# COMO MEDIR O TURISMO SUSTENTÁVEL? UM ESTUDO DE CASO: APLICAÇÃO DE INDICADORES DE SUSTENTABILIDADE À PENÍNSULA DE TROIA.

Maria Teresa Gomes Valente Costa

tcosta@esce.ips.pt

Boguslawa Maria Barszczak Sardinha

bsardinha@esce.ips.pt

Luísa Margarida Cagica Carvalho

lcarvalho@esce.ips.pt

Instituto Politécnico de Setúbal

Escola Superior de Ciências Empresariais

Departamento de Economia e Gestão

Campus do IPS

**SETUBAL - PORTUGAL** 

#### **RESUMO**

Promover um turismo sustentável constitui um factor de extrema relevância para o desenvolvimento regional.

O objectivo deste estudo consiste, através de um conjunto de indicadores de sustentabilidade em avaliar a sustentabilidade da actividade turística na Península de Tróia, atendendo ao impacto de um grande projecto turístico que está a ser desenvolvido neste espaço turístico. Estudando o presente, pretende-se prever o futuro, tendo em conta o processo de investimento massivo nesta região que, certamente, irá provocar alterações no modelo da actividade turística actualmente adoptado. Para tal, serão identificados indicadores para medir e prever a sustentabilidade a longo prazo, organizados em três grandes dimensões: económica, ambiental e sociocultural.

Dentro dos investimentos turísticos previstos para a região e utilizando uma metodologia de estudo de caso analisar-se-á o projecto *Troia-Resort*.

Após a conclusão deste projecto, a oferta turística desta área será de 7250 camas distribuídas em quarto núcleos diferentes de ocupação: o núcleo urbano, a zona da praia com a vila turística, o *Resort Hotel* e o *Eco-Resort*.

Este projecto representa uma oportunidade importante para o desenvolvimento da região, constituindo o equilíbrio social e ambiental o maior desafio a conquistar na Península de Troia.

**PALAVRAS CHAVE:** Turismo Sustentável, Desenvolvimento Sustentável, Indicadores de Sustentabilidade, Estudo de Caso.

#### **ABSTRACT**

Promoting sustainable tourism is an important factor for any regional development.

The aim of this paper is to measure sustainable tourism on Tróia Peninsula, in the present and to attempt to forecast the impact of a relevant tourist project – *Tróia Resort*.

The objective is studying the present in order to predict the future, attending the massive process of investment which will change the model of tourism activity in Troia Peninsula and identify the best-suited indicators to measure and predict the long-term sustainability.

The sustainable tourism will be measured trough several sustainability indicators organized in three main dimensions: economic, environmental and social-cultural.

After the conclusion of Tróia Resort Project, the tourist offer in the area will be about 7250 beds distributed in four different nucleus of occupation: the urban nucleus, the beach zone with a tourist village, the resort hotel, and the village eco-resort, which represents a significant increase in tourist supply.

This new project represents an important opportunity to develop this area but the economic, social and environmental harmony might be the greatest challenge to Tróia Peninsula.

KEY WORDS: Sustainable Tourism; Sustainable Development; Sustainable

Indicators, Case Study.

**JEL:** L83, Q01, Q56, Q57

1 - INTRODUÇÃO

O turismo representa um dos fenómenos mais ricos e apaixonantes do mundo actual.

Considerada por muitos a maior indústria mundial e acusada por outros de ser fonte

de destruição de culturas, de degradação do ambiente e de padronização de estilos de

vida, o turismo, pode também constituir um importante instrumento de preservação e

reabilitação da identidade nacional, regional e local, unindo o homem à cultura e

natureza num triângulo enriquecedor de desenvolvimento.

De salientar, que o turismo não é apenas uma poderosa força económica mas também

um factor de impacto do ambiente físico/natural e, cada vez mais, os projectos que

são economicamente viáveis mas ambientalmente indesejáveis e socialmente não

suportados não são sustentáveis.

O ambiente é pois determinante para a concepção e oferta do produto turístico. O

planeamento e a implementação de uma estratégia turística adequada são

determinantes na indução de uma actividade turística sustentável de forma a permitir

que o turismo constitua uma força de desenvolvimento e não de destruição.

O trabalho seguidamente desenvolvido estrutura-se do seguinte modo. Após a

introdução, são apresentados os objectivos da investigação no ponto um. Segue-se,

no ponto dois, a fundamentação da opção metodológica adoptada, a descrição da

técnica de recolha de informação e o respectivo tratamento estatístico. No ponto três,

é feita uma breve referência a alguns aspectos conceptuais envolvidos no estudo,

nomeadamente a descrição da evolução do conceito de desenvolvimento, os efeitos

das desigualdades regionais no desenvolvimento nacional e por último são referidas

as razões que levam a que a actividade turística seja um motor de desenvolvimento

regional. Segue-se no ponto quatro, o trabalho de campo resultante dos questionários

aplicados aos turistas e das entrevistas efectuadas aos autores e agentes socio-

económicos. Por último, são apresentadas algumas reflexões e considerações finais decorrentes da investigação.

# 1 – MOTIVAÇÕES E OBJECTIVOS DA INVESTIGAÇÃO

Através da utilização de um conjunto de indicadores, este estudo pretende avaliar a actividade turística na Península de Troia, em três dimensões:

- Económica;
- Social;
- Ambiental.

Pretende-se estudar o presente, de forma a conseguir prever e planear os impactos do avultado investimento a que esta região será sujeita e que, exigirá não somente alterações no modelo da actividade turística actualmente adoptado, como necessariamente novas interpretações da actividade turística que permitam a reflexão e a implementação de estratégias adequadas, assim como a operacionalização de acções que viabilizem um desenvolvimento sustentável da região.

#### 2 – METODOLOGIA

A opção metodológica escolhida para a abordagem deste tema é a de um estudo de caso. Tal como refere Bell (1997), esta metodologia permite ao investigador uma concentração num caso ou situação específica e uma identificação dos processos interactivos envolvidos.

Um estudo de caso envolve uma investigação empírica, com um forte trabalho de campo, e com recurso a várias fontes como documentos, entrevistas, dados arquivados, observações directas, observações participantes e artefactos físicos (Yin, 1994).

Este estudo pretende abordar o fenómeno turístico na Península de Troia, tendo sido utilizada a análise documental no enquadramento teórico do estudo. No que concerne ao trabalho de campo, que decorreu entre Janeiro e Março de 2006, foram efectuados

questionários aos turistas, assim como entrevistas directas a autarcas e agentes socioeconómicos.

