

MESTRADO EM HISTÓRIA, RELAÇÕES INTERNACIONAIS E COOPERAÇÃO  
ESPECIALIZAÇÃO EM ESTUDOS POLÍTICOS

# Ecos da Sustentabilidade Turística: O Estudo de Caso da Região Porto e Norte de Portugal

Marlene Faria

**M**

2020



**Marlene Faria**

**Ecos da Sustentabilidade Turística:  
O Estudo de Caso da Região Porto e Norte de Portugal**

Dissertação realizada no âmbito do Mestrado em História, Relações Internacionais e  
Cooperação, orientada pelo Professor Doutor Luís Antunes Grosso Correia

Faculdade de Letras da Universidade do Porto

Junho de 2020



*Dedico este trabalho aos meus pais, por todo o apoio,  
em todos os momentos*

## Sumário

Declaração de honra .....	8
Agradecimentos.....	9
Resumo.....	10
Abstract .....	11
Índice de Figuras .....	12
Índice de Quadros .....	13
Lista de abreviaturas e siglas.....	14
Introdução .....	16
Capítulo 1 - Caraterização do Turismo .....	25
1.1 Definições .....	25
1.1.1 Turismo .....	25
1.1.2 Turista .....	29
1.2 Impactos .....	32
1.2.1 Económico.....	33
1.2.2 Sociocultural.....	36
1.2.3 Ambiental.....	42
Capítulo 2 – O Setor Público e o Desenvolvimento do Turismo .....	46
2.1 O Papel do Estado no Desenvolvimento Sustentável do Turismo .....	46
2.2 Definição de Política Pública de Turismo.....	51
2.3 As Etapas do Ciclo Político.....	55
2.3.1 Formação da Agenda.....	56
2.3.2 Formulação de Políticas .....	58
2.3.3 Tomada de Decisão .....	59
2.3.4 Implementação .....	61
2.3.4.1 Abordagem <i>top-down</i> .....	63
2.3.4.2 Abordagem <i>bottom-up</i> .....	64
2.3.4.3 Abordagem interativa .....	65
2.3.5 Avaliação.....	66
2.4. Diferentes Níveis de Intervenção .....	67

2.4.1. Nacional .....	69
2.4.2. Regional .....	70
2.4.3 Local.....	73
Capítulo 3 – O Turismo em Portugal .....	78
3.1. O Turismo em Portugal.....	79
3.2. Organização institucional do Turismo .....	82
3.3. Os Planos Nacionais de Turismo .....	84
3.4. Caraterização da oferta turística.....	87
3.5 Caraterização da procura turística em Portugal.....	90
3.6 Sinopse .....	93
Capítulo 4 – Estudo de Caso: O Desenvolvimento do Turismo na Região Porto e Norte de Portugal .....	95
4.1 O Turismo na Região Porto e Norte de Portugal.....	96
4.1.1 Caraterização da oferta turística .....	102
4.1.2 Caraterização da procura turística .....	106
4.2. Organização Institucional do Turismo a nível regional .....	110
4.2.1 A Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Norte (CCDR-N) ..	111
4.2.2 Turismo do Porto e Norte de Portugal (TPNP) .....	113
4.2.3 Associação do Turismo do Porto e Norte (ATPN).....	114
4.2.4 Autarquias Locais.....	115
4.3 Planos de Desenvolvimento Turístico Regionais .....	116
4.4 “As vozes” .....	121
4.4.1 Entrevistados e Guião de Entrevista.....	122
4.4.2 Análise e Discussão dos Resultados.....	126
4.4.2.1 Forças e Oportunidades .....	126
4.4.2.2 Fraquezas e Ameaças .....	137
4.4.3 Notas .....	147
4.5 Conclusão .....	148
Considerações finais.....	151
Fontes .....	155
Fontes Orais/Questionários .....	155
Fontes Escritas .....	155
<i>Legislação</i> .....	155
<i>Documentos Institucionais</i> .....	156
<i>Outras</i> .....	159
Referências bibliográficas .....	166

Anexos.....	181
Anexo 1.....	182
Anexo 1.1.....	186
Anexo 1.2.....	215
Anexo 1.3.....	224
Anexo 1.4.....	225
Anexo 2.....	226
Anexo 2.1.....	230
Anexo 2.2.....	244
Anexo 2.3.....	248
Anexo 2.4.....	249
Anexo 3.....	250
Anexo 3.1.....	255
Anexo 3.2.....	262
Anexo 3.3.....	265
Anexo 3.4.....	266

## **Declaração de honra**

Declaro que a presente dissertação é de minha autoria e não foi utilizado previamente noutro curso ou unidade curricular, desta ou de outra instituição. As referências a outros autores (afirmações, ideias, pensamentos) respeitam escrupulosamente as regras da atribuição, e encontram-se devidamente indicadas no texto e nas referências bibliográficas, de acordo com as normas de referência. Tenho consciência de que a prática de plágio e auto-plágio constitui um ilícito académico.

Porto, 2 de junho de 2020

Marlene Silva Bastos Faria

## **Agradecimentos**

A elaboração desta tese de mestrado, embora resulte de um trabalho e caminho solitário percorrido, não teria sido lograda sem o apoio e contributo de um vasto leque de pessoas, a quem endereço o mais profundo agradecimento e por quem nutro a maior gratidão.

Em primeiro lugar, um agradecimento especial ao meu orientador, ao professor Luís Grosso Correia, por todos os conselhos, contributos científicos, motivação e disponibilidade ao longo desta jornada.

Aos entrevistados, pelos seus contributos e por terem permitido que esta investigação e análise fosse possível.

Aos meus amigos, por me terem incentivado a não desistir, por me terem escutado e guiado nesta caminhada. Ao meu namorado, por toda a paciência, amizade e força transmitida.

À minha família, com especial destaque para os meus pais, a quem dedico este trabalho, e irmão, os pilares da minha vida e presentes em todos os momentos. E aos meus avós, pelo exemplo de força e perseverança.

A todos o meu maior e profundo agradecimento!

## **Resumo**

O turismo assume fulcral importância no desenvolvimento de um destino, em várias vertentes. Por sua vez, o Estado possui a função primordial de intervir, legislar, coordenar e regular o funcionamento desta indústria, de maneira a potenciar os seus benefícios e a zelar pela sua evolução sustentável. A cada nível de governação – nacional, regional e local – compete um papel e funções específicas e complementares de intervenção no turismo. Assim, e tendo em consideração a natureza multisetorial do turismo, é fundamental que o planeamento do mesmo tenha em consideração os múltiplos interesses e atores envolvidos na indústria, sem nunca descurar os interesses da população local.

O presente trabalho tem como objetivo de estudo o desenvolvimento turístico na região Porto e Norte de Portugal. Neste sentido, foi efetuada uma análise aos principais indicadores de oferta e procura turística da região, à organização institucional do turismo a nível regional, assim como aos seus principais planos estratégicos de ação. A esta pesquisa somou-se uma componente com uma vertente mais prática, que consistiu na realização de entrevistas a três intervenientes no desenvolvimento turístico desta região. As mesmas permitiram segmentar quais as principais forças, oportunidades, fraquezas e ameaças que o desenvolvimento turístico tem representado para o Porto e Norte de Portugal.

A investigação permitiu concluir que o turismo afigura-se como uma das principais atividades económicas da região. Apesar das assimetrias no desenvolvimento turístico entre as suas sub-regiões, é inegável que, na globalidade, o turismo tem contribuído para o desenvolvimento regional do Porto e Norte de Portugal.

**Palavras-chave:** Turismo, Desenvolvimento, Região Porto e Norte de Portugal.

## **Abstract**

Tourism is of great importance for the development of a destination, in several aspects. On the other hand, the State is mainly responsible for intervening, legislating, coordinating and regulating the proper functioning of this industry, in order to enhance its benefits and ensure its sustainable evolution. Each level of government - national, regional and local - has a specific and complementary role and functions for intervention in tourism. Given the multi-sectoral nature of tourism, it is essential that its planning takes into account the multiple interests and players involved in the industry, without ever neglecting the interests of the local population.

The aim of this work is to analyze the tourism development in Porto and Northern Portugal. To this end, an analysis was made of the main indicators of tourism supply and demand in the region, of the institutional organisation of tourism at regional level, as well as its main strategic plans of action. To this research was added a more practical component, which consisted of holding interviews with three people involved in tourism development in this region. These interviews allowed us to segment which are the main strengths, opportunities, weaknesses and threats that tourism development has represented for Porto and Northern Portugal.

The investigation concluded that tourism appears to be one of the main economic activities of this region. Despite the asymmetries in tourism development between its sub-regions, it is undeniable that, overall, tourism has contributed to the regional development of Porto and Northern Portugal.

**Keywords:** Tourism, Development, Porto and Northern Portugal.

## Índice de Figuras

Figura 3.1 Organização do Turismo em Portugal em 2020 .....	84
Figura 3.2 Estabelecimentos Hoteleiros, segundo o tipo, em Portugal .....	89
Figura 3.3 Hóspedes em Portugal, provenientes do Mercado Externo, 2018 .....	92
Figura 3.4 Dormidas em Portugal relativas ao Mercado Externo, 2018 .....	92
Figura 4.1 NUTS III da Região Norte e Respetivos Municípios .....	97
Figura 4.2 Tipo de Estabelecimentos de Alojamento Turístico, 2018 .....	103
Figura 4.3 Capacidade de Alojamento por 1000 habitantes, Região Norte, NUTS III, 2018 ...	105
Figura 4.4 Principais Mercados Emissores na Região Norte, de acordo com o nº hóspedes, 2018 .....	107
Figura 4.5 Principais Mercados Emissores, em número de dormidas na Região Norte, 2018 (em milhares).....	109
Figura 4.6 Análise SWOT ao Desenvolvimento Turístico na Região Porto e Norte .....	150

## Índice de Quadros

Quadro 1. Fontes e Principais Referências Bibliográficas da Dissertação.....	22
Quadro 3.1 Oferta Turística em Portugal, por regiões NUTS II .....	90
Quadro 3.2 Procura Turística em Portugal, por regiões NUTS II.....	93
Quadro 4.1 Densidade Populacional na Região Porto e Norte, NUTS III .....	98
Quadro 4.2 Estabelecimentos e Capacidade de Alojamento na Região Norte, NUTS III .....	104
Quadro 4.3 Procura Turística na Região Norte, NUTS III, 2018.....	107
Quadro 4.4 Proveitos Totais na Região Norte, NUTS III, 2018 .....	109
Quadro 4.5 Produtos Turísticos Prioritários vs Território.....	118

## Lista de abreviaturas e siglas

<b>A.M</b>	Área Metropolitana
<b>APEC</b>	<i>Asia-Pacific Economic Cooperation</i>
<b>APM</b>	Associação Promoção da Região Autónoma Madeira
<b>ARPT</b>	Agências Regionais de Promoção Turística
<b>ATA</b>	Associação do Turismo dos Açores
<b>ATA</b>	Associação do Turismo do Algarve
<b>ATL</b>	Associação do Turismo de Lisboa
<b>ATPN</b>	Associação do Turismo do Porto e Norte de Portugal
<b>CCDR</b>	Comissões de Coordenação e Desenvolvimento Regional
<b>CIM</b>	Comunidades Inter-Municipais
<b>CM</b>	Câmara Municipal
<b>CTP</b>	Confederação do Turismo de Portugal
<b>DECO</b>	Associação Portuguesa para a Defesa do Consumidor
<b>ET 27</b>	Estratégia Turismo 2027
<b>ERT</b>	Entidades Regionais de Turismo
<b>INE</b>	Instituto Nacional de Estatística
<b>LPM</b>	Luís Pedro Martins
<b>MICE</b>	<i>Meetings, Incentives, Conferencing, Exhibitions</i>
<b>MP</b>	Mafalda Pizarro

<b>NAFTA</b>	<i>North American Free Trade Agreement</i>
<b>OCDE</b>	Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico
<b>OIT</b>	Organização Internacional do Trabalho
<b>OMT</b>	Organização Mundial de Turismo
<b>ONG</b>	Organização Não-Governamental
<b>ONU</b>	Organização das Nações Unidas
<b>PENT</b>	Plano Estratégico Nacional de Turismo
<b>PIB</b>	Produto Interno Bruto
<b>QREN</b>	Quadro de Referência Estratégico Nacional
<b>R.A</b>	Região Autónoma
<b>RevPar</b>	Rendimento por Quarto Disponível
<b>RNAL</b>	Registo Nacional de Alojamento Local
<b>RV</b>	Ricardo Valente
<b>SRU</b>	Sociedade de Revitalização Urbana do Porto
<b>TER</b>	Turismo no Espaço Rural
<b>TH</b>	Turismo de Habitação
<b>TPNP</b>	Turismo do Porto e Norte de Portugal
<b>TSA</b>	Tourism Satellite Accounts
<b>UE</b>	União Europeia
<b>WTTC</b>	<i>World Travel and Tourism Council</i>

## Introdução

O presente trabalho tem como objetivo analisar o desenvolvimento turístico da região Porto e Norte de Portugal. Desta forma, serão analisados documentos oficiais produzidos por organizações públicas nacionais, assim como “as vozes” de alguns dos atores institucionais do turismo da região, permitindo que se caracterize a sua narrativa turística consoante as suas forças, oportunidades, fraquezas e ameaças. A consonância entre as perspetivas assentes nestas “vozes” e as restantes fontes de informação consultadas formarão os ecos da sustentabilidade turística da região. Assim sendo, o título desta dissertação é motivado, precisamente, pela confirmação dos resultados e pela global replicação dos resultados nas “vozes” analisadas, que ecoam, na sua generalidade, em unísono com a literatura e documentos primários estudados.

