas.

Funções e dotações.

-O pessoal de atendimento ao público deverá conhecer a oferta dos serviços do destino e as suas ferramentas de comunicação (sistemas de reservas, web), de modo a se converterem promotores e prescritores daqueles que visitam as instalações. Estarão identificados como pontos de informação turística.

-Contarão com materiais promocionais do destino, impressos e digitais.

-Venda dos serviços específicos que lhes são atribuídos: serviços BTT (A Granxa), termais, etc.

1.2.2. Estabelecimentos hoteleiros e outros estabelecimentos.

Pela sua importância na captação de visitantes, os estabelecimentos hoteleiros são pontos privilegiados para promover o destino. A sua incorporação à rede de promoção requer sistemas de informação passivos, que não envolvam aumento significativo da carga de trabalho dos funcionários.

Funções e equipamentos.

- Desempenhar a função de prescritores da oferta complementar é o papel mais importante que se atribuiu aos estabelecimentos hoteleiros. Corresponde a um papel ativo, que envolve dedicação de pessoal. Portanto, qualquer outra função não pode implicar mais carga de trabalho.
- Canal de informação turística no destino.

Estabelecimentos.

- Estabelecimentos hoteleiros. Pode ser estendido, através de acordos especiais com estabelecimentos hoteleiros vizinhos ao território da Eurocidade, particularmente no caso de Verín (Parador, estabelecimentos de turismo em espaço rural próximos, etc.) ou polos turísticos vizinhos (Pedras Salgadas).
- Equipamentos públicos que não assumem um nível superior de informação turística.
- Recintos que concentrem público de forma ocasional.
- Restaurantes de referência; empresas de turismo ativo; agências que realizem recetividade; ou seja, qualquer agente privado, que desejam aderir ao sistema, com capacidade para receber os visitantes.

LINHA 2. FORMAÇÃO DE PESSOAL E INTEGRAÇÃO DE DESTINO.

É um dos objetivos fundamentais, tal como o são a penetração da promoção dentro do destino e a criação de uma identidade comum em Chaves e Verín. Exigem agir sobre as capacidades e incentivos das pessoas envolvidas. Criar destino e converter a Eurocidade num agente dinamizador do turismo implica preparar e envolver todos os agentes nos novos métodos de trabalho.

Ação 2.1. Novo perfil do promotor turístico de Chaves-Verín.

Confere-se um novo perfil ao responsável da informação turística, convertendo-o numa parte estratégica do destino, agindo em três níveis:

- Conversão de informante a promotor de destino, com um perfil mais comercial.
- Ampliação do seu campo de atuação a todo a Eurocidade.
- Conversão em analista do destino, formando o corpo da 'inteligência turística'.

Formação técnica.

- Participação no desenvolvimento de serviços e ferramentas do destino (centros de receção, programas de capacitação de oferta complementar, etc.). Independentemente de quem for o responsável por cada projeto

(administração e prestadores de serviços), o pessoal que gerir o destino deve desempenhar um papel na criação daqueles equipamentos e serviços que irá promover, conhecendo o seu significado, origem e funcionamento.

-Formação específica na gestão de redes sociais: facebook, blogs de viajantes, twitter, wikiloc, etc.

-Desenvolvimento de procedimentos padronizados da promoção do turismo (carta de serviços). Cada centro de visitantes deverá disponibilizar um manual de serviços ajustado aos serviços que presta: informação turística, serviços associados às rotas, centrais de reserva, etc.

Trabalho com o setor.

-Integração dos programas de trabalho de todos os funcionários de turismo do setor público.

-Criação de dinâmicas de trabalho com o setor privado, vinculadas a programas específicos para realizar o seu acompanhamento. A eficácia destes programas, como o agendamento de eventos ou a promoção de produtos temais, tem a ver com as habilidades técnicas e relações não-formais entre os envolvidos.

Monitorização do destino.

-Desenvolvimento de métodos estatísticos de informação turística e entrevistas ao setor, para efetuar um acompanhamento qualitativo de destino.

-Os aspetos quantitativos ou qualitativos a medir são:

-Estatísticas sobre o turismo em geral. Unificação de dados a partir de fontes nacionais e inquéritos locais próprios.

-Integração do destino: contagem de fluxos dentro da Eurocidade; criação de uma oferta conjunta e do nível de prescrição de serviços cruzados, participação conjunta em missões de marketing e organização de eventos de interesse turístico, etc.

-Eficácia e requisitos de melhoria de cada um dos produtos e serviços criados.

-Prospeção de novos nichos de mercado e características da procura para a criação de propostas.

Ação 2.2. Experiências de familiarização.

A Eurocidade irá desenvolver ações de formação e de familiarização para que os agentes turísticos do destino conheçam o território, os seus recursos e, em particular, a oferta de serviços. Os requisitos internos e a dinâmica de trabalho conjunto serão melhorados.

2.2.1 Viagens internas de familiarização.

Convocatória, com alguma regularidade, de pequenas viagens de familiarização para colocar os agentes em contacto entre si.

Objetos de estudo.

-O Destino e os seus principais recursos: paisagem, águas, rotas, monumentos. Elementos comuns de identidade: água, vale e fronteira.

-Os serviços públicos de turismo.

-Empresas e serviços privados; restaurante, gastronomia, vinhos e águas; estabelecimentos hoteleiros, operadores de viagens.

Metodologia.

- Organização e guiada por parte do pessoal de informação e promoção turística.
- Inclusão de palestras explicativas e edição de materiais de trabalho específico.
- Realização de visitas a estabelecimentos.

2.2.2 Cursos de formação de guias de Chaves-Verín.

Criação da figura de guia de Chaves-Verín, sem nenhum valor legal, para reconhecer os profissionais que trabalharam no destino.

Características.

- Curso intensivo para divulgar o destino e o seu funcionamento.
- Convocado periodicamente pela Eurocidade.
- Aberto a todos os profissionais, especialmente aos agentes públicos e às empresas de serviços turísticos para que possam conhecer todos os recursos do território e incorporá-los nas suas ofertas.

LINHA 3. MODERNIZAÇÃO DA INFORMAÇÃO TURÍSTICA.

As novas tecnologias multiplicam a presença de informações e melhoram a sua capacidade comercial. Os meios digitais permitem que a informação seja dinâmica, adaptando-se à evolução da oferta. A Eurocidade deve apostar por um destino inteligente, quer seja para servir o turista, quer para torná-lo num elemento competitivo.

Ação. 3.1. Canal turístico Chaves-Verín.

É uma ferramenta para proporcionar informações turísticas no destino. Propõe-se a criação de um canal audiovisual que emita conteúdos atualizados em vários locais, destinados a turistas e residentes, criando identidade para a Eurocidade e dinamizando os fluxos internos.

Descrição.