## 3 – ASPECTOS CONCEPTUAIS ENVOLVIDOS NO ESTUDO

O desenvolvimento é um processo de natureza multi-dimensional, onde questões relacionadas com o crescimento económico, coesão social ou preservação ambiental, devem ser equacionadas. O entendimento sobre a melhor forma de atingir estes fins, ou seja, os meios ou instrumentos utilizados neste processo têm, contudo, evoluído consideravelmente no passado recente.

# 3.1 – A EVOLUÇÃO DO CONCEITO DE DESENVOLVIMENTO

Nos anos 50 e 60, desenvolveram-se várias concepções de crescimento económico despoletadas pelas contribuições teóricas de Kuznets e Lewis que na década de 50 desenvolveram trabalhos que fundamentaram o paradigma do "trickle down", ou seja, para estes teóricos o processo de crescimento tendia a ser harmonioso e o investimento em determinados sectores, regiões e grupos sociais, arrastaria o crescimento de outros sectores (Amaral et al., 1994).

Rostow (1977) foi também um dos grandes defensores deste modelo de desenvolvimento. Ele considerava que o sector industrial (considerado moderno) permitia níveis de produtividade e salários mais elevados, maiores níveis de poupança, originando um aumento de rendimento per capita. O sector moderno estava pois associado ao desenvolvimento, enquanto o tradicional era um obstáculo ao primeiro. Assim, para estes teóricos o crescimento económico traduzir-se-ia num processo de transferência de mão-de-obra do sector tradicional para o sector moderno, que originaria inicialmente um agravamento das desigualdades do rendimento (entre sectores, regiões ou grupos sociais), mas progressivamente este processo sofreria uma inversão.

Neste período a ideia de desenvolvimento estava estreitamente ligada ao conceito de crescimento económico, no entanto, segundo Lopes (1987), estes dois conceitos são

distintos, uma vez que o desenvolvimento constitui um objectivo e um fim, enquanto o crescimento é um instrumento ou um meio para atingir este.

Neste contexto emergem novos conceitos de desenvolvimento nos anos 70. Nesta década é de salientar dois contributos importantes. O primeiro da Conferência de Estocolmo, que deu origem à Comissão das Nações Unidas para o Ambiente e Desenvolvimento – CNUAD, que apresentou um novo conceito de desenvolvimento, o do Ecodesenvolvimento. O segundo contributo, o Clube de Roma, consistiu na elaboração de vários estudos, entre os quais, um sobre as reservas energéticas, que levou a uma séria reflexão sobre a utilização destes recursos, assim como sobre a qualidade de vida, uma vez que claramente o ritmo de crescimento económico não podia, nem pode continuar no mesmo ritmo.

Surgem as teorias de crescimento zero, onde a primazia sobre a qualidade de vida, sobrepõe a da quantidade e onde a preocupação pela escassez de recursos se tornou cada vez mais crescente.

Em meados dos anos 70 a noção de desenvolvimento centrava-se na satisfação das necessidades básicas (alimentação, vestuário, habitação, saúde e alfabetização) com uma preocupação de redistribuição dos rendimentos pelos países mais pobres.

A partir dos anos 80, começa a tornar-se cada vez mais evidente que o desenvolvimento de cada país é incompatível com as assimetrias regionais internas. Confirmava-se que embora o ritmo de crescimento mundial fosse rápido, o fosso existentes entre países desenvolvidos e menos desenvolvidos não reduziu como se esperava.

# 3.2 - O DESENVOLVIMENTO A NÍVEL REGIONAL E LOCAL

O desenvolvimento de um país ao nível regional não é homogéneo. Em todos os países existem regiões mais desenvolvidas do que outras, devendo ser preocupação dos respectivos governos não deixar aprofundar estas desigualdades regionais.

Segundo Amaral et al. (1994) o nível de desenvolvimento inferior ao da média de algumas regiões é influenciado pelo ritmo de desenvolvimento das zonas mais ricas.

Para estes autores, a este nível podem-se verificar dois efeitos contraditórios, um positivo de arrastamento das zonas mais desfavorecidas através do alargamento dos mercados, na implementação de novos investimentos e da criação generalizada de mais oportunidades e um negativo que envolve a saída de mão-de-obra destas zonas menos desenvolvidas, o consequente abandono das zonas periféricas e respectivas consequências sociais, nomeadamente aumento de desemprego, envelhecimento da população e empobrecimento da estrutura produtiva. Infelizmente tem-se verificado que o efeito negativo predomina.

Contudo, os efeitos não se produzem apenas nas regiões mais desfavorecidas. Nos fenómenos de disparidades regionais, perdem quer estas regiões, porque não têm as mesmas oportunidades que lhes possam garantir um determinado nível de vida, como também as regiões mais desenvolvidas, uma vez que frequentemente acabam por ser receptoras deste desfavorecimento. Os efeitos deste paradigma consistem frequentemente na origem de fluxos migratórios das regiões mais desfavorecidas para as mais favorecidas, provocando a desertificação das primeiras e o congestionamento das segundas. Ambos os efeitos acarretam obstáculos ao desenvolvimento tridimensional (económico, social e ambiental) e põem em causa a sustentabilidade destas regiões (mais e menos favorecidas).

Neste contexto, o conceito de desenvolvimento ao nível regional exige uma atitude participativa com enfoque nas pessoas e não nas necessidades. Esta nova concepção promove o desenvolvimento local que abrange, integra e reflecte todas as potencialidades, fragilidades e necessidades de um espaço territorial, onde a preocupação pelas pessoas que nele vivem é crucial, no sentido de estas poderem cuidar de si próprias e simultaneamente desenvolverem uma identidade própria.

O reconhecimento de que o envolvimento das populações nos projectos locais contribui para uma maior eficácia em termos de resultados dos mesmos, levou a que muitas organizações, nomeadamente a OCDE e União Europeia, passassem a recomendar um maior envolvimento das partes interessadas de uma determinada comunidade, onde a população local constitui uma parte extremamente importante,

de forma a participarem na formulação e implementação de programas conducentes ao desenvolvimento das suas comunidades.

Assim, nos anos 80, surge o conceito de desenvolvimento participativo, onde a ideia da satisfação das necessidades humanas está dependente da capacidade para criar mecanismos de reposta à satisfação das mesmas.