O turismo define-se pelo seu carácter multidimensional, alcançando um amplo grupo de indivíduos, empresas, organizações e locais que se interrelacionam de alguma forma, de maneira a proporcionar uma experiência de viagem (Netto, 2009). É, pois, importante averiguar e compreender qual o impacto e preponderância que o turismo assume no Porto e Norte de Portugal. Deste modo, é pertinente o estabelecimento de um enquadramento teórico que hierarquize as principais organizações institucionais responsáveis pelo planeamento e desenvolvimento da indústria, assim como os seus principais eixos estratégicos de ação e subjacentes planos. A delineação de alguns dos principais atores intervenientes no turismo regional, assim como a análise aos seus indicadores de oferta e procura permitirão confirmar a premissa de Lickorish (1994) de que um dos principais benefícios do turismo incide na sua contribuição para o desenvolvimento regional (*apud* Mason, 2016).

É, portanto, inegável a preponderância crescente do turismo no desenvolvimento dos países e regiões. De acordo com dados do *World Travel and Tourism Council* (WTTC), esta indústria obteve, no ano de 2019, um crescimento de 3,5%, ultrapassando o crescimento da economia mundial que se situou nos 2,5% e, registando, desta forma, uma representação de 10,3% do Produto Interno Bruto (PIB) mundial (WTTC, 2020). De facto, o papel do turismo como propulsor do desenvolvimento económico é evidente, tendo possibilitado, no supracitado ano, a criação de cerca de 330 milhões de postos de trabalho (1 cada 10 empregos criados em todo o mundo relacionam-se com esta indústria) e captado 4,3% do investimento total de capital efetuado (*idem*). Em

Portugal, também o crescimento do turismo enquanto atividade económica foi notável em 2019, representando 19,7% das exportações totais do país, tendo as suas receitas contribuído em 8,7% para o PIB português e tendo gerado cerca de 336,8 mil postos de trabalho (Turismo de Portugal, 2020f). Embora o turismo possa ser caracterizado como a exportação de um serviço que ocorre nos próprios países (Mason, 2016) e uma das principais atividades económicas dos mesmos, este pode, sem embargo, acarretar consequências negativas para o destino, sobretudo ao nível da inflação (*idem*), da perda de autonomia local (Mbaiwa, 2003), e devido à baixa qualificação dos seus trabalhadores ou da sazonalidade inerente à indústria (Henderson, 2007). Simultaneamente, possui ainda um espectro amplo de ação, versando aspetos socioculturais e ambientais, que tanto podem ser influenciados positiva como negativamente, dependendo a conotação da perspetiva do observador. Dada a natureza multifacetada do turismo, estas repercussões não abrangem apenas uma área concreta, interrelacionando-se entre si (Mason, 2016).

De igual forma, o turismo está dependente de inúmeros fatores internos e externos, o que lhe confere também uma natureza imutável e em constante transformação que, por vezes, pode condicionar o seu desenvolvimento (*idem*). As previsões de crescimento desta indústria para o ano de 2020 são exemplo disso mesmo. O impacto da pandemia COVID-19 derrubou os prognósticos de crescimento para os próximos anos e, atualmente, no que concerne a Portugal, o Instituto Nacional de Estatística (INE) constata que o PIB nacional já registou um decréscimo de 2,4%, em volume, no primeiro trimestre de 2020 (INE, 2020c). Esta situação revela a fragilidade do turismo e antecipa cenários preocupantes, tendo ocorrido inclusivamente diversos cancelamentos de reservas agendadas entre março e agosto de 2020 nos diversos estabelecimentos turísticos nacionais (INE, 2020d).

É precisamente para combater os efeitos negativos que advêm do turismo que surge a necessidade de um maior controlo da indústria por parte do Governo (Ruhanen, 2013). O setor público possui, assim, a responsabilidade de atender aos interesses da população, possuindo, para tal, o poder legislativo que possibilita a implementação de mudanças (*idem*). Embora as políticas públicas de turismo tenham chegado tardiamente às ciências sociais, estas permitem ajudar a compreender o modo em que as decisões políticas ocorrem e qual o seu impacto no desenvolvimento turístico (Mei, Arcodia & Ruhanen, 2012).

Compete, pois, aos Governos, nos seus mais variados níveis de administração, zelar pela sustentabilidade do turismo, procurando combater os obstáculos que possam surgir no seu desenvolvimento. Embora o processo de planeamento turístico envolva diferentes contextos e atores, os governos nacionais, regionais e locais assumem importantes funções, podendo ser ativos ou passivos na sua gestão e no uso dos seus poderes (Elliott, 2002). No que diz respeito ao governo nacional, embora o seu papel possa variar mediante o peso que o turismo ocupa no desenvolvimento do país, estes, por norma, são os possuidores do poder legítimo de todo o sistema político, competindo-lhes a elaboração da legislação e políticas (Baum & Szivas, 2008). Segundo Hall (2008), estes são ainda os responsáveis pelo fornecimento da estrutura económica necessária ao desenvolvimento da indústria. Por sua vez, o turismo é igualmente utilizado pelos governos regionais como uma ferramenta de desenvolvimento, facilitando o alinhamento dos objetivos a perseguir (Shone & Memon, 2008). Se corretamente gerido pelos governos regionais, o turismo pode, para além do desenvolvimento económico, reduzir as assimetrias regionais, sendo, para isso, fundamental que se preste atenção às comunidades locais e às características da região (Dredge & Jenkins, 2003). Por último, os governos locais, encontrando-se mais próximos das comunidades locais, possuem maior conhecimento dos problemas que os irão diretamente afetar, contribuindo para os índices gerais de confiança política por parte dos locais (Nunkoo, 2015). Analogamente, intervêm ativamente na implementação dos planos e das decisões tomadas a nível central (Elliott, 2002).

Ao longo desta investigação procurou-se, portanto, conceber um enquadramento teórico acerca da intervenção do setor público no turismo, nos seus variados níveis de governação, assim como elencar a sequência de etapas resultantes do processo de elaboração de políticas públicas. Desta forma, foram enumeradas e analisadas as cinco fases comumente encontradas na literatura, mais concretamente, a formação da agenda, a formulação de políticas, tomada de decisão, implementação e avaliação (Howlett & Ramesh, 1995). A elucidação dos principais passos que estão na origem do planeamento político permite que se compreenda quais as especificidades que cada etapa acarreta. Do mesmo modo, permite que sejam analisadas vertentes importantes da implementação de políticas, nomeadamente, as diversas abordagens existentes na literatura sobre as mesmas. Neste campo, salienta-se o modelo *top-down*, que traduz as intenções políticas que são introduzidas no topo e implementadas por aqueles que se encontram mais abaixo na hierarquia (Rodríguez, Williams & Hall, 2014); a abordagem

*bottom-up*, que preconiza a importância da dimensão prática da implementação, que deve ocorrer no terreno (Hall, 2008); e, por último, a perspectiva interativa, que encara os modelos anteriores como complementares e não como convergentes, defendendo a participação e interação entre os vários níveis de governação (Hall, 1999). As abordagens irão permitir uma base teórica de análise ao planeamento turístico na região Porto e Norte de Portugal.

Posto isto, a presente investigação encontra-se estruturada em quatro capítulos. No primeiro, procura-se conceber uma base teórica, definindo-se conceitos fundamentais para o fenómeno em estudo, nomeadamente, o de turismo e turista, introduzindo-se ainda os seus principais impactos, de ordem económica, sociocultural e ambiental. O segundo capítulo incide, por sua vez, no enquadramento teórico acerca do papel do Estado no desenvolvimento do turismo, elucidando-se, para tal, o conceito de políticas públicas de turismo, discriminando-se as principais etapas subjacentes ao ciclo político e analisando-se as principais funções dos diferentes níveis de governação no turismo. Já o terceiro capítulo procurou esboçar o panorama do turismo em Portugal, expondo-se qual a estrutura organizativa do turismo no país, os planos estratégicos nacionais de turismo e as especificidades da sua oferta e procura turística. Por último, o quarto e último capítulo da dissertação apresenta o estudo de caso do desenvolvimento turístico do Porto e Norte de Portugal. Nesta secção serão analisados os principais organismos que intervêm regionalmente no turismo e os seus respetivos planos estratégicos de ação, assim como os seus principais indicadores de oferta e procura. Esta análise será complementada pela auscultação das “vozes” intervenientes e conhecedoras da realidade turística do Porto e Norte de Portugal, contemplando-se na investigação três entrevistas que permitirão traçar esta região enquanto destino turístico.

Tendo em consideração o exposto, em termos metodológicos, a presente dissertação tem por **problemática** a compreensão da forma como o turismo se constitui como um fator propulsor do desenvolvimento na região Porto e Norte de Portugal. Neste sentido, e de maneira a que fosse efetuada uma rutura com os preconceitos e com as noções prévias (Quivy & Campenhoudt, 2005, p. 34), foi estabelecida a seguinte **pergunta de partida**: “De que forma o turismo se tem desenvolvido na região Porto e Norte de Portugal?”.

De maneira a responder-se à pergunta de partida, foram formulados objetivos, que consistem nos meios utilizados para atingir o principal propósito da investigação (Dawson, 2007, p. 60). A presente dissertação, conforme mencionado, encontra-se

dividida em quatro capítulos, sendo que os capítulos 1, 2 e 3 procuram conceber um enquadramento teórico conexo que permita o desenvolvimento do estudo de caso, analisado no capítulo 4.

Posto isto, cada capítulo procurou responder aos seguintes **objetivos gerais e específicos**:

1. Analisar os conceitos relevantes do turismo, assim como os seus principais impactos;
  - 1.1. Avaliar as repercussões que o desenvolvimento turístico pode acarretar, nos diferentes níveis de governação, a nível económico, sociocultural e ambiental;
2. Compreender qual a importância que o setor público desempenha no desenvolvimento do turismo, nos seus vários níveis de intervenção (nacional, regional e local);
  - 2.1. Apurar quais as principais etapas da elaboração de uma política pública de turismo;
  - 2.2. Entender qual o papel que cada nível de governação ocupa no desenvolvimento turístico;
3. Caracterizar o turismo em Portugal
  - 3.1. Avaliar a importância do turismo a nível nacional;
  - 3.2. Elencar os principais indicadores da oferta e procura turística no país;
  - 3.3. Identificar quais as principais organizações institucionais do turismo em Portugal e respetivos planos de desenvolvimento turístico;
4. Analisar o turismo na região Porto e Norte de Portugal
  - 4.1. Avaliar a importância do turismo a nível regional;
  - 4.2. Elencar os principais indicadores da oferta e procura turística na região;
  - 4.3. Identificar quais os principais atores responsáveis pelo desenvolvimento turístico da região e respetivos planos e estratégias de ação;
  - 4.4. Compreender quais as principais forças, oportunidades, fraquezas e ameaças que o desenvolvimento turístico na região enfrenta.

Deste modo, a **recolha e a análise de dados** foram realizadas com o principal objetivo de “assegurar a qualidade da problematização” (Quivy & Campenhoudt, 2005, p. 49), relevando-se, primeiramente, **dados qualitativos**, mais concretamente, leituras sobre trabalhos de referência na área, de maneira a averiguar qual o nível de exploração do tema por parte de outros investigadores e, também, com o objetivo de interpretar o fenómeno sob várias perspetivas, assim como para conferir uma elucidação acerca dos

principais conceitos fundamentais para o tema. Para a realização do enquadramento teórico da investigação foi efetuada uma análise a fontes primárias, nomeadamente a legislação (como por exemplo, Decretos-lei, Despachos, entre outros), documentos e relatórios emitidos por diversos organismos oficiais (OCDE, OMT, OIT, Banco Mundial), assim como uma revisão da literatura a fontes secundárias, no qual se inclui a análise de diversos livros e artigos científicos, revistas e jornais, dissertações de mestrado e doutoramento.

Posteriormente, foram selecionadas diversas leituras que permitiram o estabelecimento de um quadro teórico conexo e que servisse de base para o estudo de caso. No que diz respeito ao capítulo 1, relevam-se as leituras relacionadas com a definição de conceitos fundamentais como o de turismo e de turista ou os principais impactos inerentes à indústria do turismo, destacando-se autores como Leiper (1979), Cunha (2012), Butler (1991) ou Mason (2016). Já no segundo capítulo, as leituras e pesquisa incidiram, sobretudo, na procura de definições de políticas públicas e políticas públicas de turismo (Pforr, 2005; Dredge, Jenkins & Whitford, 2011; Mei, Arcodia & Ruhanen, 2012; Dredge, 2017); do papel do Estado no desenvolvimento turístico (Butler 1998; Ruhanen, 2013; Edgell, Allen, Smith & Swanson, 2008; Farsari, Butler & Prastacos, 2007), das principais etapas do ciclo político (Howlett & Ramesh, 1995; Keller, 1987), ou dos diferentes níveis de intervenção do Estado no turismo (Elliott, 2002; Choy, 1993; Hall, 2008; Shone & Memon, 2008; Jackson & Murphy, 2006). Numa terceira parte, procurou-se afunilar as leituras e delimitar as mesmas, relacionando-as com o panorama do turismo em Portugal e, procurando caracterizar a indústria no país, tendo em consideração os diversos atores, planos estratégicos e principais indicadores da sua oferta e procura. Para tal, a pesquisa debruçou-se sobretudo em documentos e relatórios emitidos por organismos oficiais (tais como o Turismo de Portugal ou o INE), legislação (Decretos-lei, Resoluções do Conselho de Ministros) e ainda, em fontes secundárias, de maneira a articular e complementar a informação obtida (Vieira, 2007; Vieira, 2015; Cravidão & Cunha, 1993; Cunha 2008; Cunha, 2010). Já no quarto capítulo, a investigação incidiu sobre a região Porto e Norte de Portugal, recorrendo-se a diversas fontes primárias (CCDR-N, INE, ATPN, TPNP, UNESCO, entre outras) e secundárias (Ribeiro & Vareiro, 2007; Delfim & Terrasêca, s/d; Costa, 1996), com o objetivo de apurar as principais características do desenvolvimento turístico na região. O Quadro 1., abaixo apresenta quais as principais fontes utilizadas, segmentadas de acordo com a sua natureza, primária ou secundária. É

igualmente importante salientar a realização de entrevistas, com o objetivo de enriquecer a informação já obtida nas restantes fontes elencadas e que serão analisadas posteriormente neste trabalho.