- Cria-se um canal que transmite conteúdos comuns em todo o território.
- O sinal é gerado e distribuído pela Eurocidade, via Internet, mediante acordo com um responsável de realização de conteúdos e manutenção do sinal.
- Distribuição do sinal para todos os alojamentos, hotéis, equipamentos públicos e, em geral, qualquer estabelecimento aberto ao público.
- Instalação e transferência, em regime de empréstimo gratuito, do equipamento de reprodução (ecrãs), priorizando os pontos de distribuição, de acordo com a disponibilidade dos recursos.

Conteúdos.

- Promoção do destino: um catálogo estável de minivídeos sobre a Eurocidade e os seus recursos.
- Promoção dos serviços públicos: postos de informação turística, rotas, museus, etc.
- Promoção de serviços privados: a aceitação de conteúdos privados será associada à participação em qualquer um dos programas estratégicos da Eurocidade; em particular, o Canal Turístico é um formato mais para promover os produtos do STIC - Sistema de Informação e Comercialização.
- Agenda de eventos. Integra a referência aos próximos eventos, de interesse turístico, e à oferta privada criada em torno aos mesmos.
- Publicidade não turística: o seu conteúdo deve ser regulado e deve ser dada prioridade aos produtos que oferecem identidade ao destino (vinho, águas).

Outras características.

- Reportagens muito curtas, cerca de 1 minuto de duração.
- Repetição continua, em loops de cerca de 30 minutos.

Ação 3.2. Generalização de conteúdos e canais multimédia.

Criação de conteúdos multimédia, associados ao destino, recursos e produtos. A informação turística necessita conteúdos de acordo com os novos canais digitais de promoção. As ferramentas online implicam uma mudança no tipo e linguagem das mensagens.

Conteúdos multimédia.

- Desenvolvimento de conteúdos relacionados com os pontos de interesse e serviços turísticos:
 - Catálogo fotográfico. Completar e atualizar um catálogo de pontos e serviços de interesse.
 - Textos descritivos e interpretativos.
 - Clipes de vídeo de curta duração.
- Difusão dos conteúdos através de múltiplos canais: canal turístico, sítio da internet do destino, sítio da internet dos equipamentos, redes sociais, feiras, etc.

Áudio-guias.

- Generalização deste sistema para a acessibilidade ao destino. Cada recurso deve ter informações de áudio disponíveis online, em todas as línguas do destino e, pelo menos, em inglês.

Ação 3.3. Sinalização homogénea e inteligente.

Homogeneização da sinalização turística.

- Uso de formatos comuns em toda a Eurocidade para sinalizar pontos de interesse turístico. Uma vez que a sinalização é um dos elementos mais visíveis do destino, ambos os municípios devem chegar a acordo sobre a utilização de modelos comuns e devem redigir os regulamentos municipais que os estabeleçam, passando a ser de cumprimento obrigatório para todas as instituições que pretendam sinalizar no território. O acordo deve alcançar:

-Âmbito de aplicação:

-Sinalização interpretativa ou descritiva de pontos de interesse (monumentos, sítios, museus). Esta sinalização não deve estar associada a qualquer proposta de rota; cada monumento pode participar, agora ou no futuro, em uma ou mais rotas; portanto, os seus dispositivos de interpretação não devem ser associados a qualquer uma das rotas, ou, em qualquer caso, limitando-se a referências gráficas e conteúdos mínimos, evitando diferentes modelos.

-Sinalização de rotas turísticas comuns (touring, caminhadas, etc.) e novas rotas que cada município queira desenvolver no futuro.

-Cada município mantém os seus respetivos procedimentos e características, na sinalização direcional, urbana e de estrada, sempre e quando as mesmas não estejam vinculadas a rotas turísticas.

-Modelos a utilizar. Fixação dos modelos que estão previstos para sinalizar a Rota Termal e da Água e as rotas turísticas da Eurocidade.

-Gráficos e conteúdos. Flexibilidade, mantendo elementos comuns, incluindo a identificação de Chaves-Verín como destino turístico.

Incorporação de links digitais.

-A nova sinalização deve incorporar sempre o acesso a conteúdos digitais que permitam adicionar informações e acrescentar serviços ao usuário. De acordo com o tipo de sinal, os formatos a aplicar são:

-QR Code, aplicável a todos os formatos. Aplicável em particular aos áudio-guias.

-Ligações aos sítios de Internet do destino e/ou equipamento.

-Redes sociais.

CONCEPTUALIZAÇÃO.

Elementos SWOT.

O positivo.

- O precedente da vontade de integração da Eurocidade.
- A existência de uma entidade jurídica capaz de assumir as implicações jurídicas e administrativas da integração.
- A existência de linhas de financiamento comunitário para este tipo de integração.

O negativo.

- O nível de colaboração nas tarefas de organização de eventos é nulo.
- A colaboração, ao nível promocional do turismo, é quase nula.
- O trabalho de comunicação social recíproco é quase nulo e limita-se às ações da Eurocidade.
- A colaboração dos dois municípios na área da organização, comunicação e promoção restringe-se aos projetos específicos da Eurocidade.

Objetivos.

- A introdução de dinâmicas de trabalho conjunto ou integradas na área do turismo.
- A colaboração mútua nas tarefas de programação turística.
- A colaboração mútua nas tarefas de organização de atividades e eventos.
- A colaboração mútua nas tarefas de promoção.
- Apoio recíproco na comunicação social.
- Integração dos dois municípios num projeto de destino comum.
- A consolidação de um destino de fronteira.

Descrição.

Conforme já foi aqui referido, a cooperação entre os dois municípios restringe-se a projetos e ações diretas da Eurocidade. Esta foi concebida mais como uma ferramenta para a obtenção de financiamento, do que propriamente para a gestão conjunta de projetos de competência municipal, incluindo o turismo.

O objeto desse projeto não visa analisar o funcionamento da Eurocidade nem a atitude dos respetivos municípios em relação à mesma. Mas, considerando o diagnóstico realizado, considerando as ações propostas no presente documento e considerando

os meios limitados nas áreas de turismo, verifica-se que existe uma oportunidade concreta para a integração das funções e das competências do turismo de ambas as câmaras.

Entre a situação atual, de colaboração praticamente nula, até um horizonte ideal, como o que será proposto mais à frente, existem muitas etapas intermédias por diferentes áreas de trabalho, que podem contribuir para criar um primeiro cenário de colaboração e integração.

Linhas de trabalho.

Linha 1. Integração institucional e jurídica.

Linha 2. Integração administrativa.

Linha 3. Integração das linhas de trabalho.

Linha 4. Especificação das fórmulas de integração.

LINHA 1. INTEGRAÇÃO INSTITUCIONAL E JURÍDICA.

Ação 1.1. A aquisição de personalidade jurídica.