Houve vários contributos em torno desta concepção, sendo de salientar o conceito de empowerment no desenvolvimento participativo de Friedman (1992). Para este autor a importância da cidadania e da qualidade de vida é crucial em qualquer tido de sociedade, realçando a importância da participação na persecução deste objectivo.

# 3.3 - TURISMO E DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL

A ideia de que a oferta turística regional pode proporciona oportunidades regionais é defendida por muitos autores. Segundo Matos da Silva (2002), as actividades turísticas aparecem como uma das estratégias de desenvolvimento para as regiões portuguesas, apontando três factores principais para tal:

- O desaparecimento cada vez maior de modelos de localização espacial de actividades produtivas quer da agricultura ou indústria, consequência dos movimentos nacionais e internacionais de reestruturação.
- O dinamismo da procura turística, não só em termos quantitativos, mas também em termos de diversificação de perfis.
- A valorização, através da procura, dos recursos relevantes como produtos turísticos que reforcem as características ambientais e culturais territoriais.

Licínio Cunha (1997), por sua vez, descreve as razões que levam a que o turismo seja um motor de desenvolvimento regional e, simultaneamente, um factor de expansão económica global referindo que:

- Quando existem valores locais que garantem uma vocação turística, o desenvolvimento desta actividade permite uma valência económica.
- O turismo representa uma transferência de rendimentos das regiões mais desenvolvidas para as menos desenvolvidas.

- O turismo envolve o investimento em infra-estruturas e equipamento social que servem as populações locais.
- O turismo contribui para a dinamização e modernização quer na área agropecuária como no domínio industrial ao dinamizar a produção local, no caso dos fornecimentos à actividade turística poderem ser obtidos localmente.

De salientar as contribuições de Cooper et al. (1999) que defendem que relativamente à discussão sobre o desenvolvimento sustentável do turismo, existem quatro grandes áreas que devem ser consideradas:

- A consciência das premissas de base para uma política de desenvolvimento sustentável do turismo: 1) a premissa da "Interdependência", dada a relação de causa e efeito entre o sector do turismo e um alargado conjunto de diferentes sectores de actividade; 2) A premissa da "Multidisciplinaridade", uma vez que a compreensão e implementação de acções que promovem um turismo sustentável envolve a procura e aceitação de conceitos, metodologias e abordagens entre várias áreas disciplinares; 3) A premissa da "Experiência Prévia", que permite, indubitavelmente, através de conhecimentos adquiridos noutras áreas evitar-se a repetição de alguns erros e definir-se estratégias sustentáveis dirigidas a consumidores mais responsáveis (por exemplo, a investigação desenvolvida sobre a crise energética dos anos 70, permitiu obter informação importante sobre a forma como o consumidor passou a reagir a abordagens alternativas para a redução do consumo energético; 4) A premissa do "Natural é Melhor", uma vez que são bem conhecidos, pelo menos pelo mundo mais desenvolvido, as consequências de certos excessos sobre o ecossistema natural e por último 5) A premissa da "Política e Poder", onde a consciência do equilíbrio entre esta relação está longe de permitir a sustentabilidade do mundo actual, uma vez que nem sempre os mais poderosos contribuem com políticas sustentáveis.
- O conhecimento das áreas mais críticas do desenvolvimento sustentável aplicado ao turismo, sendo crucial: 1) a definição do que é relevante para as populações/comunidades; 2) a definição de programas a curto prazo que possibilitem um acompanhamento e controlo mais eficazes, com uma

utilização de recursos mais razoável e um tempo de implementação mais viável; 3) uma clara compreensão do conceito sustentabilidade e 4) uma definição dos valores subjacentes ao desenvolvimento sustentável.

- A forma como a responsabilidade relativa ao desenvolvimento sustentável deve ser alocada, ou seja, é fundamental que se defina guias de orientação relativas à condução do processo e à forma como os agentes principais são distribuídos nas diferentes áreas de responsabilidade.
- A criação de uma agenda de sugestões de acções de desenvolvimento sustentável para o sector turístico que deve coordenar o desenvolvimento de uma filosofia de turismo para a comunidade e região, especificar os objectivos principais da região no que concerne ao turismo, obter o consenso social, físico e cultural da região, identificar as acções específicas necessárias à concretização dos objectivos, conseguir o acordo relativamente à medição e monitorização dos impactos do turismo e garantir e divulgar a informação relativa a estes impactos.

É importante reforçar que o desenvolvimento sustentável exige uma séria análise e reflexão sobre os recursos – naturais, sociais e económicos. Este é o grande desafio que se coloca às empresas do sector turístico.

Tal como refere Baptista (2003) a competitividade e a sustentabilidade pressupõem uma mudança cultural ao nível das mentalidades e comportamentos. Deste modo, para se atingir a sustentabilidade competitiva, é importante uma mudança cultural no pensamento e acção, devendo esta mudança acontecer a vários níveis – não apenas ao nível das responsabilidades institucionais e empresariais, públicas e privadas, como dos gestores, dos docentes, dos estudantes e de todos os cidadãos.

#### 4 – TRABALHO DE CAMPO

No sentido de se analisar a sustentabilidade de Tróia, e tendo em conta as três dimensões do desenvolvimento sustentável foram escolhidos os seguintes indicadores:

Figura 2 – Indicadores de Sustentabilidade

Dimensão	Recurso	Indicador
1.Económica	1.1 Satisfação do cliente	Indicadores de
	relativamente aos serviços e	Qualidade
	preços	
	1.2 Nível de infraestruturas	Infraestruturas
	turísticas existente	presentes e futuras
	1.3 Sazonalidade da	Concentração da
	actividade	procura (%) na época
		alta
2. Environmental	2.1 Poluição da água	Causas de poluição
		da água e tratamento
		de desperdício da
		água
	2.2 Utilização da água	Consumo da água
	2.3 Biodiversidade	Espécies e
		ecossistemas
	2.4 Praias	Números de praias
		com bandeira azul
	2.5 Área protegida	% de área protegida
		no total de Espaço
		Turístico
3. Socio-cultural	3.1 Serviços sociais e	Quantidade e
	facilidades	qualidade de serviços
		públicos e facilidades
	3.2 Protecção legal social	Protecção legal

3.3 Herança cultural	Património
	arquitectónico e seu
	estado de
	preservação
3.4 Tradições culturais	Actividades
	tradicionais
3.5 Consciência dos	Indicador de
Stakeholders	qualidade
3.6 Paisagem	Qualidade da
	paisagem e impacto
	da actividade das
	infraestruturas
	turísticas (Percepção
	Humana)

Este conjunto de indicadores foi escolhido de uma vasta lista. A sua escolha foi proposta por métodos teóricos e por instituições de turismo e de desenvolvimento sustentável, com o duplo objectivo de permitir a avaliação de Tróia através das três dimensões consideradas na actividade turística sustentável e simultaneamente garantir a utilidade e eficácia dos dados observados.