Quadro 1. Fontes e Principais Referências Bibliográficas da Dissertação

	Fontes Primárias	Fontes Secundárias
Capítulo 1.	OCDE (2018); World Tourism Organization and International Labour Organization (2014).	Cunha (2012); Netto (2009); Leiper (1979); Butler (1991); McCabe (2009); Cohen (1974; 1978); Mason (2016); Mbwaia (2003); Duffield (1982); Henderson (2007); Travis (1982).
Capítulo 2.	World Bank Group (2016)	Butler (1998); Dodds (2007); Ruhanen (2013); Hall (2008); Pforr (2001; 2005); Dredge (2017); Elliott (1987; 2002); Howlett & Ramesh (1995); Keller (1987); Swanson & Brothers (2012); Choy (1993); Baum & Szivas (2008); Dredge & Jenkins (2007); Shone (2011); Jackson & Murphy (2006).
Capítulo 3.	Turismo de Portugal (2007; 2017; 2019b; 2020; 2020b; s/d a; s/d b; s/d c; s/d d); Decreto-Lei nº 228/2012; Resolução do Conselho de Ministros nº53/2007, nº24/2013 e nº134/2017; Ministério da Economia e do Emprego (s/d).	Vieira (2007; 2015); Cunha (2008; 2010); Cravidão & Cunha (1993); García (2012; 2014); Butler (1998); Patrício (2012); Dupeyras & MacCallum (2013); Daniel (2010).
Capítulo 4.	CCDR-N (2008; s/d c); TPNP (2020a); World Heritage Centre (2006; 2014a; 2014b; 2014c); UNESCO (2020a; 2020b; 2020c); Guimarães Turismo (2020a; 2020b); Resolução do Conselho de Ministros nº 4/2014; Decreto-Lei nº 191/2009, nº 33/2013 e nº 50/2018; Despacho nº 8792/2013; ARPT Porto e Norte (2013); Turismo de Portugal (2018); ATPN (2019); Portal Autárquico (2019); Norte (2020); TPNP (2015; 2017; 2018; 2019); Comissão Europeia (2020); Porto Vivo, SRU (2014).	Fazenda, Nunes & Costa (2008); Martins (2003); Delfim & Terrasêca (s/d); Mathieson & Wall (1982); Souziakis & Proença (2008); Costa (1996); Ribeiro & Vareiro (2007); Burkant & Medlik (1981); Albuquerque, Martins & Costa (2010); IPDT (2018b); Jornal de Notícias (2017); Público (2015; 2017; 2019); Publituris (2019).

Para além da recolha de dados qualitativos, o presente trabalho contempla também dados estatísticos, tratando-se das “duas variantes mais frequentemente utilizadas em investigação social”, segundo Quivy e Campenhoudt (2005, p. 202). Os referidos **dados**

**quantitativos** foram sobretudo analisados nos capítulos 3 e 4, contribuindo para caracterizar a oferta e procura turística em Portugal e na região Porto e Norte, respetivamente, recorrendo-se a relatórios disponibilizados pelo INE, mais concretamente as “Estatísticas do Turismo”, a nível nacional e aos “Anuários Estatísticos da Região Norte”. Do mesmo modo, este tipo de dados permitiu analisar, especialmente no capítulo 4, importantes fatores demográficos (como a densidade populacional) e socioeconómicos (como o emprego, condições de trabalho e educação da população) que permitiram esboçar um panorama geral acerca do desenvolvimento turístico da região Porto e Norte de Portugal. Neste sentido, as plataformas como a Travel BI, gerida pelo “Turismo de Portugal, I.P.”; a Pordata; relatórios da “Região Norte em Números”, emitidos pelo INE; ou ainda os “Encontros Norte Conjuntura”, realizados e documentados pela CCDR-N foram fundamentais no fornecimento destes dados. Os dados estatísticos recolhidos e analisados ao longo desta investigação foram expostos graficamente, com recursos a figuras ou quadros, com o objetivo de facilitar a estatística descritiva dos dados e auxiliar a compreensão da mesma. A esta exposição dos resultados somou-se uma reflexão teórica, “a única a fornecer critérios explícitos e estáveis para a recolha, a organização e, sobretudo, a interpretação dos dados, assegurando, assim a coerência e o sentido de conjunto do trabalho” (Quivy & Campenhoudt, 2005, p. 223).

Por último, será igualmente pertinente mencionar a realização de **entrevistas**, que constitui uma forma de investigação qualitativa, na medida em que permite explorar “atitudes, comportamentos e experiências” (Dawson, 2007, p. 15). Neste sentido, a presente investigação inclui a realização de três entrevistas, com o objetivo de recolher as perspetivas informadas de cargos de importância em organismos fulcrais para o desenvolvimento turístico regional do Porto e Norte. Uma maior ênfase aos entrevistados selecionados e aos seus respetivos cargos será concedida ao longo do quarto e último capítulo da presente dissertação, numa secção destinada à visão dos entrevistados acerca do turismo nesta região. Importa salientar que as entrevistas realizadas possuem variantes distintas, tendo apenas uma destas ocorrido presencialmente e as restantes duas assumiram a forma de questionário escrito, fruto dos constrangimentos causados pela pandemia do COVID-19 no país. Assim sendo, a primeira entrevista pauta-se pelo formato semi-estruturado ou semi-dirigido, já as duas restantes entrevistas, respondidas mediante um questionário escrito, podem ser definidas como um tipo de entrevista estruturada. Todas as questões foram alocadas nos mesmos

blocos temáticos de análise, previamente delineados, e que serão mais adiante expostos, tendo as perguntas sido apenas ajustadas e adaptadas à realidade e ao cargo ocupado por cada um dos entrevistados.

Com cada etapa da investigação exposta e com a estrutura apresentada, pretende-se que seja criado um forte enquadramento teórico e prático que permita uma caracterização aprofundada do turismo na região Porto e Norte de Portugal e das suas principais especificidades.

# Capítulo 1 - Caracterização do Turismo

Segundo os dados oficiais da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico (OCDE), o turismo trata-se de um dos setores com maior relevância em termos económicos na zona OCDE, representando 4,2% do PIB, 6,9% da empregabilidade e 21,7% de exportação de serviços (OCDE, 2018). O seu crescimento contínuo nos últimos anos e as estimativas dos próximos apontam para uma preponderância crescente na economia internacional.

Desta forma, urge a necessidade de se procurar entender uma indústria<sup>i</sup> tão importante, avaliando qual o seu impacto, não só ao nível económico, como também qual a sua influência no espetro sociocultural e ambiental.

Para tal, é importante tomarmos como ponto de partida a concetualização do turismo, na medida em que a sua definição (ainda que não consensual) nos permitirá traçar linhas delimitadoras sobre qual a sua atividade ou o papel dos atores envolvidos no processo turístico.

## 1.1 Definições

### 1.1.1 Turismo

De acordo com a Organização Mundial do Turismo (OMT), “o turismo compreende as atividades das pessoas que viajam e permanecem num local fora do seu ambiente habitual, por não mais do que um ano consecutivo, por lazer, negócios ou outros propósitos” (*apud* Cunha, 2012, p. 105). Todavia esta definição não é consensual entre os investigadores da área, coexistindo diversas perspetivas sobre o fenómeno.

A primeira definição de turismo foi, segundo Wahab, efetuada por Herman Von Schullern, em 1910, segundo o qual o turismo constitui o “conjunto de todas as

---

<sup>i</sup> A designação de indústria implica, na perspetiva de certos autores (Tucker & Sundberg, 1988), um produto homogéneo e um processo de produção único (*apud* Ioannides & Debbage, 1998, p. 32). Embora o turismo não seja uma indústria convencional neste aspeto, envolvendo várias outras indústrias na provisão de serviços, é comumente adotada a designação de “indústria do turismo”, com o objetivo de se referir a uma larga e fragmentada coleção de empresas e de entidades envolvidas na prestação de serviços e comodidades aos turistas (*idem*). Neste sentido, corroboramos desta perspetiva e iremos adotar, doravante, neste trabalho, esta designação, parecendo-nos a mais abrangente.

operações, sobretudo económicas, diretamente relacionadas com a entrada, permanência e deslocação de estrangeiros dentro e fora de um país, cidade ou região.” (*apud* Netto, 2009, p. 44).

Apesar das tentativas para explicar este fenómeno, que foi possuindo cada vez maior impacto a nível económico, a necessidade de se definir turismo, de compreender o que se insere no seu âmbito e de entender o seu funcionamento ocorre apenas aquando do surgimento do turismo moderno nos anos 50 (Cunha, 2012, p. 93). Tendo em consideração que a definição de um conceito não poderá inevitavelmente dissociar-se da perspectiva de quem o formula, são várias as definições com nuances que diferem tendo em conta a sua interpretação sociológica, cultural, económica, antropológica, demonstrando, como considera Tribe, que o turismo pode compreender uma vasta gama de fenómenos (*apud* Cunha, 2012, p. 93).

Uma das abordagens mais antigas e conhecidas no que diz respeito à definição do conceito de turismo foi apresentada por Leiper, em 1979. Segundo o autor, as perspectivas de análise podem ser de três tipos: económicas, técnicas ou holísticas. As definições de carácter económico focam-se sobretudo nos setores que podem ser inseridos na atividade turística, tais como o transporte ou a estadia. Posto isto, as críticas a tal interpretação do conceito residem sobretudo no facto de não ser incluída nenhuma referência ao turista, nem uma menção aos elementos espaciais e temporais que são intrínsecos ao fenómeno (Leiper, 1979, p. 392). Já as definições técnicas, provenientes de organismos oficiais, como a OMT, fornecem definições mais genéricas, que podem ser aplicadas transversalmente, isto é, tanto doméstica como internacionalmente. No que concerne as definições holísticas, dizem respeito a definições que abarcam toda a essência do sujeito. A definição de Leiper enquadra-se nesta última categoria, holística, caracterizando-se igualmente pela visão sistémica que possui do turismo, interpretando-o como “um sistema, envolvendo o uso discricionário de viagem e estadia temporária de pessoas fora do seu local de residência habitual por uma ou mais noites, com exceção de rotas com o objetivo primário de receber alguma remuneração nos locais do percurso. Os elementos do sistema são os turistas, as regiões geradoras, rotas de trânsito, regiões de destino e indústria turística” (*apud* Cunha, 2012, p. 102).

Apesar da concordância quanto à visão de Leiper do turismo enquanto sistema, sendo mesmo considerada como a “teoria que melhor explica a dinâmica do fenómeno”, há também “elementos que dificultam a sua compreensão” (Netto, 2009, p. 47). Sem embargo, outros autores identificam nesta definição algumas lacunas, nomeadamente o

facto de a mesma não contemplar o conceito de “day-trippers” ou “viajante diário”, ignorando os efeitos económicos que os mesmos podem ter, sendo inclusivamente bastante relevantes em alguns países; o facto de apenas considerar o uso discricionário de recursos monetários; ou ao considerar o turismo apenas como uma só indústria, substituindo o conceito mais tarde por “indústrias do turismo” (Cunha, 2012, p. 102). Conquanto haja discordância acerca da explanação de Leiper, a visão sistémica por si introduzida constitui, indubitavelmente, um novo paradigma nos estudos do turismo. Por conseguinte, surgem novas definições, por Copper e outros, baseadas nas premissas introduzidas por Leiper, que sublinham a multidimensionalidade do turismo, mais concretamente, que este pode ser visto como um “conjunto de indivíduos, empresas, organizações e locais que são combinados de alguma forma, de maneira a proporcionar uma experiência de viagem” (*apud Netto, 2009, p. 46*).

Existem outras abordagens que encaram o turismo, não como um sistema, mas sim como “um negócio, um produto que é vendido, apesar de não ser tangível” e no qual “o que é adquirido na maioria das ocasiões são experiências” (Butler, 1991, p. 203). Analogamente e, de acordo com Tribe, pode ser visto como um fenómeno ou “a soma de fenómenos e relações decorrentes da interação, nas regiões geradoras e recetoras, de turistas, empresas fornecedoras, governos, comunidades e ambientes” (*apud Cunha, 2012, p. 103*).