Esta é uma ação consumada durante o desenvolvimento do projeto atual. A formalização do AECT (Agrupamento Europeu de Cooperação Territorial) permite aos municípios uma maior integração, até aos limites que os seus estatutos e a vontade política de ambos os municípios o desejem.

Portanto, não é da responsabilidade deste documento efetuar uma previsão sobre esta matéria, mas sim referir que o instrumento legal para trabalhar num cenário de integração de funções e competências já existe.

Ação 1.2. A vontade política de integrar os destinos.

O estudo dos cenários, vantagens e desvantagens da integração de funções e poderes, por parte dos responsáveis políticos, corresponde à fase seguinte. Sendo assim, é necessário aguardar que o projeto atual forneça evidências suficientes para isso. Em qualquer caso, um programa de trabalho de curto prazo, tal como o atual, pode proporcionar certa insegurança para ambos os municípios ao nível das intenções, da direção e dos objetivos de uma hipotética integração na Eurocidade, das áreas de turismo dos dois municípios.

Ação 1.3. O trabalho de reconhecimento por parte das autoridades regionais.

No caso de se avançar para a integração de funções ou de competências na Eurocidade, não existe dúvida de que se produziria uma integração promocional, com efeitos imediatos.

Esta integração representa um problema óbvio de assimetria entre o peso do turismo dos dois municípios, mas o município que contribui com menos recursos (Verín) pode compensar com uma missão de gestão que visa o reconhecimento por parte das autoridades regionais, nomeadamente, a Axencia Galega de Turismo, da oferta de Chaves como parte integrante do destino Verín.

Escusado será dizer que para Verín esta é uma das grandes vantagens da integração: seria capaz de promover como próprios, o casino, campos de golfe, oferta hoteleira de top, etc.

A Câmara Municipal de Chaves também deve levar a cabo a ação recíproca, perante as autoridades regionais de turismo, nomeadamente, perante o Turismo do Porto e Norte de Portugal.

LINHA 2. INTEGRAÇÃO ADMINISTRATIVA.

Ação 2.1. Integração de funções e competências.

No campo administrativo, podemos estabelecer dois cenários ou dois níveis de integração:

Integração de funções.

Nível de integração onde certas funções e tarefas das áreas de turismo são coordenadas no âmbito tanto da Eurocidade como do presente projeto técnico. A única diferença em relação à situação atual é que o Plano Diretor de Turismo oferece um plano de ação e os objetivos da gestão conjunta.

Integração de competências.

Este caso corresponde à integração plena, na qual ambos os municípios transferem parte ou a totalidade das competências à Eurocidade.

Ação 2.2. Integração do quadro de pessoal técnico.

No caso de se verificar a transferência de competências, a Eurocidade deverá estar dotada de um corpo técnico. A passagem dos técnicos de turismo de ambos os municípios para a Eurocidade é a primeira opção a considerar. No caso de não se verificar apoio dos funcionários, e se os municípios podem transferi-los para outras funções, existe a possibilidade de ser transferida apenas a rubrica orçamental para que a Eurocidade possa ser dotada de novos trabalhadores.

LINHA 3. INTEGRAÇÃO DAS LINHAS DE TRABALHO

Ação 3.1. Integração do planeamento.

Com o desenvolvimento e aprovação do atual Plano Diretor de Turismo da Eurocidade, ficaria definido o plano de ação para um horizonte de médio prazo.

No entanto, ficam por realizar as tarefas e decisões de detalhe em diversas áreas, que necessitam ser desenvolvidas desde uma perspetiva integrada e com a certeza de saber que possuem um enquadramento técnico e institucional.

Portanto, os trabalhos de detalhe resultantes do presente documento devem vir precedidos de uma definição concreta da repartição ou integração de funções e competências dos dois municípios.

Ação 3.2. Integração da programação.

Depois do planeamento, alcança-se o nível da operacionalização das linhas e rotinas de trabalho. Muitas delas têm implicações diferentes e independentes em cada um dos municípios da Eurocidade, mas as restantes (a maioria) devem ser objeto de coordenação e, certamente, se beneficiará em termos de eficiência e impacto das ações.

Portanto, os progressos devem ser feitos para coordenar as rotinas de trabalho dentro da Eurocidade.

Ação 3.3. Integração da informação.

A informação turística é uma função-chave do destino, que em ambos os municípios, foi limitada ao atendimento do turista. Conforme foi aqui referido, esta função pode e deve ser ampliada e ser tornada mais complexa, abrangendo todos os agentes do setor do turismo da Eurocidade com fórmulas de colaboração e cooperação mais complexas, que façam fluir a informação, o conhecimento da oferta e, acima de tudo, ser orientada para o consumo, a todos os possíveis pontos do destino.

Ou seja, a informação turística deve ampliar a sua cobertura espacial, temporal e de público-alvo e deve ser dotada de maior intencionalidade: o consumo no território.

Portanto, a informação turística deve também ser coordenada e integrada nas seguintes áreas:

- Postos de informação.
- Rede de promoção do destino turístico.
- Sinalização.
- Canal turístico.
- Conteúdos e canais digitais. Sítio da Internet.
- Oferta complementar no destino.
- Monitorização do destino.

Ação 3.4. Integração de produtos e eventos.

É desejável que as áreas de turismo dos dois municípios, em colaboração com áreas de competências relacionadas (desporto, comércio, cultura, etc.) disponham conjuntamente, para mútuo conhecimento, do programa anual, semestral ou trimestral de eventos e ações com algum tipo de incidência ou aproveitamento pelo setor turístico.

Num nível mais elevado de integração, este tipo de colaboração deve conduzir a sinergias anteriormente referidas no capítulo da organização, comunicação e promoção dos eventos.

No que respeita à gestão dos produtos previstos neste documento e outros que possam ser criados pontualmente, o mais seguro é que o seu lançamento no mercado, de forma coordenada, confira profundidade e maiores possibilidades de êxito comercial.

Ação 3.5. Integração da comercialização.

A partir do Plano Diretor de Turismo realizou-se uma primeira abordagem às vias comerciais que determinados produtos no mercado podem aspirar.

Certamente, no momento do planeamento operacional das ações de marketing, em particular, de promoção e de comercialização, as possibilidades de êxito aumentarão se forem efetuadas de forma coordenada entre os municípios e a comunidade empresarial.

Ação 3.6. Integração do diálogo com a comunidade empresarial.

O escasso relacionamento e cooperação com a comunidade empresarial é uma das fraquezas mais determinantes da gestão e da criação do destino Chaves-Verín, em todas as linhas de trabalho que realmente são cruciais para o bom encaminhamento do destino e da atividade económica onde a mesma se desenvolve.

Por isso, volta-se a insistir na necessidade urgente da gestão pública do turismo se aproximar da realidade e das necessidades dos setores económicos que a constituem. Esta questão é urgente e essencial para modificar o modelo de relacionamento com a comunidade empresarial. Existem três fases de trabalho para alcançar esta mudança:

1- Mudança no modelo de relacionamento.