O conjunto de indicadores seleccionados permitiu-nos descrever o espaço turístico da área em estudo através das seguintes dimensões:

- o Caracterização geral do espaço turístico;
- o Aspectos políticos e institucionais;
- Aspectos económicos do espaço turístico;
- Aspectos ambientais do espaço turístico;
- Aspectos sociais do espaço turístico.

No que concerne aos aspectos económicos do espaço turístico, é importante clarificar a estrutura económica e os padrões de consumo e produção da região

realçando a actividade turística. A maior parte dos indicadores seleccionados referem-se a aspectos ambientais, sendo pois inevitável falarmos de recursos naturais, território, recursos hídricos e biodiversidade. Finalmente, os aspectos sociais mais relacionados com sustentabilidade dizem respeito às pressões populacionais, paisagem, impactos culturais, população local e conhecimento por parte dos agentes económicos dos aspectos mais ligados ao desenvolvimento sustentável.

Através destes indicadores pretende-se verificar/validar até que ponto os princípios do turismo sustentável comummente aceites estão presente no espaço turístico:

- Condições de sustentabilidade, políticas e desempenho;
- Recursos naturais;
- Interpretação e educação;
- Conservação e reabilitação do património natural e cultura;
- Respeito pelos valores culturais;
- Comunidade local (criação de emprego e envolvimento da população);
- Compatibilidade entre infraestruturas físicas e o ambiente;
- Práticas ambientalmente sustentáveis (planos de gestão ambiental, diminuição de desperdício, eficiência energética, preservação dos recursos hídricos, tratamento do desperdício dos recursos hídricos, preservação da biodiversidade, poluição sonora)
- Satisfação dos clientes;

#### 1. Dimensão Económica

## 1.1. Satisfação do cliente relativamente ao serviço e preços

Com o objectivo de se avaliar a satisfação do cliente foi efectuado um questionário, tendo-se concluído que a maioria dos indivíduos não estão satisfeitos com o conjunto de serviços disponíveis e prestados em Tróia. (esta tendência foi avaliada através das respostas à questão "Está satisfeito como o número de serviços disponíveis em Tróia?" tendo todas as respostas sido negativas). Esta situação evidencia o primeiro obstáculo na satisfação cliente/consumidor – escassez de qualidade nos serviços. A

aparente falta de investimento na península no passado recente e as alterações desencadeadas pelo projector Sonae conduziram a um abandono das infraestruturas de serviço na região, principalmente em Tróia (zona perto da doca do *ferry*).

Aprofundando a questão, e no que concerne aos serviços existentes, a maior parte dos entrevistados referiram que a relação preço/qualidade está desajustada, ou seja os preços praticados não reflectem a qualidade prestada (exemplo serviço do *ferry*). Os prestadores de serviço tendem a posicionar os preços conforme o lucro que ambicionam e não conforme o nível de serviço que prestam. Este facto, deve-se em parte à sazonalidade da actividade e, consequentemente, a sua dependência da época alta.

Os entrevistados foram também muito críticos no que concerne à qualidade das praias. Apontaram problemas como falta de segurança, ou falta de visibilidade do reforço que está a ser efectuado relativamente à segurança das praias, limpeza das praias e preços demasiado elevados no aluguer de chapéus-de-sol.

Numa questão mais aberta foi solicitado aos entrevistados que definissem prioridades relativamente a uma lista de serviços a serem desenvolvidos em Tróia. As respostas escolhidas valorizaram os seguintes serviços: restaurantes, supermercados e serviços de *healthcare*.

O último ponto deste questionário tentou avaliar o conhecimento dos entrevistados sobre o desenvolvimento do projecto Sonae em Tróia. O resultado obtido demonstrou que todos conheciam o projecto. A grande maioria das pessoas conhece este investimento e considera-o bom. E, muito embora nem todos conhecessem o projecto, ainda assim consideravam-no positivo, o que indica que independentemente de quem investe no quê, as pessoas estão preocupadas com a região e com o seu desenvolvimento, ou seja com a criação de condições que permitam prolongar a estadia dos turistas na região.

#### 1.2. Nível de infraestruturas turísticas existentes

#### A Península de Tróia no presente

Embora no passado Tróia tenha tido uma oferta variada de atracções turísticas e uma forte resposta em termos de lazer, actualmente a região, devido ao investimento massivo, sofreu uma redução drástica em termos de fornecimento de serviços, estando reduzida à actividade de uma unidade hoteleira e respectivas facilidades, e ao campo de golf. Todas as outras atracções, nomeadamente restaurantes, cafés e bares, complexo de piscinas, campos de treino de futebol, clube de ténis, entre outros foram suspensos. O presente investimento é um investimento a longo prazo, com várias fases, estando a primeira destas concluída não antes de 2008.

Com a actual renovação espera-se que a tendência deste indicador evolua muito positivamente, através da actualização da categoria das unidades hoteleiras, assim como dos serviços complementares e de animação, quer no que se refere às infraestruturas já existentes como às novas a serem construídas. Irá pois ocorrer um aumento do número total de camas e consequentemente uma maior pressão humana no espaço. O *Hotel Golf Resort* e o *Eco-Resort* são exemplos de construção que exercerão grande impacto sobre o espaço. Prevê-se que esta aposta em serviços de primeira classe contribua para o aumento da actractividade na península.

Após a conclusão do projecto, o novo *resort* terá uma oferta de 7250 camas distribuída por quatro núcleos de ocupação diferentes: o núcleo urbano, o único onde se verificará uma maior densidade de ocupação urbanística, a zona de praia que contempla um aldeamento turístico e uma área de segunda residência, o *Hotel Resort* que se destina basicamente ao mercado empresarial, terá um hotel, um centro de reuniões, um ginásio e o Campo de Golf já existente, e por fim, a área de aldeamento denominada *Eco-Resort* contará com pequenas moradias de madeira erguidas sobre estacas, e para salvaguardar a tranquilidade dos que ocupam aquele espaço, só será permitido circular a pé, de bicicleta ou a cavalo.