É importante ainda salientar as definições com incidência sobretudo no sujeito de toda a atividade turística, nomeadamente a de Bull, que considera que “é a atividade humana que acompanha o comportamento humano, o seu uso de recursos, a interação com outras pessoas, economias e ambientes” (*apud Cunha, 2012, p. 99*). Também Tribe destaca a importância da atividade humana, relevando igualmente a necessidade de existência de uma motivação por parte do homem para viajar, considerando que o “turismo é essencialmente uma atividade levada a cabo pelos seres humanos e com o mínimo de características necessárias para ser incluídas no ato de viajar de um local para o outro, um conjunto particular de motivos para se envolver na viagem, assim como o envolvimento nas atividades no destino” (*apud Netto, 2009, p. 45*). Já Wahab, em 1977, sintetiza o fenómeno do turismo em três elementos: o homem, “autor do ato turístico”; o espaço, “elemento físico necessário coberto pelo ato”; e o tempo, “usado pela viagem e pela estadia no destino” (*apud Netto, 2009, p. 45*). Estes mesmos elementos são realçados por Netto, que ao identificar os princípios fundamentais e desejáveis de turismo, procurou delimitar o que entra ou não no âmbito do turismo. Assim, podemos

encontrar linhas comuns entre os princípios estipulados como fundamentais pelo autor e certos elementos presentes nas definições supracitadas. Entre os pilares fundamentais do turismo encontram-se: um sujeito (ator fundamental para a existência de um ato turístico); deslocação (que tanto pode ocorrer dentro como fora do país de origem); princípio do retorno (saída do local de residência habitual para viajar implica o retorno ao mesmo); princípio da motivação (o propulsor do ato turístico); princípio da hospitalidade (acomodação, alimentação no país recetor); princípio da experiência (apesar de intangível); princípio da comunicação (inevitável ao turismo, já que o contacto com as culturas dos locais de destino são inevitáveis); tecnologia (nos quais as tecnologias de transporte e acomodação se constituem como as mais importantes) (cf. Netto, 2009, p. 56-58). Já entre os princípios desejáveis para o funcionamento ideal do turismo encontram-se: a sustentabilidade (que envolve o uso sustentável dos recursos, sejam eles sociais, culturais, económicos ou ambientais); princípio da igualdade (segundo o qual todos os seres humanos têm o direito a ser tratados de igual forma, independentemente da sua cor, raça, religião ou estatuto financeiro); princípio da supremacia público-privada (onde a vontade do poder público deve estar acima de qualquer interesse privado ou pessoal); princípio da alteridade (respeito pela diferença entre turistas e comunidades das regiões recetoras); princípio da ética (compreensão dos costumes e da moral) (cf. Netto, 2009, p. 58-59). O desenvolvimento sustentável do turismo constitui, portanto, uma preocupação dos estudiosos da área, que apontam para a importância da educação no “desenvolvimento numa base sustentável dentro dos limites de capacidade, garantirá um mercado estável a longo prazo” (Butler, 1991, p. 207).

Por outro lado, podemos destacar a pertinência da definição de Jafari que, embora não esteja isenta de críticas por parte de outros investigadores, contribuiu para ajudar a definir o turismo como campo de estudo. Segundo o mesmo, o “turismo é o estudo do homem fora do seu habitat usual, da indústria que corresponde às suas necessidades, e do impacto que tanto o homem como a indústria têm no ambiente sociocultural, económico e físico da área recetora” (*apud* Leiper, 1979, p. 394). Entre as críticas a esta definição encontra-se o facto de a mesma não contemplar importantes fatores como a distância, duração e o propósito por parte do turista, da mesma forma que não inclui a região geradora na sua definição, sendo a mesma importante já que é a responsável por “fornecer um fluxo turístico”. (Leiper, 1979, p. 394). Neste aspeto, Tribe e Netto alertam para a necessidade de se diferenciar a definição de turismo enquanto fenómeno

da definição do estudo do turismo, considerando que Jafari confunde e mistura ambas as definições (Netto, 2009, p. 45). De forma similar, Cunha considera que tal definição não identifica a atividade turística, mas descreve campos de estudo que podem ser abarcados pelo turismo. Todavia considera a mesma igualmente pertinente, pois esta alerta para “a variedade de fenómenos e de relações que o turismo origina”, propondo ao invés a definição de turismo como “o conjunto de atividades lícitas desenvolvidas pelos visitantes por motivo das suas deslocações, incluindo as atrações e os meios que as originam, as instalações criadas para satisfazer as suas necessidades e o fenómeno e as relações resultantes de tudo isso” (Cunha, 2012, p. 111). Pese o facto de que o “estudo do turismo é muito menos do que a atividade que descreve”, o mesmo é fundamental, na medida em que permite que surjam “novas formas de encarar o turismo, mapas, novos conceitos, elabora novas teorias e constrói um corpo de conhecimento” (Tribe, 1997, p. 642).

As definições apresentadas servem para construir uma base elucidativa das principais premissas que pautam o turismo, independentemente de este ser encarado como um fenómeno, sistema ou um conjunto de indústrias. O importante é fornecer as elucidações necessárias sobre o conceito, de maneira a facilitar a compreensão dos impactos que o turismo assume em diversos campos, assim como as políticas que o irão reger.

### **1.1.2 Turista**

Tratando-se do ator de toda a atividade turística, não será possível analisar um setor tão dinâmico como o turismo sem primeiro ser definido outro conceito igualmente imprescindível, o de turista.

O surgimento da designação “turista” remonta a 1838, quando o escritor francês Stendhal publica “Memoires d’un Touriste”, relatando a sua viagem à Bretanha e Normandia. Apesar das evidências de que a palavra francesa era usada para se referir unicamente a quem visitasse Inglaterra ou para as práticas dos ingleses, a mesma passou a ser adotada na “linguagem mais comum ao referir-se à viagem de lazer”, “coincidindo com o início da indústria do turismo moderno” (McCabe, 2009, p. 30). Segundo Cunha o conceito de “turista” surge nos dicionários, ao contrário de “turismo” que surge na academia (Cunha, 2012 p. 94). No que diz respeito à base etimológica da palavra, se tivermos em consideração o termo em inglês “tourist”, salienta-se como palavra de raiz “tour”, viagem em português, podendo portanto considerar o turista como aquele que

faz uma viagem (McCabe, 2009, p. 30), ou ainda uma “viagem, no qual se retorna ao ponto de partida”, “uma viagem circular usualmente com o propósito de negócio, lazer ou educação, no qual vários locais são visitados e cujo itinerário é habitualmente planeado” (Cohen, 1974, p. 529).

As definições de turista não contemplam, todavia, apenas o elemento de uma viagem com retorno ao ponto de partida, motivada por um determinado propósito. O conceito é mais complexo e da proliferação das viagens internacionais adveio a “necessidade de operacionalização do termo “turista” para propósitos estatísticos” (Cohen, 1974, p. 529). A primeira definição oficial surge em 1937, na Sociedade das Nações, onde o termo turista se refere “a qualquer pessoa que viaja por um período de 24 horas ou mais num país diferente daquele onde habitualmente reside” (Cunha, 2012, p. 94). Mais tarde, na Conferência de Viagens e Turismo, decorrida em Roma em 1963, surge a designação de “visitante”, referindo-se “a qualquer pessoa que visita um país diferente que habitualmente reside, por qualquer motivo exceto uma ocupação remunerada no país visitado”. Tal definição abarca ainda os termos “turistas” e “excursionista”, mencionando os primeiros como “visitantes temporários, no mínimo 24 horas no país visitado”, cujo objetivo de viagem pode ser classificado como lazer ou negócios. Já “excursionistas” dizem respeito aos “visitantes temporários, que permanecem menos de 24 horas no país visitado (incluindo viajantes em navios cruzeiro)” (cf. Leiper, 1979, p. 393). Tal reformulação deveu-se “provavelmente a razões estatísticas e económicas”, separando “turistas reais de pessoas em trânsito ou visitantes de um dia” (Cohen, 1974, p. 535). Em 1968, os dois conceitos supracitados foram ligeiramente reformulados, assemelhando-se mais à final definição estabelecida pela ONU, em 1993. Nestas alterações destaca-se o acréscimo da designação de “day visitor” ou “visitante diurno”, como equivalente do conceito “excursionista”. Por fim, é adotada pela Comissão Estatística da Organização das Nações Unidas (ONU), a definição que tem sido utilizada até à atualidade, considerando o termo “visitante” como o “conceito base de todo o sistema de turismo estatístico”, dividido nas categorias de “turista” e “same-day visitor” (Cunha, 2012, p. 96). Desta forma, ficaram estabelecidas as seguintes definições que perduram até aos dias de hoje: “visitante” é considerado uma “pessoa que viaja para um local fora do seu ambiente usual, por menos de 12 meses, e cujo principal objetivo da viagem é qualquer um exceto o exercício de uma atividade remunerada no local/país visitado”; “turista” trata-se de um “visitante que passa a noite numa acomodação privada e coletiva no local/país visitado”; “same-day

visitors” tratam-se de visitantes que “não passam a noite numa acomodação privada ou coletiva no local/país visitado” (Cunha, 2012, p. 96). Destarte, a criação da *Tourism Satellite Accounts* (TSA), pela OMT, permite a existência de um sistema classificatório para o turismo internacional, compreendendo assim as amplas estatísticas descritivas e os motivos e tipos de viagens (McCabe, 2009, p. 27).

Para além da concetualização dos turistas internacionais, surgiu igualmente a necessidade de estabelecer linhas condutoras no que concerne o turista doméstico. Mais concretamente, entre 1974 e 1975, o programa de trabalho de turismo doméstico, publicado pela *International Union Official Travel Organizations*, organismo que viria a converter-se na *World Tourism Organization* (Organização Mundial do Turismo), concedeu especial enfoque na análise da definição de “turista doméstico”, analisando 22 países e concluindo a “existência de três elementos comuns a todas as definições”, nomeadamente, “a residência do turista, configuração geográfica da viagem e duração da viagem” (Hunt & Layne, 1991, p. 8). Já Leiper considera que, embora as definições do turismo de carácter doméstico “variem consoante os países e regiões, incluem geralmente três elementos distintos, entre os quais a distância viajada, a duração e o propósito” (Leiper, 1979, p. 393).

Para além das definições técnicas de turista será igualmente pertinente avaliarmos as definições de turista nas ciências sociais, na medida em que os “limites entre as funções turísticas e não turísticas são vagas e existem muitas categorias intermediárias” (Cohen, 1974, p. 547). McCabe considera que “o problema com todas as definições é o facto de que estas não desvendam a multiplicidade de experiências que frequentemente são desejadas pelos turistas nas suas viagens” (McCabe, 2009, p. 32). Não obstante, a análise sociológica de Cohen, em 1972, ao turismo internacional permitiu uma mudança nas interpretações das experiências turísticas existentes até então, segmentando os turistas em quatro tipologias, consoante o seu tipo de experiências: “o turista em massa organizado, o turista em massa individual, o explorador e o vagabundo”. Desta forma, os turistas deixaram de ser encarados como um “grande grupo homogéneo” (McCabe, 2009, p. 33), já que “diferem em relação à atitude, motivação e comportamento” sendo portanto “necessário criar esquemas para abranger essa variação” (Dann & Cohen, 1991, p. 158). Cohen estabeleceu assim 6 dimensões que caracterizam o papel do turista, considerando que o mesmo se trata de um “viajante temporário, possuindo uma residência fixa, um endereço permanente, mesmo durante a viagem”; “é voluntário, pois faz a viagem de livre vontade”; viaja numa “excursão, de ida e volta, de modo a que o

seu ponto de partida é também o destino final”; realiza uma “viagem relativamente longa” que o diferencia do excursionista comum; efetua uma “viagem não recorrente”; e o objetivo da viagem não é instrumental, ou seja, “a sua viagem não é um meio para outro objetivo”, “mas um fim em si” (Cohen, 1974, p. 531-533). Pode ainda ser mencionada a ausência de remuneração no local visitado, pelo que o “dinheiro gasto durante a ausência é o dinheiro que deriva de casa”, conforme considera Ogilvie (*apud* Cohen, 1974, p. 529), assim como o “uso discricionário de tempo e recursos monetários”, afirmando-se como “consumidores líquidos dos recursos económicos das regiões visitadas” (Leiper, 1979, p. 395).

Constituindo-se como o elemento humano e o protagonista de todos os atos turísticos, ecoam igualmente críticas a este ator do sistema turístico. Jacobsen considera a existência de uma “atitude anti-turista”, com tendência a “condenar a superficialidade da experiência turística, tipificada pela paragem em cada local” (*apud* McCabe, 2009, p. 34).

## **1.2 Impactos**

O turismo, constituindo-se como “uma forma significativa da atividade humana”, tem diversos impactos, sobretudo na região de destino, local onde “os turistas interagem com o ambiente, economia, cultura e sociedade local”. Posto isto, os impactos do mesmo são, normalmente, classificados em três tipos: económicos, socioculturais e ambientais (Mason, 2016, p. 28). Não obstante, os impactos possuem um carácter multifacetado, fator que torna difícil, por vezes, compartimentá-los, já que tendem a possuir várias dimensões interrelacionadas (*idem*). Duffield (1982) considera ainda que os impactos resultantes do desenvolvimento do turismo não estão “confinados exclusivamente às mudanças estruturais associadas com tal desenvolvimento”, mas sim com mudanças dimensionais, resultantes do “número crescente de turistas numa área”, reconhecendo, desta forma, a “natureza dinâmica do turismo como um agente de mudança” (p. 248). Também Butler (1980) refere a natureza mutável do turismo, considerando que é provável que os seus impactos mudem ao longo do tempo “à medida que uma área de destino se desenvolve” (*apud* Mason, 2016, p. 29).