No modelo atual de relacionamento, a comunidade empresarial é tida em conta para acompanhar e justificar as linhas de ação pública, mas estas raramente são ajustadas aos interesses e às necessidades do setor. Por isso, é urgente desenvolver um trabalho conjunto em áreas que são realmente importantes para o setor.

2- Definição de planos de ação comuns.

No presente trabalho, propôs-se a criação de marcas de gestão conjuntas, o que envolve a colaboração na criação de produtos, na definição da estratégia comercial e na promoção. As contratações públicas do setor teriam constituído o enquadramento para o desenvolvimento desta linha de ação.

3- Integração do empresário proativo e dinâmico na gestão do destino.

Um dos padrões mais característicos da relação com o setor privado, é que o mesmo é feito apenas por meio de associações e parceiros do setor. Assim, a capacidade do empresário de fornecer elementos mais proativos e dinâmicos não é aproveitada, porque normalmente o nível de propostas e contribuições das associações é modulado de acordo com os interesses da maioria, que normalmente está abaixo da média.

Portanto, esta integração da comunidade empresarial na gestão de destino deve decorrer por dois canais:

- A integração dos empresários mais notáveis nos seus respetivos setores de atividade (localizados por intermédio das linhas de trabalho conjuntas).
- A integração dos restantes empresários através das respetivas associações.

De uma forma geral, o seguinte conjunto de vetores de atividade deve ser trabalhado com a comunidade empresarial:

- Mudança do modelo de relacionamento com a comunidade empresarial.
- Animação da relação com a comunidade empresarial.
- Recolha periódica do ponto de vista e da sensibilidade do setor.
- Atualização das linhas de trabalho de acordo com este ponto de vista.
- Apoio aos empresários no diálogo com outros setores municipais.

- Integração da comunidade empresarial no planeamento.
- Programação de eventos e ofertas associadas.
- Desenvolvimento de produtos e serviços.
- Campanhas promocionais e de marketing.
- Participação no programa de informação.

LINHA 4. ESPECIFICAÇÃO DAS FÓRMULAS DE INTEGRAÇÃO.

O processo deve ser estruturado em três frentes:

- 1- Seleção do modelo administrativo.
- 2- Definição de organigrama.
- 3- Definição do plano de trabalho

4.1. Seleção do modelo administrativo

Propomos duas fórmulas possíveis:

- A- Corpo técnico regulamentado por acordo entre os municípios.
- B- Integração das áreas de turismo de ambos os municípios.

4.1.1. Corpo técnico regulamentado por acordo entre os municípios.

Corresponde a uma nova figura no território que evitaria criar novas estruturas administrativas e de pessoal. O objetivo é otimizar as existentes.

- Corresponde a um corpo técnico regulado estatutariamente por um protocolo entre os dois municípios.
- Não implica a criação de uma personalidade jurídica nova.
- Iria gerar a obrigação mútua de contribuição dos dois municípios.
- Estaria regulamentada pelos órgãos diretivos da Eurocidade.
- Estaria administrativamente dirigida pelo gerente da Eurocidade.
- A direção técnica poderá ser exercida:
 - De forma conjunta (desaconselhável pela excessiva semelhança com o atual sistema).
 - Com a incorporação pontual ou temporária de consultores externos.
- O protocolo deve incluir:
 - As obrigações do número mínimo de dias de trabalho anual, relativos à contribuição de pessoal administrativo dos dois municípios a este corpo técnico.
 - A dotação orçamental anual regular.
 - A afetação de meios.
 - A cessão ou "encomenda" de gestão.

- As rotinas de trabalho básicas.
- A equipa de coordenação.
- A frequência das reuniões de coordenação.
- A criação de uma "comissão de acompanhamento", o mais independente possível, que emita o relatório anual sobre o funcionamento, cumprimento dos objetivos e adequação do corpo técnico com os objetivos do acordo.

Prós:

- Evita-se a criação de novas estruturas e não se amplia o organigrama.
- Evitam-se processos de constituição que exigem pactos políticos complexos.
- Contribui-se para a operacionalização do processo.

Contras:

- A incerteza da atitude política e técnica perante o novo quadro organizacional, que irá exigir uma maior coordenação.

4.1.2. Integração das áreas de turismo de ambos os municípios.

- Esta integração passa por um pacto político entre os dois municípios para a transferência total das competências do turismo à Eurocidade. Refere-se aqui "total" para evitar futuras interpretações erróneas entre a Eurocidade e os municípios.
- Antes da celebração do protocolo e da transferência de competências, devem ser definidas, dentro de cada município e até mesmo de forma coordenada, as competências e funções das respetivas áreas de turismo para serem transferidas de forma clara para a Eurocidade.
- A forma legal para dar cobertura a esta fórmula seria confiar a gestão à Eurocidade que deverá incluir:
 - Definição clara das competências e funções transferidas.
 - Transferência regular da rubrica orçamental.
 - Transferência de meios, recursos ou bens (fundamental definir se existe transferência de património ou não).
 - Transferência de pessoal, através de comissão de serviços, ou económica para dotar a Eurocidade de pessoal próprio.

Prós:

- É uma fórmula mais fácil de entender e gerir uma vez que está em vigor.

Contras:

- Necessidade de um longo e imprevisível processo constituinte.
- O processo de criação em si é complexo administrativamente e politicamente.
- Corre-se o risco de que a missão técnica fique esquecida no fim do processo.

4.2. Definição do organigrama

4.2.1. Direção política

Na primeira fórmula, a direção política deveria ser exercida pelos canais atualmente existentes: desde os municípios e desde os órgãos de direção da Eurocidade. O protocolo deve estabelecer a fórmula de integração.

Na segunda, não há dúvida de que a liderança política seria exercida dentro da Eurocidade.

4.2.2. Direção técnica

A primeira coisa que se deve afirmar neste momento é que as equipas atuais de ambos municípios, embora escassas, estão suficientemente preparadas para assumir a gestão de um projeto de escala muito mais ambicioso do que atualmente gerido. É necessário dotar-lhes de projeto técnico (deve ser iniciada a implementação do plano diretor) e melhorar a gestão e coordenação.

Por isso, recomenda-se fortemente a não incorporação de novos elementos técnicos (pessoal) nas funções de direção e coordenação devido:

- A própria complexidade de abrir um processo de recrutamento de responsabilidade de gestão.
- A inconveniência de misturá-lo com o processo de negociação e definição da figura administrativa.
- A inconveniência da dotação de uma rubrica orçamental significativa.
- O risco de integração de um novo elemento no organigrama, numa posição tão sensível.
- A falta de um orçamento consolidado a gerir.
- O risco de a Eurocidade crescer administrativamente de forma desequilibrada com excessivo peso nas funções de direção e coordenação.