#### Gastronomia

Na região de Tróia coexistem dois tipos distintos de gastronomia: a gastronomia costeira caracterizada pelos pratos de peixe e os bivalves e a gastronomia rural, mais interior, muito influenciada pela gastronomia alentejana.

Tróia tinha uma oferta de restaurantes de qualidade em locais paradisíacos junto ao mar e praias, onde os visitantes e turistas podiam provar pratos de peixe fresco e outras especialidades. Estes restaurantes desapareceram actualmente. Contudo, com o actual projecto prevê-se um aumento no número de restaurantes, como consequência do esperado aumento de visitantes e de turistas. O compromisso para o futuro passa pela resposta de um serviço de restauração que vá ao encontro de diferentes tipos de visitantes e de turistas.

## Tróia Golf

O *Tróia Golf* tem uma boa reputação entre os praticantes da modalidade, não só pela sua beleza, uma vez que se encontra envolvido pela praia e pelo mar, como pelo seu elevado nível de dificuldade. O *Campo de Golf* apresenta menos espaços verdes comparando com outros campos, uma vez que tem um formato mais modulado, protegido por obstáculos, estreitos cursos de água e rodeado de dunas e pinheiros, oferecendo verdadeiros desafios à habilidade dos jogadores.

#### Os Acessos

Existem duas opções quando visitamos a Península de Tróia: o visitante pode chegar por barco (apanhando o barco em Setúbal) ou por terra, pelo outro lado da península.

#### Lugares para visitar

Apesar das praias e do golf serem actualmente as principais atracções, os visitantes e os turistas têm outras possibilidades de enriquecimento da sua estadia, nomeadamente através da visita à capela da Nossa Senhora de Tróia (foi descoberto um conjunto de documentos históricos fazendo referência a esta capela e à peregrinação que se celebrou durante mais de 500 anos). A pequena capela situada no meio da "Caldeira de Tróia" é ainda um lugar de peregrinação, de crentes de Setúbal, que todos os anos em Agosto realizam uma procissão à "Nossa Senhora de Tróia" por rio.

#### O cais do Ferry-boat

O actual cais do *ferry* é a única ligação por mar entre Tróia e Setúbal. Com o novo projecto a localização deste cais será alterada, para uma nova localização no extremo da península, com o objectivo de se reduzir o tráfego de carros no *resort* e de melhorar a qualidade ambiental (qualidade do ar, poluição, segurança). No entanto, esta localização levantou alguma polémica relativamente a possíveis efeitos negativos na sobrevivência da comunidade de golfinhos existente na região.

Importa salientar que as principais ameaças para a comunidade de golfinhos são as rotas imprevistas dos barcos de recreio.

# O futuro de Tróia

A Península de Tróia deverá continuar a oferecer uma grande variedade de espaços de lazer e excelentes tempos livres, com o desenvolvimento do projecto da Sonae Turismo.

# Estrutura do projecto em estudo

O projecto Sonae *Eco Resort Project* está em linha com os objectivos do desenvolvimento económico e social da região.

Com este investimento prevê-se um aumento substancial de camas, atingindo-se aproximadamente as sete mil camas. De acordo com a opinião das autoridades nacionais a concretização deste projecto envolverá benefícios sócio-económicos no desenvolvimento local e regional, através da criação de postos de trabalho e do aumento de qualificações humanas, contribuindo para uma redução significativa da taxa de desemprego em Grândola, Alcácer do Sal e Setúbal.

#### A Marina

O local para a nova marina está situado a norte de Tróia, na ponta da costa mais interior do estuário. A construção da nova marina abraça a oferta actual das marinas de Setúbal e da Arrábida, representando um factor de risco adicional para os golfinhos, que terão de lidar com a perturbação das águas, provocada pelos desportos aquáticos.

Estudos elaborados por biólogos marinhos concluem que quer a localização da nova marina como a do cais do *ferry* coincidem precisamente com a zona mais frequentada pelos golfinhos.

# O novo terminal do ferry

O novo terminal de Tróia do *ferry* estará localizado a cerca de 4,7 Km sudeste do terminal actual. Será equipado com um edifício de suporte e compra de bilhetes, assim como por um parquet de estacionamento, mantendo o local actual para desembarque de passageiros.

Existem duas razões para a alteração da localização deste terminal: garantir melhores condições de segurança para a marina e para a manutenção dos *ferries* de passageiros e diminuir o tráfico na zona norte da península com o objectivo de reduzir o barulho, os níveis de poluição atmosférica e aumentar a segurança dos peões.

## 1.3. Sazonalidade da actividade

Foi impossível obter informação sobre a sazonalidade da actividade turística em Tróia. Contudo, a informação relativa à sazonalidade dos hotéis da região da Costa Azul, onde se inclui a zona de Tróia, mostra uma elevada concentração da procura em Julho, Agosto e Setembro, o que reflecte uma dependência excessiva do produto turístico "sol-praia".

Desde a sua concepção original que o projecto *Tróia Resort* pretende atenuar a elevada sazonalidade, através da oferta diversificada de atracões turísticas.

#### 2. Dimensão ambiental

# 2.1. Poluição da Água

No espaço turístico de Tróia não existe actividade industrial, razão pela qual o desperdício de água nesta área é similar ao urbano, sendo produzido por turistas em hotéis e apartamentos, assim como nos serviços complementares, tais como cafés e restaurantes.

## 2.2. Utilização da água

A água consumida actualmente na infraestrutura existente, é captada directamente do subsolo da península. No que respeita a este ponto pode-se afirmar que:

Não existem preocupações significativas sobre a utilização da água, uma vez que não existe um incentivo económico, ou seja o seu consumo é gratuito;

- Não existem boas práticas no que respeita à educação dos turistas ou à informação sobre consumo correcto da água;
- O campo de golf consome um volume elevado de água.

Contudo, o desenvolvimento do actual projecto, prevê melhorias a vários níveis, principalmente no que respeita à irrigação do campo de golf que se efectuará com desperdício de água tratada proveniente do complexo hoteleiro. Não foram detectadas referências ao uso de tecnologias mais amigas do ambiente, no que respeita à diminuição do consumo de água, reutilização da água para irrigação de espaços verdes tratamento de desperdício de água, entre outros.