No que diz respeito à classificação dos impactos do turismo em positivos ou negativos, Mason considera que tal categorização vai “depende da posição do observador” sendo que, dadas as repercussões simultâneas em várias vertentes, “é

provável que haja uma combinação de impactos do turismo em relação a um destino e em que alguns desses impactos podem ser vistos como positivos, enquanto outros são vistos como negativos” (2016, p. 32). É ainda fulcral reter que os impactos do turismo estão relacionados com uma grande “variedade de fatores, incluindo o tipo de turismo em discussão”, onde e quando está a ocorrer, assim como a sazonalidade e a infraestrutura turística em questão (*idem*).

Por fim, será ainda pertinente mencionar o conceito de desenvolvimento sustentável, na medida em que para o desenvolvimento ser considerado como tal, é necessário, de acordo com Wall (1997), ser “economicamente viável, ecologicamente sensível e culturalmente apropriado” (*apud* Mbwaia, 2003, p. 448). Segundo Pearce e outros (1989), o princípio básico da sustentabilidade é a “equidade intergeracional”, reiterando que “o nosso desenvolvimento é sustentável, apenas quando podemos atender as nossas necessidades de hoje, sem prejuízo das gerações futuras” (*apud idem*).

### **1.2.1 Económico**

Com uma repercussão direta na empregabilidade e no PIB de um país, o turismo é frequentemente avaliado pelos investigadores devido sobretudo ao seu impacto económico. No entanto, a atividade turística abarca não apenas aspetos positivos, como também possui consequências nefastas para as economias nacionais, locais ou regionais (Mason, 2016, p. 35).

O facto de o turismo implicar o fornecimento de acomodação, difere esta indústria de qualquer outra de uso recreativo e “molda a natureza distintiva do seu impacto”, amplificando o impacto “físico, económico e social do turismo” e distinguindo-o de “outras formas de atividade económica”, na medida em que os “produtos de turismo são consumidos no ponto de produção” (Duffield, 1982, p. 249). Assim, é vantajosa para a economia do país visitado, tratando-se de uma exportação de um serviço que ocorre no próprio país. Entre os aspetos positivos da indústria turística ao nível económico, encontra-se a contribuição da mesma para os ganhos de câmbio, o aumento das receitas governamentais e a geração de emprego (Mason, 2016, p. 35). Segundo Lickorish (1994), também a contribuição para o desenvolvimento regional pode ser referida como uma das repercussões positivas do turismo (*apud* Mason, 2016, p. 35). A existência de equilíbrio na balança de pagamentos e o “desenvolvimento de importantes infraestruturas que beneficiam locais e turistas” são ainda mencionados por Glasson e outros (1995) como consequências benéficas do turismo (*apud* Mbaiwa, 2003, p. 450).

A forte aposta no setor turístico é, na maior parte das vezes, praticada como um meio de rápido fomento económico e de desenvolvimento, sobretudo nos países ou regiões em desenvolvimento ou menos desenvolvidas (Mbaiwa, 2003, p. 448). Efetivamente, na última década, o turismo internacional assistiu, tanto nas chegadas como nas receitas, a uma subida mais rápida e acentuada nos países em desenvolvimento, revelando “áreas de destino turístico emergentes” nestes países (*idem*, p. 449). Todavia e de acordo com Bull (1998) “as características das economias locais, nacionais e internacionais e quaisquer alterações aqui ocorridas exercem uma influência crucial na indústria do turismo” (*apud* Henderson, 2007, p. 18). Desta forma, é necessário ter em consideração que o turismo acarreta não apenas consequências económicas positivas e que existem também problemas económicos associados a esta indústria, que podem tornar-se especialmente agudos nos países menos desenvolvidos (Henderson, 2007, p. 23; Mason, 2016, p. 36).

Entre os impactos negativos do turismo encontra-se a inflação, nomeadamente o “aumento dos preços da terra, casa, alimentação”, que pode ocorrer devido ao “aumento da procura dos turistas por serviços locais no destino turístico” (Mason, 2016, p. 35). Os elevados preços cobrados pelos serviços turísticos tornam-se “incomportáveis para a maioria da população local”, sobretudo no que diz respeito ao turismo de enclave, conforme considera, em 1996, Ceballos-Lascurain (*apud* Mbaiwa, 2003, p. 459). O turismo de enclave, caracterizado por “resorts que são projetados para que os visitantes não tenham que sair do recinto”, podem ainda afetar a economia de um país ao “restringir a sua contribuição para as economias formais e informais envolventes” (Henderson, 2007, p. 24). O facto de estes empreendimentos turísticos serem concebidos para atender as necessidades dos visitantes, conduz, conforme constata Ceballos-Lascurain (1996), a que os desejos e necessidades das comunidades envolventes sejam frequentemente esquecidos (*apud* Mbaiwa, 2003, p. 458), podendo assim culminar em crises, reforçadas por tensões sociais e políticas (Henderson, 2007, p. 24). Neste aspeto, Glasson e outros (1995) e Ceballos-Lascurain (1996) consideram que o “turismo deve ser sensível e atender as necessidades e aspirações da população local”, possibilitando que a mesma tenha, por exemplo, um papel ativo no processo de tomada de decisão, de forma a torná-lo sustentável (*apud* Mbaiwa, 2003, p. 458). Mason aponta ainda o excesso de dependência do turismo como um dos problemas económicos enfrentados sobretudo pelos países mais pequenos ou menos desenvolvidos. O turismo é visto pelos últimos como o “melhor método para o

desenvolvimento”, adquirindo com o tempo tal protagonismo que deixa de existir outra abordagem para o desenvolvimento (Mason, 2016, p. 35). Tal acarreta o perigo de, a longo prazo, ocorrer uma perda de autonomia local, interpretada por Glasson e outros (1995) como o efeito mais negativo do turismo (*apud* Mbwaia, 2003, p. 458). Neste seguimento, será ainda pertinente mencionar os custos de oportunidade, introduzidos por Mason como um dos fatores negativos inerentes à indústria, referindo-se ao custo de se apostar no turismo em detrimento de se procurar outras formas de atividade económica (2016, p. 35). Embora a geração de emprego seja frequentemente apontada como um efeito positivo do turismo, as condições de trabalho suscitam críticas. Henderson considera que “os seus méritos têm sido questionados”, na medida em que o trabalho na indústria é normalmente “pouco qualificado e mal pago”. O trabalho em “horas não sociáveis”, a “sazonalidade e o desemprego sazonal”, e as “entradas de mão-de-obra migrante e o deslocamento da força de trabalho” são ainda apontados como consequências controversas do emprego gerado pelo turismo. O autor aponta ainda para o facto de, nos países menos desenvolvidos, os postos servis serem ocupados pelos nacionais, enquanto os cargos de gerência são entregues a estrangeiros (2007, p. 24). Neste aspeto, a Organização Internacional do Trabalho (OIT) considera que o turismo constitui uma mais-valia ao oferecer oportunidades de emprego aos indivíduos que acabam de entrar no mercado de trabalho, que são pouco qualificados, que pertencem a minorias étnicas ou migrantes, desempregados de longa-duração ou ainda aqueles que pretendem melhorar os seus rendimentos, optando por ingressar em trabalhos a tempo parcial (WTO & Internacional Labour Organization, 2014, p. 16). No que diz respeito aos países em desenvolvimento, o turismo pode ser vital para a inserção das mulheres no mundo laboral, contribuindo para diminuir a pobreza entre as mesmas e desenvolver as suas comunidades locais (*idem*).

Já no que concerne os aspetos negativos tradicionalmente associados ao emprego na indústria, a OIT justifica o facto de o turismo ser, por norma, associado a um emprego pouco qualificado e mal pago e ao facto de, na sua maioria, os empregos serem em regime parcial (*idem*, p.17). Embora a OIT reconheça o importante papel do turismo no crescimento económico e na criação de emprego (*idem*), considera que apenas alguns países desenvolveram procedimentos estatísticos para medir e avaliar as condições em que o emprego ocorre, sendo tal prática extremamente importante na avaliação das condições reais de trabalho dos indivíduos (*idem*, p. 20).

O investimento na construção ou a melhoria de infraestruturas têm, à semelhança da empregabilidade na indústria, um carácter dicotómico, já que “enquanto o rendimento é gerado pelo turismo, o setor público tem de gastar de forma a poder desenvolver e apoiar a indústria” (Henderson, 2007, p. 23). Assim, os custos geralmente “são suportados por organismos do governo local e/ou nacional, e não pelos próprios empreendedores turísticos” (Duffield, 1982, p. 252). Duffield considera ainda que cada autoridade local decide o seu envolvimento nas infraestruturas e serviços vitais para o turismo, se diretamente, “através da disponibilização de instalações de entretenimento e desportivas”, ou indiretamente, “através da manutenção de uma vasta gama de serviços (estacionamento, transporte, saneamento, serviços de saúde e assistência social)” (1982, p. 252).

Conforme analisado, o turismo pode contemplar tanto efeitos tanto positivos como nefastos para as economias internacionais, nacionais, regionais ou locais. Embora possa ser uma opção viável para o desenvolvimento em geral, “uma forte dependência do turismo pode conduzir a fraquezas económicas”. Assim, e tal como considera Harrison (2001), “é necessário fazer um esforço” para integrar o turismo num “programa económico mais amplo, que incorpore a diversificação”, sobretudo no que concerne os países menos desenvolvidos, com uma “maior relação de dependência nos mercados turísticos mais ricos” (*apud* Henderson, 2007, p. 26). Não obstante, é necessário um “rigoroso planeamento e gestão”, de maneira a “maximizar os benefícios económicos e a minimizar os custos” do turismo (Mason, 2016, p. 40).

### **1.2.2 Sociocultural**

O turismo tem a capacidade de “induzir mudanças na sociedade e na cultura” (Henderson, 2007, p. 72). Embora tenha também impacto nas regiões geradoras, o mesmo é, por norma, mais forte nas regiões de destino e na sua população, na medida em que é esta última que “tem de se adaptar ao influxo de visitantes e à criação de infraestruturas “para os mesmos” (Henderson, 2007, p. 81). De maneira a melhor compreender as consequências do turismo é necessário, segundo Henderson (2007), ser efetuada uma distinção entre dois campos: o social e o cultural (p. 73). Lea (1988) caracteriza a esfera social como referente à forma como a sociedade se estrutura e aos seus atributos, enquanto o domínio cultural contempla aspetos como “valores, normas de comportamento e património” (*apud* Henderson, 2007, p. 73). Os supracitados campos são, por sua vez, combinados e comumente designados por “socioculturais”.

De acordo com Doian (1989), para se “compreender a relação entre turismo e cultura, é necessário reconhecer que a cultura é internamente diferenciada, ativa e mutável” (p. 221). Os conflitos culturais ocorrem portanto, segundo Robinson (1999), numa “base regular, em diferentes níveis e entre diferentes grupos de interesse no turismo” (*apud* Yang, Ryan & Zhang, 2013, p. 85). No que diz respeito aos impactos sociais, Butler reitera que os mesmos podem surgir como resultado nas “diferenças de atitudes, percepções, valores e expectativas entre os visitantes e a população visitada” (*apud* Duffield, 1982, p. 253). Neste aspeto, Burns e Holden (1995) consideram que “quanto maior for o contraste entre a cultura da sociedade recetora e a cultura de origem”, será mais provável que os impactos sejam sentidos de forma mais acentuada (*apud* Mason, 2016, p. 43). Não obstante, tais tensões sociais, na ótica de Coser (1956) podem ser necessárias e consideradas como uma “parte positiva das relações sociais”, assim como um “requisito para a mudança social” (*apud* Yang et al. 2013, p. 83).

Os impactos socioculturais do turismo, comparados com as investigações das suas consequências físicas e económicas, continuam a ser pouco estudados (cf. Duffield, 1982; Lockwood & Tovar, 2008). Tal pode dever-se ao facto de, ao contrário, por exemplo, das análises económicas, que incluem elementos tangíveis “e suscetíveis de serem medidos”, os custos e benefícios sociais são, não só mais “difíceis de medir”, como também é menos suscetível de ser avaliado o seu “controlo e intervenção por parte das autoridades locais” (Duffield, 1982, p. 253).

No que diz respeito à categorização dos impactos socioculturais em positivos e negativos, as opiniões dividem-se. Enquanto a maioria dos cientistas sociais tende a “ênfatar as consequências negativas do turismo”, há também aqueles que consideram que “o desenvolvimento turístico nos países de Terceiro Mundo produziu, em geral, resultados positivos”. Simultaneamente, existem opiniões que ecoam que o “turismo não produziu mudanças consideráveis nas sociedades tradicionais” (Doian, 1989, p. 217). Não obstante, como preconiza Przeclawski (1978), o turismo, tal como todas as atividades sociais, tanto pode acarretar consequências positivas como negativas, sendo que o seu “respetivo nível depende do número e do tipo de turistas, do nível de institucionalização do turismo, e das condições socioeconómicas e culturais da sociedade de acolhimento” (*apud* Doian, 1989, p. 220).

Entre os impactos benéficos do turismo, a nível sociocultural, encontra-se, na perspetiva de Brownrigg e Greig, o facto de o mesmo “encorajar a preservação de feiras locais, festivais, costumes, artesanato e folclore” (*apud* Duffield, 1982, p. 254).