Portanto, e em conclusão, a gestão deve ser vista como se segue:

- A administrativa e a coordenação: desde o AECT.
- A técnica: pelo corpo técnico.

4.2.3. Equipa técnica de base

É nesta área que a integração de novos membros deve ocorrer.

4.3. Definição do plano de trabalho

Nas suas principais linhas, o plano de trabalho deve estar de acordo com o protocolo ou encomenda (segundo a fórmula otada) e na prática terá que ter em conta:

- As exigências estipuladas no Plano Diretor, quando a forma como será implementada se aprofundar na discussão.
- As rotinas e funções que de forma regular já se executam nas áreas de turismo dos dois municípios.

Resumo das intervenções com componente tecnológica.

STIC. Sistema de Informação da Oferta Complementar no Destino.

Descrição.

-Ferramenta online que recolhe a oferta de atividades turísticas e coloca à disposição de todos os potenciais informantes e prescritores do destino e dos turistas.

Utilidade.

- Coloca à disposição dos turistas e intermediários toda a oferta turística.
- Cria um único ponto de concentração da oferta e da procura, facilitando o consumo.
- Cria novas relações entre os operadores privados.
- No seu lado comercial, gera recursos diretos aos operadores e gestores da ferramenta.

Linhas de trabalho nas quais se inscreve.

- Requalificação da oferta complementar. Linha 2. STIC. Constitui a ferramenta tecnológica desta linha.
- Informação turística. Linha 1. Rede de promoção turística no destino e Linha 3. Modernização da informação turística. Será a principal ferramenta para obter informações sobre ofertas de serviços.

Necessidades tecnológicas.

- Software. Desenvolvimento de um software específico com as seguintes características:
 - Base de dados de atividades.
 - Gestão dos níveis de acesso privado: prestadores de serviços, prescritores, gestores do destino.
 - Formatos avançados de consulta: calendário (seleção de datas), tipologias, localização (plano).
 - Gestão financeira e estatística.
 - Gestão de pagamentos, na opção mais avançada.
- Dotações:
 - Equipamentos informáticos e acesso wi-fi para todos os usuários que não disponham do mesmo.
 - TPV no caso da opção comercial.

Canal Turístico Chaves-Verín.

Descrição.

-Canal audiovisual de emissão online, disponível em todos os pontos de receção de turistas, para promover a oferta turística.

Utilidade.

- Capilaridade da informação turística: multiplicação dos pontos de informação.
- Versatilidade na adaptação dos conteúdos em função de datas ou eventos.

Linhas de trabalho nas quais se inscreve.

- Informação turística. 3. Modernização da informação turística. Será a principal ferramenta de informação sobre a oferta de serviços.

Necessidades tecnológicas.

- Software. Software de gestão automática de conteúdos.
- Desenvolvimento de conteúdos multimédia.
- Criação de conteúdos multimédia.

Central de reservas Termal.

Descrição.

- Central de reservas comum para a oferta turística associada ao termalismo, onde os operadores podem cruzar as suas ofertas e disponibilidades.

Utilidade.

- Cruzamento de ofertas de reservas entre todos os integrantes dos produtos de bem-estar.
- Reserva direta pelo cliente e pelos intermediários (agências de viagens).

Linhas de trabalho nas quais se inscreve.

- Termalismo. Linha 1. Chaves-Vidago Termal e Linha 2. Chaves-Vidago Spa Destination. É a ferramenta de reservas dos produtos termais.

Necessidades tecnológicas.

- Software. Software de gestão de reservas e integração com as ferramentas tecnológicas das empresas.
- Dotações. Os estabelecimentos de categoria média e baixa irão necessitar de equipamentos informáticos e acesso wi-fi.

Sistema de reservas de equipamentos recreativos.

Descrição.

- Software básico para a gestão de disponibilidades e reservas em cada equipamento desportivo ou de lazer de interesse turístico. Não se trata de uma central de reservas, pois não integra todas as instalações num mesmo suporte.

Utilidade.

- Permite verificar a disponibilidade de serviços e instalações e marcar reservas para residentes e turistas.
- Controla o acesso através de um sistema de código de localizadores ou vale de entrada impresso.

Linhas de trabalho nas quais se inscreve.

- Requalificação da oferta complementar. Linha 1. Potenciação turística dos serviços públicos locais.

-Produto de turismo ativo. Linha 1. Condicionamento dos equipamentos de turismo ativo. Permite a gestão de A Granxa como centro BTT e outros equipamentos.

Necessidades tecnológicas.

-Software. Desenvolvimento de sistemas fáceis de usar, recursos:

-Calendário de disponibilidade e reservas.

-Emissão e validação dos localizadores.

Sistema de acesso automatizado a monumentos.

Descrição.

-Solução domótica para o acesso a pontos de atração turística sem necessidades de pessoal.

Utilidade.

-Aumenta o número de lugares visitáveis no território.

-Amplia os horários de funcionamento e os calendários de visita.

Linhas de trabalho nas quais se inscreve.

-Turismo cultural e animação. Linha 2. Serviços culturais e animação. É uma das ações para promover os espaços culturais.

Necessidades tecnológicas.

-Domótica. Sistema de controle de acesso, com as seguintes características:

-Ativação através de cartão de acesso ao espaço e uso das instalações.

-Sistemas físicos de controle.

-Vigilância remota.

-Outras dotações.

-Sistemas de expositores.

-Encerramento de espaços não acessíveis ao público.

Desenvolvimento de conteúdos multimédia.

Descrição.

-Criação de conteúdos em formatos audiovisuais para a sua distribuição através de canais online e multimédia.

Utilidade.

-Dotar os meios de comunicação digitais de promoção do destino, gerais (web, Canal Turístico, etc.) e particulares (serviços públicos e privados) de conteúdos.

-Eficácia na gestão da informação turística.

Linhas de trabalho nas quais se inscreve.

-Informação turística. Linha 3. Modernização. Corresponde à ação de generalização de conteúdos e canais multimédia.

Necessidades tecnológicas.

- Criação dos conteúdos: audiovisuais, guias auditivos, etc.
- Integração nas bases de dados para a sua distribuição.

A diferença populacional e o peso do setor do turismo de Verín, comparativamente a Chaves, assim como a sua posição dentro do setor turístico espanhol, fazem com que a assimetria dos dados estatísticos do setor relativamente a Chaves seja bastante grande, ao ponto dos dados de Verín serem quase inexistentes.

Este fator determinou a orientação do diagnóstico do presente trabalho a tal ponto que foi reduzido a análises subjetivas específicas de pontos fortes e pontos fracos agrupados por setor.