## 2.3. Biodiversidade: Espécies e Ecossistemas

A península é o único habitat de algumas espécies únicas botânicas e animais. Esta mais valia é utilizada como atracção turística ("Um ambiente ideal para usufruir por alguns dias, longe de tudo mas perto da natureza").

Usando esta estratégia o grupo Sonae Turismo pretende informar os visitantes/turistas sobre a importância de respeitaram o ambiente natural desta área onde no futuro existirá um complexo turístico, e onde as espécies locais animais e botânicas serão respeitadas e preservadas por regulamentos nacionais e europeus que tanto condicionaram a aprovação e o desenvolvimento deste projecto.

A Reserva Botânica das Dunas de Tróia foi criada com o objectivo de preservar o bom estado e conservação da vegetação natural nas formações de dunas. Aqui encontram-se diversas espécies endémicas portuguesas. A fauna encontrada em diferentes áreas do *Tróia Resort* inclui um largo número de espécies: só na Reserva

Natural do Rio Sado foram registadas 261 espécies diferentes de animais, o que revela uma riqueza de biodiversidade.

A construção do porto do *ferry* e da marina são as infraestruturas mais polémicas para a biodiversidade, uma vez que estas afectam grandemente os ecossistemas marinhos, principalmente a comunidade de golfinhos. Também as novas construções junto do sistema de dunas estão sob grande criticismo.

## 2.4. Praias: número de praias com Bandeira Azul Europeia

A península de Tróia, oferece uma grande diversidade de praias de areia branca e de mar cristalino. Quase todas estas praias receberam a Bandeira Azul Europeia.

Com a conclusão do projecto *Tróia Resort* a tendência é criar novos acessos para as praias, novos meios de transporte de acesso às praias mais ecológicos (nomeadamente bicicletas, autocarros, passeios pedonais e de transporte, desencorajando a utilização de carros ).

No que refere à oferta das diferentes actividades de praia, às já existentes – futebol, rugby, volley, devem ser acrescentadas outras como escolas de surf, classes de yoga.

# 2.5. Área Protegida

Cerca de 40% da Península de Tróia é área protegida, onde se inclui a Reserva Ecológica das Dunas de Tróia e a Reserva Natural do Estuário do Sado.

#### 3. Dimensão Socio-cultural

#### 3.1. Qualidade dos Serviços Públicos e Facilidades

Todos os visitantes/turistas têm ao seu serviço uma dependência bancária, um posto de polícia (GNR) e um centro médico.

Relativamente a este indicador prevê-se aumentar o número e a qualidade de serviços oferecidos aos clientes no sentido de proporcionarem um melhor serviço aos novos visitantes/turistas.

Foi também efectuado um questionário para avaliar a qualidade dos serviços e facilidades públicas. Os inquiridos afirmaram que a qualidade de alojamento é razoável nesta região, e concordaram genericamente com a deslocação de carros de Tróia e com o uso de transportes mais ecológicos. Revelaram-se, no entanto, mais cépticos no que se refere à localização da nova plataforma do *ferry-boat*.

No que concerne à referência de outras facilidades a que foi avaliada mais positivamente foi a gastronomia e a pior a vida nocturna.

## 3.2 Protecção Legal

Dada a sua riqueza biológica e importância na migração de várias espécies durante o Inverno e época de nidificação (uma concentração superior a 20 000 pássaros aquáticos).

As zonas húmidas portuguesas que constituem habitats de pássaros aquáticos beneficiam do estatuto nacional de Reserva Natural e recebem o estatuto de zona húmida com importância internacional.

## 3.3. Cultura: Herança e estado de preservação do património

## As ruínas da indústria romana do complexo de Tróia

São visíveis os vestígios da ocupação romana datados do séc. I a.C. até ao séc. V d.C., encontrados entre o Rio Sado e a Caldeira na orla este da península no lado esquerdo do estuário. Esta herança arqueológica, uma das mais importantes do género em Portugal, parece ter sido outrora um dos maiores armazéns de produtos do mar na Península Ibérica.

Ao longo dos anos estes vestígios foram-se degradando, o que explica o seu estado actual – de vandalismo e desprotecção.

Esta zona de Tróia, enquanto centro industrial, dependia dos produtos que chegavam do lado direito do rio, e por este motivo, naturalmente que a actividade no estuário

era bastante intensa. Em 1910, as ruínas foram classificadas como Monumento Nacional.

Com o desenvolvimento do Projecto *Tróia Resort*, esta herança será uma atracção turística importante. Devidamente protegida e preservada, Tróia terá um elevado potencial de oferta no que se refere à herança histórica e lazer.

#### 3.4. Actividades tradicionais

Devido ao relativo isolamento da península e à baixa densidade populacional permanente não existem actividades tradicionais significativas. Apesar de tudo, vale a pena mencionar o evento religioso em honra da Nossa Senhora de Tróia.

Existem fortes evidências que este evento religioso é celebrado há mais de quinhentos anos. Organizado por uma comissão de pescadores e pela população local ligada ao mar, o evento realiza-se no primeiro fim-de-semana de Agosto.

A estátua da Nossa Senhora de Tróia é levada, em procissão religiosa, pelo mar desde a igreja de São Sebastião até à capela da Caldeira, uma pequena baía da Península de Tróia.

Uma das principais características de Tróia é a sua enorme praia de areia, considerada um forte factor de atracção turística. Existem várias praias, tais como Galé, Atlântica, Sol Tróia, Troiamar, Costa da Galé, Bico das Lulas e Ponta do Adoxe. A época balneária (de Junho a Setembro), representada através do seu principal produto (apoiado na relação sol-praia) contribui com um forte benefício para a actividade turística de Tróia.

Esta época é um período favorável não só em termos económico, como também social e cultural, permitindo uma visibilidade e conhecimento da zona.

Existem no entanto, algumas reservas entre a população local no que respeita ao condicionamento do acesso às praias apenas a turistas hospedados nos complexos turísticos. Estas preocupações são resultado do condicionamento do acesso à praia

por parte de alguns condomínios privados, apesar da legislação portuguesa considerar que todas as praias nacionais são públicas.

Os campos de arroz, e os tanques de sal representam algumas das actividades ancestrais da região e caracterizam de forma original a paisagem. Ambas as actividades tiveram no passado um papel de extrema relevância na produção nacional. Continuam contudo, a ser importantes para a fauna, pois representam abrigo e alimentação para variadas espécies de aves. No entanto, os tanques de sal do estuário inferior têm vindo lentamente a desaparecer enquanto actividade comercial sendo actualmente apenas motivo de interesse cultural.