Também Mason (2016) considera que o turismo assume particular importância no “renascimento das artes e artesanato locais e nas atividades culturais tradicionais”, acrescentando ainda o seu papel na “renovação das tradições da arquitetura local” e na “conservação das áreas” de “valor estético e cultural” (p. 43). Ao nível da comunidade, o turismo pode despertar ainda a valorização, por parte dos locais, e o sentimento de “orgulho na sua cidade” (Tovar & Lockwood, 2008, p. 371), assim como permitir uma redescoberta da sua própria herança cultural, conforme aponta Boissevain (*apud* Duffield, 1982, p. 254). Para além das consequências imateriais descritas, o turismo tem igualmente consequências positivas ao nível da morfologia das regiões de destino, contribuindo, na ótica de Metelka (1978) e Rambaud (1967), para a sua “modernização e integração nas civilizações urbanas” (*apud* Doian, 1989, p. 220), nomeadamente a melhoria das infraestruturas locais (Haley, Snaith & Miller, 2005, p. 649). Mason considera ainda que, o turismo tem o poder de induzir mudanças nos países mais desfavorecidos e não industrializados, revitalizando-os, assim como de encorajar uma “maior mobilidade social através de mudanças dos empregos na agricultura tradicional para serviços industriais”, podendo resultar em “melhores salários e melhor prospeção de emprego” (2016, p. 43). No que diz respeito aos países de destino com regimes mais fechados, Boyer (1972) e Del Campo (1970) consideram que o turismo pode impactar positivamente o contexto político, contribuindo para um clima político mais tolerante de mais democrático (*apud* Doian, 1989, p. 220); diminuindo as relações autoritárias intergeracionais; e concedendo uma maior abertura no que concerne às atividades consideradas aceitáveis para as mulheres (Ahmed, 1986, p. 241). Alguns autores, como Blomstrom, McIntosh ou Christie-Mill (1978) consideram ainda que o turismo tem o poder de propiciar o “desenvolvimento de uma consciência nacional e ética” (*apud* Doian, 1989, p. 220). Por fim, pode ser argumentado que o turismo contribui para o crescimento da paz internacional e entendimento (Doian, 1989, p. 220), na medida em que pode ser um meio de “juntar as nações e manter boas relações internacionais”, sobretudo no que aos países em desenvolvimento diz respeito (Mason, 2016, p. 45). Embora contribua positivamente para vários aspetos sociais e culturais, o turismo possui também “efeitos prejudiciais na sociedade e áreas culturais de acolhimento” (Mason, 2016, p. 43). Neste aspeto, podem ser salientados os efeitos adversos da inflação resultante do turismo, que contribui para a existência de desigualdade, conforme argumenta Boissevain (*apud* Duffield, 1982, p. 254). A geração de emprego, apontada como uma consequência benéfica do turismo, traduz-se, adversamente, em salários

baixos, mal pagos, sazonais, *part-times* ou horas excessivas de trabalho, trabalho informal e por vezes ilegal, o que torna a sua avaliação ainda mais difícil (WTO & UNWTO, 2014, p. 28), deixando assim intacto o problema estrutural do desemprego (Duffield, 1982, p. 255). Já as mudanças produzidas pelo desenvolvimento turístico afetam “os hábitos das pessoas, rotinas diárias, vida social, crenças e valores”, pelo que, ocorrendo drasticamente, são “importante fonte de tensão psicológica” (Doian, 1989, p. 217). Entre as mencionadas mudanças encontram-se o declínio nas tradições (*idem*) e a “degradação de várias representações de cultura” (Henderson, 2007, p. 73). Tal pode conduzir, por vezes, como considera Haulot, a uma “perda de autenticidade e de identidade das culturas tradicionais, resultante da tendência dos locais de imitar os turistas”, considerando que “representam uma civilização mais respeitada e elevada” (*apud* Doian, 1989, p. 217). Esta tentativa dos locais imitarem os padrões de vida dos turistas conduz, por sua vez, a um fenómeno conhecido por “efeito de demonstração”, que consiste em mudanças de comportamento da população residente derivadas da simples observação dos turistas (Mason, 2016, p. 44; Ahmed, 1986, p. 241). Consequentemente, podem surgir fenómenos como o de aculturação, que “ocorre quando duas culturas se encontram e no qual a mais fraca muda para se acomodar à mais forte” ou ainda a deriva cultural, quando as “culturas se encontram, resultando num ajustamento temporário ou sazonal com reversão ao estado original após a partida” (Henderson, 2007, p. 73-74). Tal situação, em países com códigos religiosos vinculados, pode conduzir a que a “alteração dos valores sociais causados pela invasão turística possa ser vista com socialmente indesejável” (Mason, 2016, p. 44). O turismo pode ser analogamente associado à existência de um materialismo crescente (Doian, 1989, p. 217), que subsequentemente interfere nas relações humanas, na medida em que se banaliza a “comercialização em troca de dinheiro, por serviços que costumavam ser concedidos gratuitamente” (Doian, 1989, p. 218). Isto, como acredita Bisilliat (1979), acaba por enfraquecer a “ajuda mútua e a cooperação baseada nas normas” (*apud idem*). O enfraquecimento das relações humanas, resultante do turismo, é apontado como um fator propulsor do aumento das taxas de crime, que vários autores são unânimes a reconhecer (Doian, 1989; Yang et al., 2013; Haley et al., 2005). Esta “manifestação de deslocação sociocultural” ocorre frequentemente contra os turistas, que são vistos como “alvos relativamente fáceis e apelativos por alguns criminosos”, tendo em sua posse, por norma, “quantidades substanciais de dinheiro” e sendo “menos vigilantes fora de casa, desconhecendo os locais envolventes” e a evitar (Henderson, 2007, p. 77). Outros

dos fatores negativos associados ao turismo são a existência de aglomerações/sobrelotação (Doian, 1989; Mason, 2016; Haley et al., 2005); barulho e ruído que, segundo Wahab (1978) “destroem a paz e a tranquilidade dos visitados e que são também fonte de atitudes negativas contra turistas” (*apud* Doian, 1989, p. 218); declínio geral da moralidade, devido ao aumento de vícios, entre os quais o consumo de drogas, prostituição ou corrupção entre os mais jovens (Ahmed, 1986, p. 245). Por fim, é comum a existência de ressentimentos entre as comunidades visitantes e visitadas, como considera Kadt (1979) sobretudo em países mais desfavorecidos, onde a pobreza é generalizada e onde os habitantes não partilham dos mesmos benefícios (*apud* Ahmed, 1986, p. 247). Tal situação corrobora o argumento de Smith (1977), que considera que os “conflitos interpessoais entre visitados e visitantes são mínimos quando os seus respetivos padrões de vida são similares” (*apud* Ahmed, 1986, p. 241). Sentimentos de antagonismo emergem, do mesmo modo, como constata Gijkan (1978), devido ao facto de os “habitantes locais normalmente não terem permissão para aceder a serviços turísticos, que são restritos a turistas estrangeiros” (*apud* Doian, 1989, p. 218). Tal situação é especialmente notória no turismo de enclave que pode, inclusivamente, fazer o residente perder o seu sentido de pertença, à medida que o meio envolvente se vai transformando gradualmente para se adaptar aos requisitos da procura estrangeira impostos pela indústria do turismo (Mbaiwa, 2003, p. 458). Neste sentido, a OMT considera que tanto locais como visitantes são fundamentais ao “manter os destinos mais seguros e ao minimizar a violência local que pode escalar para conflitos mais amplos” (World Tourism Organization, 2018, p. 97). Para além disto, a Organização alerta para a necessidade de se conceder um maior enfoque na segurança pessoal dos visitados e não apenas nos visitantes, já que muitas vezes são registados casos de violação dos direitos humanos dos cidadãos, no que diz respeito à sua falta de liberdade de movimento dentro dos seus próprios países, assim como casos de atividades de exploração, como a prostituição dos locais (*idem*). De maneira a contornar estas questões, a OMT alerta para a necessidade de:

- uma completa integração do turismo nos sistemas nacionais de segurança;
- assegurar uma resposta global para as preocupações de segurança, incluindo pela via coletiva de apoio aos países afetados pela insegurança;
- planos de gestão de crise e risco que se foquem na consciencialização dos riscos e avaliação (...)

- coordenação entre setor público e privado, assim como outros atores, em termos de planeamento, comunicação e resposta;
- comunicação clara e precisa, incluindo o envolvimento dos *media*;
- emitir avisos de viagem precisos, oportunos e atualizados regularmente (World Tourism Organization, 2018, p. 97-98).

Assim sendo, é fundamental que tanto os destinos emissores como recetores se envolvam ativamente e em conjunto nas questões de segurança, de maneira a contribuírem beneficentemente para a paz geral (*idem*, p. 97).

De acordo com Duffield (1982), existe no turismo uma contradição económica e social, na medida em que o fenómeno adotado como ferramenta para o desenvolvimento regional, “depende frequentemente da manutenção das características sociais, culturais e ambientais da sociedade que é suposto mudar” (p. 254). O turismo impacta, conforme analisado, tanto positiva como negativamente vários aspetos sociais e culturais sobretudo no que diz respeito às sociedades de destino. A formulação de uma opinião acerca das consequências do turismo, por parte da população impactada, está frequentemente relacionada com a sua própria experiência pessoal. Baseando-se na teoria da troca social (ou *Social Exchange Theory*), Haley e outros (2005) consideram que aqueles que contactam diretamente com o turismo ou se encontram empregados nesta indústria terão uma atitude positiva face ao mesmo, se a experiência de trabalho tiver sido positiva. Caso a mesma não corra da melhor forma, a opinião tenderá a ser negativa (p. 651). Também Samos valida este argumento, considerando que “aqueles que se encontram envolvidos no turismo, é mais provável que o apoiem” (*apud* Mason, 2016, p. 49). Para além dos fatores pessoais, também o elemento demográfico pode interferir, de acordo com Belisle e Hoy (1980), com as perceções dos residentes face ao turismo, nomeadamente, a distância das suas residências da zona central do turismo (*apud* Haley et al., 2005, p. 649).

Embora as perceções sobre os efeitos socioculturais do turismo sejam subjetivas, o Estado desempenha um papel ativo na prevenção e no combate às crises socioculturais, que surgem quando o turismo se torna intenso e generalizado, sobretudo nas regiões de destino (Henderson, 2007, p. 78). Assim, Wood (1980) considera que os governos possuem o poder de “determinar que partes da cultura local podem ser preservadas e apresentadas aos turistas” (Doian, 1989, p. 227). De forma análoga, a criação de “programas de educação pode ajudar a promover a consciencialização dos

benefícios” inerentes à atividade turística no renascimento das culturas locais e tradições (Henderson, 2007, p. 78). Também a segregação entre visitantes e visitados é uma possível estratégia, no entanto o turismo de enclave pode, conforme mencionado anteriormente, agravar o ressentimento entre visitantes e visitados (*idem*, p. 79). A indústria necessita, deste modo, de ter em consideração as condições e sensibilidade sociocultural dos destinos, educando os turistas para as mesmas (*idem*, p. 78).

### 1.2.3 Ambiental

O turismo caracteriza-se pela sua natureza mutável, no qual os seus impactos podem alterar-se ou ser controlados. Da mesma forma, segundo Glasson e outros, quando o turismo é corretamente gerido tem o potencial de ser uma indústria renovável, “onde a integridade é mantida ou até potenciada”. Pelo contrário, quando é mal gerida, tem “a capacidade de destruir os recursos sobre o qual é construída” (*apud* Mbaiwa, 2003, p. 460). É importante referir que por ambiente se entendem as características físicas e naturais da paisagem (Mason, 2016, p. 70). As consequências ambientais do turismo não são lineares e a relação turismo - ambiente é complexa, existindo “uma dependência mútua entre ambas, descrita como simbiótica” (Mason, 2016, p. 70). Posto isto, a extensão dos impactos do turismo dependerá, de acordo com Gunn (1994), de diversas variáveis, tais como o “volume de turistas, a sua distribuição, atitudes e ações” (*apud* Henderson, 2007, p. 88), assim como consoante o seu tipo de atividades, conforme reiteram Kuss e Grafe (1985) (*apud* Sun & Walsh, 1998, p. 325). Os turistas, por sua vez, têm tendência a sentir-se atraídos, como constata Pearce (1989), por ambientes mais complexos e frágeis (*apud* Ravenscroft, 1992, p. 10).

Aquando da avaliação dos impactos do turismo é necessário ter em consideração, de acordo com Cohen (1978), determinados fatores que irão moldar cada situação específica, nomeadamente a intensidade do uso e desenvolvimento de locais turísticos – tal significa que terá de ser tido em conta, na avaliação dos impactos ambientais, o número de visitantes, a duração da estadia, e as atividades que levam a cabo (p. 220); a resiliência do ecossistema – na medida em que “nem todos os ambientes podem suportar de igual forma com o afluxo de turistas” e os efeitos ambientais mais danosos “ocorrem nos ecossistemas menos resilientes” (p. 222); a perspetiva temporal dos desenvolvedores turísticos – pois os “desenvolvedores são muitas vezes alheios aos efeitos das suas atividades, ou possuem uma visão limitada da situação” (p. 223); e o caráter transformador do desenvolvimento turístico – nomeadamente quando são criadas

atrações artificiais às naturais já existentes para atrair mais visitantes (p. 224). Também Sun e Walsh corroboram o argumento de Cohen, ao considerar que as taxas de uso determinam a natureza e o grau de impacto ambiental, acrescentando ainda fatores como “locais de vegetação específicos, o clima e fatores edáficos” (1998, p. 327). Já Mason (2016) sustenta que o termo “capacidade de carga” é um elemento-chave na avaliação dos impactos ambientais e que se direciona diretamente com a percepção, significando que enquanto um indivíduo consegue perceber a perda ou dano, outro pode não ser capaz de perceber nenhum desses impactos (p. 74). Esta capacidade de carga pode ser dividida em: ambiental (referindo-se ao espaço físico e ao número de visitantes num local em particular) (p. 74); ecológica (em que “se uma medida limite é atingida, ocorrerão danos reais no habitat das plantas e animais”); e capacidade de carga perceptiva (que diz respeito ao “nível de aglomeração que um turista está disposto a tolerar antes de decidir que um determinado local está muito cheio”) (p. 76). No que diz respeito à alocação dos impactos no binómio “positivo” e “negativo”, não existe consenso na literatura existente, predominando, todavia, a corrente que considera que “a modernização, urbanização e industrialização tendem a destruir o ambiente natural, histórico e cultural” (Cohen, 1978, p. 217).