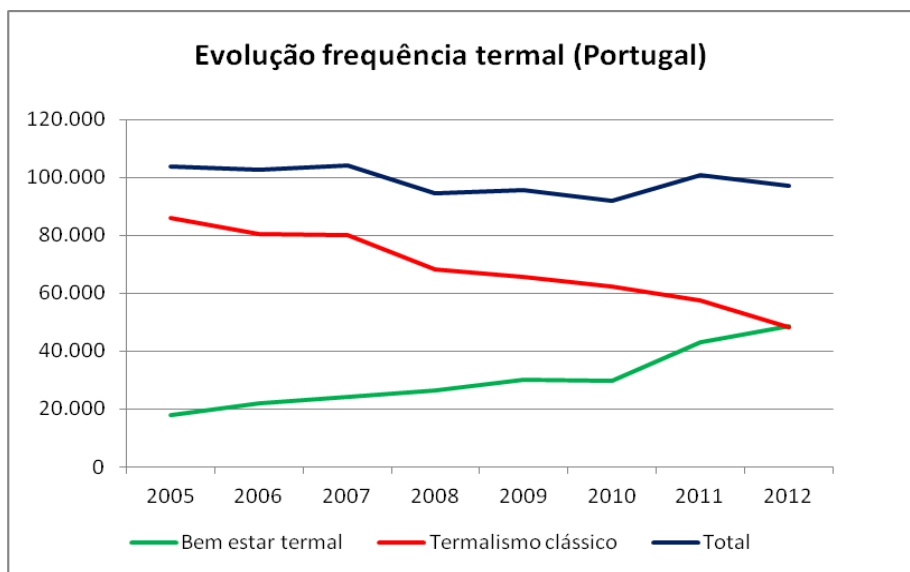
No entanto, foram efetuadas séries temporais de diversos indicadores do município de Chaves, que permitiram orientar algumas áreas do diagnóstico e propostas do presente documento.

Em seguida, disponibilizamos os dados, sob a forma de anexo.

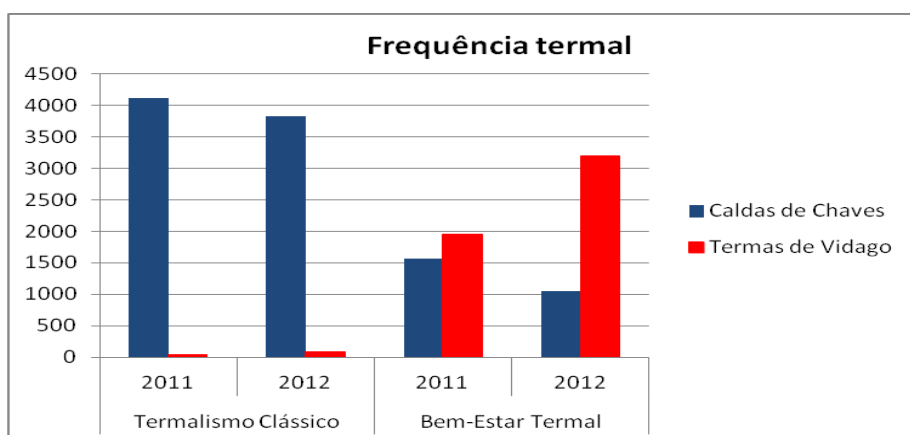
1. Sector termal.

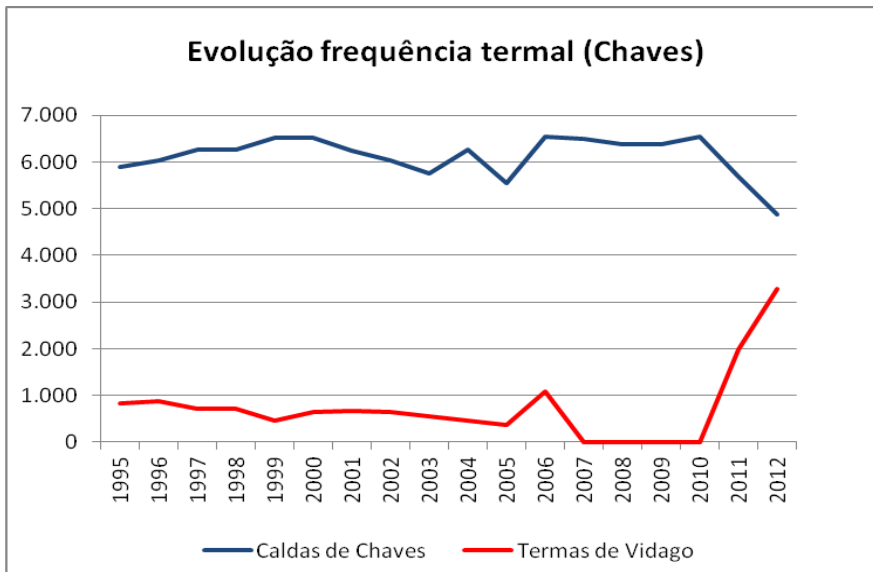
Frecuência Termal

	Total	Total Termas de Portugal		Total Eurocidade	
		Bem estar termal	Termalismo clássico	Caldas de Chaves	Termas de Vidago
1995			98.819	5.906	838
1996			97.072	6.026	866
1997			93.767	6.276	724
1998			87.058	6.262	717
1999			83.548	6.522	463
2000			85.226	6.519	638
2001			93.186	6.237	658
2002			95.586	6.038	652
2003			90.217	5.756	550
2004			89.827	6.263	448
2005	103.571	17.730	85.841	5.551	370
2006	102.557	22.049	80.508	6.546	1.087
2007	104.125	24.107	80.018	6.491	0
2008	94.431	26.385	68.046	6.374	0
2009	95.446	29.951	65.495	6.389	0
2010	91.969	29.827	62.142	6.546	0
2011	100.642	43.039	57.603	5.687	1.985
2012	96.922	48.590	48.332	4.870	3.278



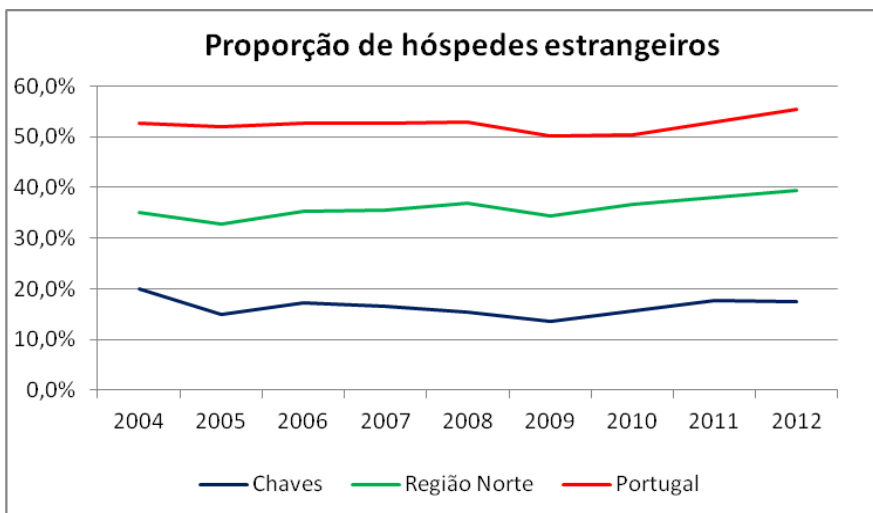
	Termalismo Clássico		Bem-Estar Termal		Total	
	2011	2012	2011	2012	2011	2012
Termas de Chaves	4121	3823	1566	1047	5687	4870
Termas de Vidago	37	79	1948	3199	1985	3278