Estas actividades por se encontrarem em zonas mais afastadas, não deverão ser afectadas pelos projectos de turismo, podendo inclusivamente, contribuir de forma positiva para a manutenção destas actividades tradicionais.

Também o artesanato, a cerâmica, a pintura, a bijutaria, os produtos do mar (peixe e conchas), a madeira, a palha e a cortiça fazem parte das actividades tradicionais locais.

#### Consciência dos Stakeholders

Para avaliar o conhecimento local relativamente à importância do desenvolvimento sustentável, realizou-se um inquérito em Setúbal à população residente, aos agentes turísticos e aos turistas.

A análise dos dados obtidos junto dos inquiridos no que concerne ao seu conhecimento relativamente ao projecto *Tróia Resort* permitiu concluir que estes consideram-no de grande importância para o desenvolvimento sustentável da Península e sua periferia.

Entre as novas infraestruturas projectadas, encontra-se o novo porto de *ferries* localizado na outra extremidade da Península. Esta localização tem como objectivo reduzir o tráfego automóvel no espaço turístico e incentivar o uso de meios de transporte alternativos como por exemplo bicicletas. A maioria dos inquiridos concorda totalmente com o desenvolvimento destas novas infra-estruturas.

No que respeita à medição da promoção do desenvolvimento sustentável em Tróia, existe uma maior diversidade de opiniões, sendo as mais relevantes, de acordo com os inquiridos, o tratamento da água, manutenção ambiental — do ar, água e solo, redução do desperdício, sensibilização das empresas e população e por fim a utilização de métodos operacionais mais ecológicos.

A maioria dos inquiridos acredita que este novo projecto será favorável e que contribuirá para o desenvolvimento turístico da região.

É ainda importante referir que este projecto criará um importante número de postos de trabalho para a população local, representando um investimento à escala não só regional mas também nacional com visibilidade internacional.

## **Paisagem**

A observação do lado norte da Península de Tróia através de Setúbal era difícil, uma vez que a sua planura e as torres altas constituíam um verdadeiro obstáculo a esta prática, contudo, a demolição das torres permitiu aliviar o impacto desta pressão urbana. É no entanto, importante não esquecer a construção de novas infraestruturas no "resort", embora não sejam tão elevadas com as anteriores, originarão uma maior ocupação do solo. A Sonae argumenta que quem estiver a observar Tróia a partir de Setúbal, a primeira vista que surge é a da marina, o que contribuirá para uma melhoria paisagística significativa. É também importante referir, relativamente a esta questão que a Península de Tróia sofreu, ao longo dos tempos, sucessivas intervenções humanas, desde a indústria romana, à agricultura, ao bosque e mais recentemente a actividade turística, o que contribuiu para que esta paisagem não tenha um particular valor cultural ou natural, com a excepção do conjunto de dunas e da área da Caldeira. Para avaliar a qualidade da paisagem foi efectuado um questionário para avaliar a frequência das visitas à Península de Tróia (a maioria dos inquiridos visitam esta zona pela vez uma vez por ano, na altura da época alta).

As pessoas acham que o novo projecto pode contribuir para uma melhoria ambiental, mas têm consciência dos possíveis riscos a ele associados. Consideram contudo um importante desenvolvimento com benefícios para a população local.

# REFLEXÔES E CONSIDERAÇÕES FINAIS

O *Tróia Resort* é um projecto importante com uma estrutura significativa e implicações ambientais que representarão um marco no planeamento urbano português para o século XXI. O projecto anuncia uma baixa densidade de construção e um uso de tecnologias de construção amigas do ambiente (contudo nada se sabe sobre a posterior operação das tecnologias).

A preservação ambiental é apresentada como um ponto-chave no projecto *Tróia Resort*. Este projecto prevê a criação, implementação e certificação de acordo com ISO 14001 de um sistema de gestão para toda a área envolvida, que englobará o planeamento, desenho e construção e fases operacionais para as diferentes fases de desenvolvimento, tendo sido requeridos estudos ambientais – Estudo Estratégico Ambiental da Península e respectivos impactos ambientais, assim como os estudos ambientais.

Considerando a bateria de indicadores seleccionados há que sublinhar algumas limitações deste estudo que podem gerar impactos diferentes relativamente ao previsto, nomeadamente:

- Ocorreram algumas dificuldades na recolha de informação primária para a construção dos indicadores;
- A possibilidade de mensuração dos indicadores foi um dos critérios considerados para a sua escolha, o que se reflectiu na decisão de não considerar alguns indicadores igualmente relevantes para o objectivo deste estudo, mas cuja informação disponível era mais escassa e de difícil acesso;
- O estado precoce em que encontra o projecto dificulta a elaboração de considerações conclusivas, ainda que nos pareça que as intenções, estudos, propostas e planos que lhes estão subjacentes assentem em critérios que privilegiam a sustentabilidade.

Uma análise global sobre a sustentabilidade do espaço turístico permite-nos sublinhar três aspectos fundamentais:

#### 1. Ambiente

A Península de Tróia está sujeita a uma enorme pressão humana sobretudo na época estival, o que se deve à sua proximidade à cidade de Setúbal. A pressão humana já existente conjugada com a pressão urbanística do projecto (que implicará também um aumento da oferta turística) pode constituir um risco para as espécies (biodiversidade) para o equilíbrio natural do ecossistema e para a sobrevivência da península (cujas dunas a protegem dos ventos e correntes do Atlântico). A alteração do cais dos *ferries* pode interferir negativamente com a comunidade de golfinhos residentes no estuário do Sado;

#### 2. Socio-cultural

Existem tradições remotas na região, nomeadamente uma procissão pelo mar de índole cristã. Estas tradições deverão ser valorizadas para preservação da identidade local.

No que respeita à consciencialização da população face ao projecto verificou-se existirem expectativas positivas, ainda que, a população não tenha um conhecimento claro sobre todos os aspectos do projecto e relativamente aos seus impactos futuros. No entanto, acredita que este trará mais valias para a região. O segmento de mercado a que dirige a oferta turística do projecto (classe alta e média alta), pode gerar algum conflito face à utilização do espaço turístico pela população autóctone.

#### 3. Económico

Parece-nos que a viabilidade económica deste projecto depende da sustentabilidade social e ambiental.