No que diz respeito aos impactos que influenciam positivamente o ambiente, pode ser destacado o aumento da “consciencialização para a necessidade de conservar paisagens e edifícios” (Mason, 2016, p. 82). De forma análoga, o turismo pode ainda justificar o investimento económico por parte dos governos na conservação e preservação do seu património (paisagens, edifícios, monumentos) para o mesmo não ser encarado como uma “extravagância política para agradar aos estrangeiros” (Cohen, 1978, p. 219). Assim mesmo podem ser criadas “medidas para proteger o ambiente, a paisagem e/ou a vida selvagem” ou para implementar o “estabelecimento de parques nacionais ou reservas da vida selvagem” (Mason, 2016, p. 73). De forma análoga, a OMT salienta os esforços que têm sido levados a cabo pela indústria do turismo ao introduzir inovações com o objetivo de causar menor dano ao ambiente, relevando o “turismo verde”, que aposta numa maior eficiência energética e em energias renováveis ou ainda a “descarbonização”, procurando-se assim construir uma indústria mais sustentável e competitiva (World Tourism Organization, 2018, p. 65). Entre as medidas de desenvolvimento turístico pode ainda ser considerada positiva a construção de infraestruturas, instalações e serviços, que permitem assim uma “melhoria na acessibilidade” (Travis, 1982, p. 258). Por fim, são ainda de destacar as “receitas

geradas pelas taxas cobradas aos visitantes, que podem ser usadas para preservar e manter os locais ameaçados” (Mason, 2016, p. 82).

Pesem os efeitos benéficos do turismo, este contribui, a longo prazo, “como qualquer outra indústria para a destruição ambiental” (Cohen, 1978, p. 220). De facto os efeitos do turismo em massa têm-se tornado cada vez mais danosos, podendo ser comparados aos impactos prejudiciais de outras indústrias extrativas, sobretudo quando ocorrem em “áreas de rápido e intensivo crescimento turístico” (p. 232). Este cenário pode tornar-se ainda mais preocupante quando ocorre em países sem os “meios económicos para levar a cabo projetos de larga escala de conservação dos seus cenários raros e ambientes naturais de interesse” (p. 217). Deste modo, e de acordo com Mason (1990) e Holden (2000), os ecossistemas vão sendo cada vez mais afetados pela atividade humana, quer de forma direta ou indireta (*apud* Mason, 2016, p. 73). Pearce (1989) introduz três causas principais de stress ambiental, com origem no desenvolvimento de infraestruturas turísticas, nomeadamente “a permanente reestruturação do ambiente”, “a geração de novos ou crescentes desperdícios residuais, e os efeitos do desenvolvimento turístico nas dinâmicas populacionais” (*apud* Ravenscroft, 1992, p. 10-11). Para além disto, pode ainda ser destacado pelas suas consequências nefastas, a poluição do ar, da água, o lixo deitado no chão, assim como a poluição sonora causada pela sobrelotação e congestionamento do tráfego, devido à afluência em massa de turistas (Travis, 1982, p. 258). O desenvolvimento turístico pode ainda acarretar a erosão dos caminhos pedestres (Mason, 2016, p. 73), a criação de estruturas humanas que não se adequam à arquitetura local (p. 74), a destruição dos recursos patrimoniais e o esgotamento de recursos minerais e do solo (Travis, 1982, p. 258). O aumento da urbanização traduz-se igualmente na perda de terra disponível para a agricultura, uso florestal e pastoral (*idem*). Os críticos condenam a indústria por ser exploradora e consumidora da natureza (Henderson, 2007, p. 88), verificando-se impactos ecológicos e a ocorrência de danos ao ecossistema, nomeadamente a perda da flora e da fauna (Travis, 1982, p. 258) e a perturbação dos habitats da vida selvagem (Mason, 2016, p. 74). A OMT alerta ainda para o consumo excessivo de recursos naturais devido ao turismo, sobretudo em regiões onde a escassez de água existe, tanto em países em desenvolvimento como desenvolvidos. Tal situação ocorre sobretudo porque os níveis de água utilizados pelas infraestruturas e serviços associados à indústria possuem uma média muito superior àquele que seria o consumo esperado das populações locais (World Tourism Organization, 2018, p. 65). Por fim é ainda

importante salientar os ambientais adversos resultantes da substituição do ecossistema natural pelo artificial, conforme constata Bale, em 1989 (*apud* Ravenscroft, 1992, p. 11), motivado pelo desejo de aumentar o número de visitantes, aumentando assim as atrações às naturais já existentes (Cohen, 1978, p. 224).

Um ambiente de elevada qualidade é um elemento-chave do turismo, pelo que quando os recursos se começam a deteriorar, podem colocar em risco a saúde e segurança pessoal dos turistas e residentes. Tal deterioração pode ocorrer gradualmente, na forma de poluição, conforme observamos anteriormente, ou ainda sobre a forma de desastres naturais, com impacto repentino e, na maioria das ocasiões, com efeitos devastadores a nível ambiental (Henderson, 2007, p. 88). Embora o turismo contenha as “sementes da sua própria destruição”, podendo destruir as “atrações ambientais que levaram os visitantes ao local” em primeira instância (Mbaiwa, 2003, p. 460), este “não deve conduzir à destruição dos recursos naturais”, como constata Zierer (1952) (*apud* Cohen, 1978, p. 218). Desta forma e dadas as perspetivas de crescimento contínuo do número de turistas, urge a necessidade de “planeamento e gestão cuidadosa do turismo em relação aos impactos ambientais, que se tornou e continua a ser um assunto crítico” (Mason, 2016, p. 82). Atualmente temos assistido a uma maior consciencialização ambiental por parte dos atores que integram a atividade turística, sendo requerido um esforço privado e público para ultrapassar as consequências danosas do turismo. A “aceitação de responsabilidades e o investimento em serviços apropriados, infraestruturas e programas de conservação por parte dos setores da indústria” pode ajudar a lidar com estes problemas, de maneira a que os mesmos não culminem numa crise ambiental (Henderson, 2007, p. 94). É ainda pertinente ressaltar que os países já bem estabelecidos no “turismo internacional aparentam encontrar-se em melhor posição de negociação e capazes de controlar mais efetivamente o seu futuro desenvolvimento turístico (Cohen, 1978, p. 232).

## **Capítulo 2 – O Setor Público e o Desenvolvimento do Turismo**

Ao longo deste capítulo será feita uma caracterização do setor público e do seu papel no desenvolvimento do turismo. O objetivo é compreender de que forma o poder executivo intervém no desenvolvimento da indústria, sendo, para tal, relevante debruçarmo-nos sobre conceitos fundamentais como o de sustentabilidade no mencionado desenvolvimento, a definição de política pública de turismo ou ainda focarmo-nos na destrição de todas as etapas que compõem o processo político e como o Estado atua nos seus diferentes níveis de intervenção.

Posto isto, o enfoque será concedido primeiramente à explanação de qual o papel que o Estado desempenha no desenvolvimento do turismo, de uma forma sustentável. Assim, serão deslindados conceitos interdependentes mas distintos, que são frequentemente agrupados sob a mesma definição, nomeadamente as noções de turismo sustentável, desenvolvimento sustentável ou sustentabilidade.

Em segundo lugar, focar-nos-emos na revisão da literatura existente acerca da definição de política pública e, sobretudo, no que diz respeito à política pública de turismo. Tendo em consideração que o planeamento e implementação das políticas públicas de turismo se trata de um processo longo e que contempla diversas etapas, serão igualmente discriminadas quais as principais divisões do ciclo político. Assim sendo, procurar-se-á caracterizar, revelar quais as premissas fundamentais e quais os atores envolvidos em cada etapa do ciclo político, mais concretamente, na formação da agenda, formulação política, tomada de decisão, implementação e avaliação.

Por último, desenlacemos quais os diferentes níveis de intervenção no qual o Estado intervém, tanto no âmbito nacional, regional e local, procurando, analogamente, compreender quais as principais ações e funções que os mesmos possuem no desenvolvimento turístico.

A análise de todos estes aspetos permitirá esboçar um quadro teórico fundamental sobre a intervenção pública na indústria do turismo e será fulcral na compreensão e análise do estudo de caso desta dissertação.

### **2.1 O Papel do Estado no Desenvolvimento Sustentável do Turismo**

Conforme relatado no capítulo 1, o turismo impacta diretamente a economia, sociedades, cultura e economia tanto das regiões emissoras como recetoras. De forma a

controlar as consequências nocivas do turismo, urge, portanto, a necessidade de um desenvolvimento sustentável da indústria turística, sobretudo se atendermos ao facto de que, como constata Butler (1993), a mesma depende da manutenção do ambiente (*apud* Dodds, 2007, p. 297). À medida que os efeitos negativos do turismo começaram a ultrapassar os positivos em certos destinos, aumentou também a necessidade de um maior controlo da indústria por parte do Governo, conduzindo a que, na segunda metade do século XX, se enraizasse este novo paradigma do desenvolvimento sustentável, onde “os governos voltaram a assumir grande parte da responsabilidade pela implementação de desenvolvimento sustentável nos destinos turísticos (Ruhanen, 2013, p. 80). Entre os principais motivos pelo qual a ação governamental se torna tão relevante para o desenvolvimento sustentável do turismo, encontra-se o facto de o setor público possuir a responsabilidade de atender aos interesses da população, a sua imparcialidade e ausência de interesses comerciais, o poder legislativo necessário à implementação de mudanças, assim como um menor foco em objetivos financeiros a curto prazo, ao contrário do setor privado (Ruhanen, 2013, p. 81). De forma análoga, os governos possuem a capacidade necessária de conduzir o desenvolvimento em direções distintas daquelas que se focam exclusivamente no desenvolvimento económico e não diversificado que constitui, conforme constata Williams (1993), uma ameaça à sustentabilidade de qualquer região (*apud* Farsari, Butler & Prastacos, 2007, p. 72). Posto isto torna-se fulcral a elaboração de políticas de desenvolvimento do turismo, de uma forma ponderada, com o objetivo de, entre outros, “ajudar a orientar o desenvolvimento de infraestruturas” (Edgell, Allen, Smith & Swanson, 2008, p. 333). Segundo a OMT, é necessário o desenvolvimento de esforços conjuntos para que os princípios de turismo sustentável sejam alcançados, nomeadamente, o desenvolvimento e estabelecimento de estruturas políticas integradas por parte dos governos, o empenho por parte dos negócios na aplicação dos modelos de negócio e cadeias de valor sustentáveis, e a adoção, por parte dos indivíduos e da sociedade civil, de práticas e comportamentos sustentáveis (World Tourism Organization, 2018, p. 13).

Na explanação do papel da ação governamental no desenvolvimento sustentável do turismo, parece-nos pertinente deslindar ainda as nuances de um conceito que frequentemente é estabelecido como análogo ao desenvolvimento sustentável: o turismo sustentável. Como consideram vários autores (Butler, 1999; Hunter & Green, 1995), o supracitado conceito trata-se de um termo flexível, na medida em que se encaixa em diferentes perceções e se ajusta para assumir diversos significados para pessoas ou

grupos distintos (*apud* Farsari et al., 2007, p. 60). Autores como Hunter (1997) salientam o facto do turismo sustentável ser “orientado para o produto” e de “usar o ambiente como uma forma de atingir novos alvos e novos produtos” (*apud* Farsari et al., 2007, p. 73). Coccossis (1996) segmenta o turismo sustentável em quatro formas: a sustentabilidade económica de turismo; a sustentabilidade ecológica de turismo; o desenvolvimento turístico sustentável com a necessidade de garantir a longo-prazo a viabilidade da atividade turística; e, por fim, a perspetiva que encara “o turismo como parte da estratégia do desenvolvimento sustentável, na qual a sustentabilidade é definida com base em todo o sistema humano/meio ambiente” (*apud* Farsari e al., 2007, p. 60). Já Hall (2008) considera que o turismo sustentável diz respeito à aplicação prática dos conceitos de sustentabilidade no setor do turismo e aos “consequentes efeitos sociais, ambientais e económicos” (Hall, 2008, p. 27). A sustentabilidade, por sua vez, refere-se a um objetivo político que não é específico, compreensível nem quantificável e que trata de “horizontes temporais que geralmente não são adotados no planeamento e na tomada de decisões públicos ou privados” (*idem*). Pesem as diferentes interpretações do conceito, autores como deKadt (1992) e Bramwell (2005) são unânimes ao considerar que o turismo sustentável “é altamente político” (*apud* Farsari et al., 2007). Esta simbiose do conceito de sustentabilidade com a política suscita, no entanto, críticas entre as quais o facto de esta ser usada como “uma tática política que serve para a acumulação de capital” (Dodds, 2007, p. 315).