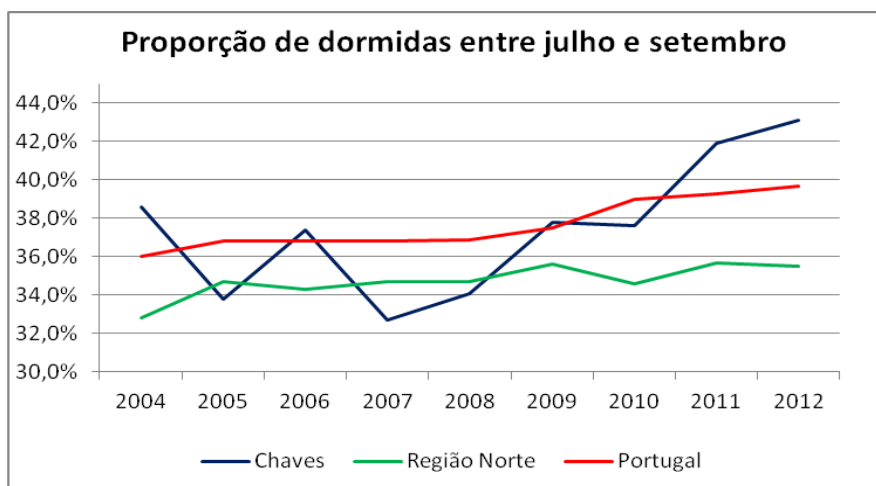


2.Sector hoteleiro.

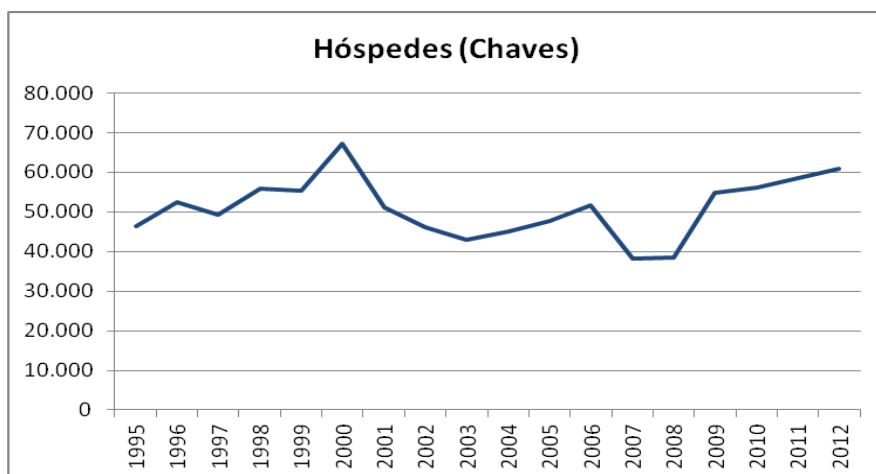
Proporção de hóspedes estrangeiros	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Chaves	20,1%	14,9%	17,2%	16,5%	15,5%	13,5%	15,6%	17,7%	17,5%
Região Norte	35,1%	32,9%	35,2%	35,6%	36,8%	34,5%	36,7%	38,1%	39,5%
Portugal	52,7%	51,9%	52,6%	52,7%	52,8%	50,1%	50,5%	53,0%	55,5%



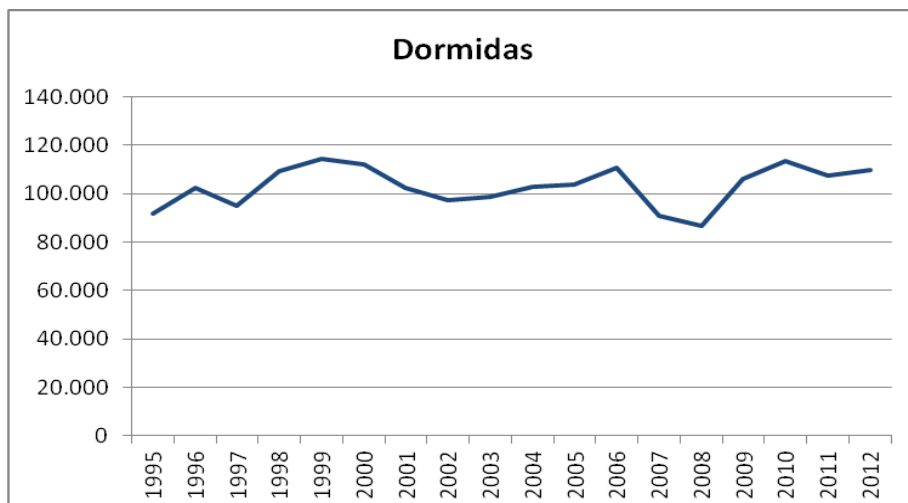
Proporção de dormidas entre julho e setembro	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Chaves	38,6%	33,8%	37,4%	32,7%	34,1%	37,8%	37,6%	41,9%	43,1%
Região Norte	32,8%	34,7%	34,3%	34,7%	34,7%	35,6%	34,6%	35,7%	35,5%
Portugal	36,0%	36,8%	36,8%	36,8%	36,9%	37,5%	39,0%	39,3%	39,7%



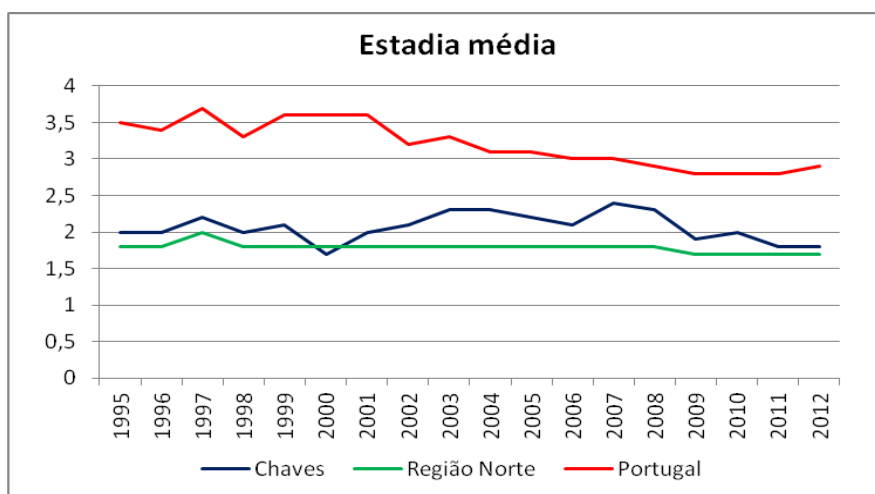
Hóspedes	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Chaves	45023	47713	51632	38256	38406	54707	56217	58429	60791
Região Norte	1838017	1925667	2144033	2373563	2412837	2466818	2545911	2641977	2626472
Portugal	10901968	11469314	12376941	13366173	13456372	12927907	13537040	13992782	13285985