O turismo pode criar emprego para a população local, como tal existe necessidade de apostar na qualificação de recursos humanos nesta área específica. O aumento da empregabilidade de alguns grupos sociais mais vulneráveis (jovens, desempregados, mulheres) permitirá desenvolver as condições de vida da população, reduzir o risco social e garantir o retorno da adesão a este projecto.

A actividade turística pode desenvolver novas infraestruturas (bancos, serviços públicos, comércio, entre outros) e promover outros sectores económicos com tradição local, tais como, a pesca, o artesanato, a agricultura e pequena indústria.

Em suma, parece-nos que viabilidade do projecto depende da sustentabilidade do espaço turístico, ainda que convenha estar alerta para alguns perigos/impactos sobre a área, respectivamente o aumento da pressão habitacional e populacional, a construção sobre áreas sensíveis (dunas primárias) e o envolvimento/participação da população local.

Face ao exposto, formulam-se um conjunto de propostas que contribuem para a sustentabilidade do projecto:

- Educação ambiental dos turistas e da comunidade local;
- Incentivo aos percursos pedestres e de bicicleta;
- Boas práticas na utilização da água, sensibilização dos turistas para os gastos de água com por exemplo a lavagem diária de toalhas;
- Organização do tráfego marítimo, reduzindo as rotas imprevistas dos barcos de recreio que põem em causa a sobrevivência dos golfinhos, nomeadamente através da criação de corredores de tráfego marítimo no estuário;
- Ferries que utilizem tecnologias amigas do ambiente;
- Minimização da utilização de aparelhos de ar condicionado e de equipamentos que utilizem energia não renovável;
- Utilização de técnicas de construção ecológicas;
- Envolvimento da população local, privilegiando a continuação das tradições locais, a compra de produtos locais e a criação de emprego;
- Construção de passadeiras para peões evitando a passagem desregrada sobre as dunas primárias.

Considerando o efeito multiplicador do turismo e a importância deste projecto para o dinamismo e criação de emprego na região, espera-se que a sustentabilidade assegure que este seja uma aposta de longo prazo geradora de externalidades positivas para a comunidade em geral.

#### **BIBLIOGRAFIA**

AMARAL, João Ferreira, ALMEIDA, João Ferreira, BORREGO, Luís Capucha,

BAPTISTA, Mário (1990). O Turismo na Economia – Uma abordagem técnica, económica, social e cultural, Instituto Nacional de Formação Turística.

BAPTISTA, Mário (1997). Turismo – Competitividade Sustentável, Lisboa, Verbo.

BAPTISTA, Mário (2003). Turismo – Gestão Estratégica, Lisboa, Verbo.

BARKE, Michael, EDEN, John (2001). "Co-operatives in southern Spain: their development in the rural sector in Andalucia", *International Journal of Tourism Research*, volume 3, Issue 3, John Wiley & Sons, Ltd., 199-210.

BARKE, Michael (2004). "Rural tourism in Spain", *International Journal of Tourism Research*, volume 6, Issue 3, John Wiley & Sons, Ltd., 137-149.

BELL, Judit (1997). Como realizar um projecto de investigação. Lisboa, Gradiva.

BJORK, Peter (2000). "Ecotourism from a conceptual perspective, and extended definition of a unique tourism form", *International Journal of Tourism Research*, volume 2, Issue 3, John Wiley & Sons, Ltd., 189-202.

CHRIS, Cooper, FLETCHER, John, GILBERT, David, WARHILL Wanhill, Stephen (1999). *Tourism – Principles and Practice*, 2<sup>a</sup> edição, Rebecca Shepherd.

COSTA, Carlos (2001). "An emerging tourism planning paradigm? A comparative analysis between town and tourism planning", *International Journal of Tourism Research*, volume 3, Issue 6, John Wiley & Sons, Ltd., 425-441.

CUNHA, Licínio (1997). Economia e Política do Turismo. McGraw-Hill.

DOMINGUINHOS, Pedro, SARDINHA, Boguslawa, CARVALHO, Luísa, SILVEIRA, Rogério (2006). Diagnosis report – ICT-SUSTOUR , disponível em http://www.ictsustour.com/

DUMAZEDIER, Joffre (1982). Ver une civilization du boisir?, Paris, Editions du Senil.

ECO, Umberto (1988). Como se faz uma tese em Ciências Humanas, 4ª edição, Presença.

FRADA, João José Cúcio (1999). Guia Prático para a Elaboração e Apresentação de Trabalhos Científicos, Lisboa, edições Cosmos e João José Cúcio Frada.

FRIEDMAN, J. (1992). Empowerment. The Politics of Alternative Development. Cambridge, Blackwell.

IMAR, (2002). Estudo de Impacte Ambiental da Marina e novo cais dos ferries do Troia Resort.

KOTLER, Philip, BOWER, J., MAKENS, J. (1999). *Marketing for Hospitality* and Tourism, New Jersey: Prentice Hall International.

LOPES, A. Simões (1987). *Desenvolvimento Regional – Problemática, Teoria, Modelos*, Coimbra: Fundação Calouste Gulbenkian.

LOPES, José da Cruz (1992). *Ecologia Humana e Turismo numa Região do Noroeste de Portugal*, Évora: Universidade de Évora.

MINTZBERG, H. (1994). Grandeur et décadence de la planification stratégique, Paris, Dunod.

MINTZBERG, H., QUINN, J (2001). *O Processo da Estratégia*, 3ª edição, Brasil, Editora Artes Médicas Sul, Ltda.

OLIVEIRA, Luís Valente de (1996). Regionalização, 3ª edição, Asa.

PECHLANER, Harald (2001). "Cultural heritage and destination management in Mediterranean", *Thunderbird International Business Review*, volume 42, Issue 4, 409-425.

RIBEIRO, Manuela, MARQUES, Carlos (2002). "Rural Tourism and the development of less favoured areas – between rhetoric and practice", *International Journal of Tourism Research*, volume 4, Issue 3, John Wiley & Sons, Ltd., 211-220.

ROSTOW, Walt Whitman (1977). Origens da Economia Moderna: ComoTudoComeçou,, São Paulo: Cultrix.

SILVA, João Albino Matos da (2002). *Inserção Territorial das Actividades Turísticas em Portugal – Uma Tipologia de Caracterização*, Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra.

YIN, Robert (1994). Case Study Research. Design and Methods, London, Sage Publications.