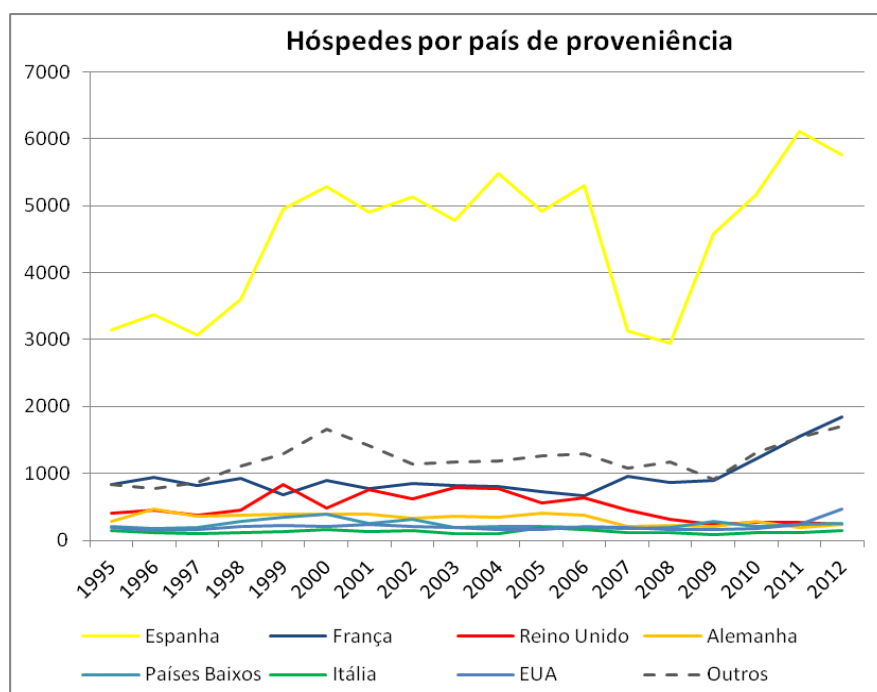
Dormidas	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Chaves	102632	103781	110842	90942	86727	106308	113446	107275	109712
Região Norte	3330650	3438518	3844374	4228965	4250764	4269967	4437756	4547011	4541919
Portugal	34140581	35520631	37566461	39736583	39227938	36457069	37391291	39440315	39681040



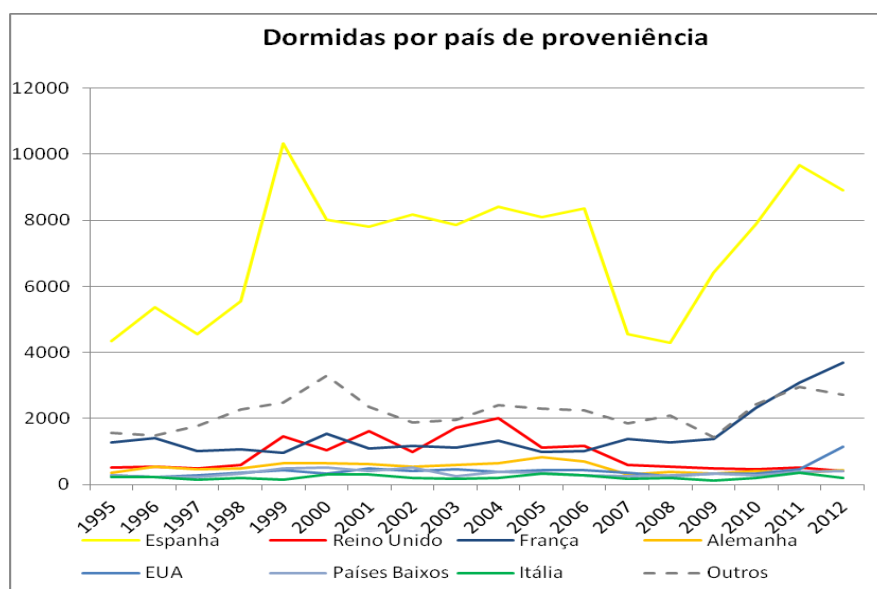
Estada média nos estabelecimentos	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Chaves	2,3	2,2	2,1	2,4	2,3	1,9	2	1,8	1,8
Região Norte	1,8	1,8	1,8	1,8	1,8	1,7	1,7	1,7	1,7
Portugal	3,1	3,1	3	3	2,9	2,8	2,8	2,8	2,9



Hóspedes segundo o país de residência habitual	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Portugal	35967	39256	42765	31932	32434	47340	47475	48155	50143
Espanha	5490	4915	5304	3137	2939	4583	5163	6111	5757
Francia	800	734	672	965	860	902	1225	1560	1849
Reino Unido	771	559	643	451	319	236	265	276	235
Alemania	339	405	382	206	220	208	278	199	242
Países Baixos	211	211	200	181	196	279	211	239	253
Italia	107	200	160	113	113	79	114	113	142
EEUU	156	168	205	195	159	164	176	237	469
Otros	1182	1265	1301	1076	1166	916	1310	1539	1701



Dormidas segundo o país de residência habitual	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Portugal	86878	89302	96348	81425	77369	95437	99135	89455	91222
Espanha	8415	8105	8362	4551	4305	6417	7875	9660	8920
Reino Unido	2014	1112	1167	606	549	502	468	518	403
França	1327	1003	1028	1379	1284	1391	2328	3100	3688
Alemania	642	825	702	312	391	344	408	366	447
EEUU	386	431	431	367	266	335	342	473	1143
Países Baixos	379	362	274	261	288	339	274	375	412
Italia	194	328	278	174	192	118	191	369	213
Otros	2397	2313	2252	1867	2083	1425	2425	2959	2724



Taxa bruta de ocupação-cama	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Chaves	22,8%	21,7%	23,2%	22,4%	22,1%	25,3%	26,1%	23,7%	23,1%
Região Norte	28,9%	28,0%	30,1%	32,4%	31,5%	30,9%	32,4%	32,1%	34,6%
Portugal	38,6%	39,1%	40,8%	43,0%	41,3%	38,3%	38,7%	40,0%	39,3%