No que diz respeito ao desenvolvimento sustentável, este atua “numa escala mais ampla que incorpora todos os aspetos da interação humana com o meio ambiente” (Hall, 2008, p. 27). Hall e Gössling (2006) acrescentam ainda que o conceito surgiu devido a uma necessidade de reconciliar posições conflituosas, no que diz respeito aos recursos naturais e ao meio ambiente e à consciencialização de que existe uma crise que necessita de uma solução (*apud* Hall, 2008, p. 92). Assim sendo, na ótica de Hall (2008), noções de bem público ou de interesse público são temáticas fulcrais aquando da abordagem de assuntos de sustentabilidade e planeamento do turismo (p. 94). De acordo com vários autores, as estratégias de desenvolvimento sustentável devem atender às expectativas locais e nacionais, sendo que, no caso dos países em desenvolvimento, devem sobretudo “contribuir para o crescimento do PIB numa escala macro”, enquanto deve, numa escala micro, “melhorar a segurança alimentar e as condições ambientais” (Dutra, Haworth & Taboada, 2001, p. 270). Hall e McArthur (1998) identificam três objetivos básicos das estratégias de desenvolvimento e planeamento sustentável, mais

concretamente “assegurar a conservação de recursos de valor do turismo”, “melhorar as experiências dos visitantes que interagem com os recursos do turismo” e a “maximizar os retornos económicos, sociais e ambientais para as partes interessadas nas comunidades recetoras” (*apud* Hall, 2008, p. 64). Neste sentido, os líderes globais têm-se demonstrado cada vez mais conscientes da importância da aplicação dos princípios de sustentabilidade na política, salientando-se a “Agenda Local 21”, considerada “a iniciativa mais conhecida para abordar a sustentabilidade a nível local” e que surge na “Cimeira da Terra” no Rio de Janeiro, em 1992 (Dodds, 2007, p. 299). Embora cada programa da “Agenda Local 21” possa variar, dependendo do país, os seus princípios deverão ser os mesmos, requerendo um comprometimento a longo-prazo e deve incluir igualmente o envolvimento e a participação das comunidades locais no “processo de tomada de decisão e no seu desenvolvimento e implementação” (CRC for Sustainable Development, 2002, p. 50). Segundo os princípios estabelecidos na “Agenda Local 21”, o desenvolvimento sustentável só pode ser atingido através de “meios planeados, democráticos e cooperativos”, sendo igualmente fulcral, conforme relatam Jackson e Morpeth (2000), o “envolvimento da comunidade na tomada de decisões sobre o meio ambiente e o desenvolvimento” (*apud idem*).

Pesem os esforços globais para o estabelecimento de padrões de atuação mais sustentáveis a nível local, há evidências de que “os humanos estão a viver para além dos seus meios naturais” (Hall, 2008, p. 21). Assim sendo, os governos, nos seus diferentes níveis de intervenção (local, regional e local) deparam-se com dificuldades na implementação de um turismo mais sustentável. Esta situação torna-se mais evidente em destinos cujo desenvolvimento é mais maduro e notório, sendo mais fácil, como denotam Butler e Stiakaki (2001), introduzir novos princípios mais sustentáveis em regiões que se encontram em etapas iniciais de desenvolvimento (*apud* Farsari et al., 2007, p. 74). Todavia, os entraves ao desenvolvimento sustentável não se prendem apenas com o grau de desenvolvimento de um país ou região e relacionam-se, por vezes, com a capacidade dos próprios governos de implementar eficazmente práticas sustentáveis aquando do planeamento do turismo (Ruhanen, 2013, p. 81) ou ainda as lutas de poder que emanam em várias áreas e que podem obstaculizar a implementação de certas medidas do governo (Dodds, 2007, p. 310). No que concerne a ineficácia dos governos na implementação, certos autores, como é o caso de Ruhanen (2013), consideram que tal incapacidade reside na ausência de uma visão estratégica, com direção e a longo prazo (p. 83). Já no que diz respeito às lutas de poder, tais ocorrem, na

maioria das ocasiões, devido ao facto das partes interessadas possuírem agendas diferentes onde existe uma “desconexão entre as metas políticas ideais e os resultados alcançáveis” (*idem*). De forma a análoga, a responsabilidade pela implementação de medidas sustentáveis, não se limita aos órgãos institucionais, mas também às comunidades locais, na medida em que são estas que votam nos partidos políticos que se encontram no poder, sendo desta maneira igualmente e parcialmente “responsáveis pelas lutas de poder sobre a sustentabilidade” (*idem*).

Entre algumas das soluções apontadas para combater as barreiras à implementação e desenvolvimento sustentável encontram-se, como constata Hunter (1995), a “coordenação entre todos os níveis de elaboração de políticas” (*apud* Farsari et al., 2007, p. 61) e a coordenação entre vários setores de atividade, tais como, “transporte, habitação, desenvolvimento social, conservação e proteção ambiental e gestão de recursos” (Dodds, 2007, p. 316). Já Edgell e outros (2008) salientam a pertinência das parcerias no turismo como uma forma de cooperação que permite conciliar interesses que na maioria das ocasiões não são concordantes. Tais parcerias devem ocorrer em diferentes níveis de intervenção do governo e podem ainda implicar “a combinação de entidades do setor público e privado” (p. 345). Esta perspetiva é corroborada por Dodds (2007) que considera que, embora a implementação seja mais eficiente quando aplicada a nível local, é importante existir uma estrutura internacional ou nacional mais ampla, que forneça as linhas condutoras necessárias a uma aplicação mais eficiente dos princípios de sustentabilidade (*idem*, p. 314). Também o envolvimento de várias partes interessadas no processo de planeamento é vista como uma forma de diminuir os problemas à implementação dos princípios de desenvolvimento sustentável (Hall, 2008, p. 67). Entre as partes interessadas encontra-se, naturalmente, a comunidade local, cujo envolvimento no planeamento mais sustentável da indústria constitui uma das questões mais abordadas por parte da literatura sobre os impactos sociais e princípios de turismo sustentável, como consideram Inskip (1991) e Eber (1992) (*apud* Farsari et al., 2007, p. 72). Segundo Doods (2007) é necessário que as partes interessadas sejam responsáveis também pela implementação e “não apenas pela formulação de medidas mais sustentáveis” (p. 316), acrescentando ainda a premissa da necessidade de uma visão a longo prazo da sustentabilidade, assegurando a sua continuidade independentemente das mudanças que possam ocorrer no poder político (*idem*). Sem embargo, o planeamento participativo torna-se mais difícil de ocorrer eficientemente aquando da existência de um

desenvolvimento em massa do turismo (Farsari et al., 2007, p.72). Segundo vários autores, o turismo em massa é responsável inclusivamente pelo aumento de posições de conflito, constituindo-se como um fenómeno diretamente oposto ao turismo sustentável (Farsari et al., 2007, p. 65).

Perante tamanhos desafios que os governos enfrentam na procura da sustentabilidade no turismo, é necessário que os mesmos concedam especial enfoque à melhoria e eficácia do planeamento do turismo e ao seu carácter democrático, como destacam Bramwell e Lane (2010) (*apud* Ruhanen, 2013, p. 93). Desta forma, pretende-se que as políticas efetivamente se preocupem com questões sustentáveis, ao invés do seu carácter pró-crescimento e concentração nos retornos económicos (Ruhanen, 2013, p. 84). Se corretamente gerida, a indústria do turismo possui o potencial de “aumentar as sociedades globais e de contribuir para a proteção dos recursos turísticos para as gerações futuras” (Edgell et al., 2008, p. 334).

## **2.2 Definição de Política Pública de Turismo**

A intervenção do Estado nos vários setores de atividade e a regulamentação nos mais diversos setores motiva a pertinência de uma definição de política pública, no entanto, nem sempre as políticas públicas ocuparam lugar de destaque nas investigações das ciências sociais. O crescimento da análise política ocorre apenas nas décadas de 60 e 70, como avança Richter (1983), adquirindo a partir daqui um maior reconhecimento e notoriedade na ciência política (*apud* Pforr, 2005, p. 326). A partir deste período temporal surge igualmente um maior escrutínio sobre o processo de planeamento e de elaboração de políticas, contribuindo assim para críticas aos modelos científicos racionais até então existentes (Dredge, Jenkins & Whitford, 2011, p. 18). Entre o intenso debate que emerge encontra-se a análise ao papel do Estado, que até então detinha o monopólio de todas as ações políticas, mas que, nos anos 90, com a emergência da ideologia neoliberal, vê o seu papel alterar-se e a ser substituída a intervenção direta do Estado, passando a atuar como um facilitador, como consideram Keating e Weller (2000) (*apud* Dredge et al., 2011a). Airey (2015) corrobora da mesma perspectiva, considerando que a ideologia neoliberal foi responsável pela desregulação, com as atividades do governo a passar para organismos não-governamentais, incluindo a privatização completa (p. 249). Tal situação originou o aparecimento do conceito de governança, que é definida por Stoker (1998) como o “desenvolvimento de formas de

governança, no qual os limites entre o setor público e privado se tornam esbatidos” (*apud* Airey, 2015, p. 249). O Governo deixa de ser concetualizado como uma esfera separada de atividade e começa a tornar-se mais notório que os “interesses privados se infiltram e não se encontram separados do processo de tomada de decisão” (Dredge et al., 2011a, p. 22).

No que concerne especificamente a definição de política pública, não existe uma definição consensual universalmente estabelecida para a mesma. Ainda assim, existem várias explanações para o conceito, entre as quais a de Dye (1986), que sintetiza as medidas governamentais como “aquilo que os governos escolhem ou não fazer” (*apud* Mei, Arcodia & Ruhanen, 2012, p. 93). Do mesmo modo, Lynn (1980) adota uma visão similar, ainda que mais abrangente, considerando que estas se tratam de “ações do governo que visam produzir efeitos específicos” (*apud* Azevedo, Couto & Belchior, 2016, p. 3). Já Anderson (1984) não se foca apenas nas ações que procuram atingir um determinado objetivo, incluindo também na sua definição a relevância de atores ou conjunto de atores, como sujeitos da ação que lidam com um problema ou uma questão que suscita preocupação (*apud* Pforr, 2005, p. 326). Esta perspetiva é, em parte, partilhada como Stevenson, Airey e Miller (2008), que consideram que a tomada de decisão é um processo social e que, portanto, envolve a comunicação e intervenção por parte de diversas pessoas (e não apenas o governo) e que conduz a uma negociação, condicionada pelas características da sociedade que moldam o ambiente (p. 732). Desta forma, as políticas públicas podem assim referir-se a um conceito mais amplo que se refere ao ambiente que envolve todo o processo de tomada de decisão, tal como o contexto político, social e humano, que possui forte influência no mesmo (Stevenson et al., 2008, p. 733). Pesem as várias definições para política pública, é um facto que a implementação de políticas e regulamentação por parte do Estado é de profunda importância para as sociedades. Estas medidas são igualmente responsáveis por proteger os direitos dos cidadãos numa sociedade, por atribuir responsabilidades legais e por moldar os limites, desejos e expectativas sociais, com repercussão na forma como os indivíduos atuam na sociedade (Dredge, 2017, p. 77). Para que as medidas governamentais tenham efetivamente um impacto positivo na sociedade onde vigoram, é ainda importante, conforme constata Swarbrooke (1998), que os Governos sejam imparciais e que as suas políticas não sejam conduzidas por interesses comerciais (*apud* Ruhanen, 2013, p. 82).

Já no campo do turismo, os estudos de políticas públicas permitem ajudar a compreender o modo em que se moldam as decisões políticas e qual o seu impacto no desenvolvimento turístico (Mei et al., 2012, p. 93). Desta forma, pode contribuir para uma melhor compreensão do processo de tomada de decisão, contribuindo assim para uma melhoria das “políticas de desenvolvimento turístico e mais especificamente do turismo sustentável” (Farsari et al., 2007, p. 74). Apesar da sua importância, os estudos de turismo chegaram tardiamente às ciências sociais (Dredge et al., 2011b, p. 38), e embora a indústria não se trate de um domínio tradicional das políticas públicas, nas últimas décadas esta tem sido alvo de maior atenção por parte dos governos (Pforr, 2005, p. 323). O facto de o turismo ser entendido como um domínio multisetorial (Pforr, 2005; Dredge et al., 2011b), influenciado por outros setores e políticas, conduz a que seja difícil estabelecer limites claros na esfera das políticas públicas de turismo, sendo necessário ainda um maior enfoque na natureza política do desenvolvimento turístico (Pforr, 2005, p. 324). De facto, o turismo representa uma “atividade do governo e uma área de interesse para o poder político”, ocorrendo, portanto, uma relação entre “turismo, governo e poder político por um lado, e entre governança e políticas públicas por outro” (Foris, 2014, p. 201). No que concerne à definição de política pública de turismo, é referida por Goeldner e Ritchie (2006) como um conjunto de “regulamentos, regras, linhas condutoras e diretrizes e desenvolvimento/promoção de objetivos e estratégias” que assegurem uma estrutura para serem tomadas as decisões que afetam diretamente o “desenvolvimento do turismo a longo-prazo e as atividades diárias num destino” (*apud* Edgell et al., 2008, p. 7). Outras definições contemplam o facto de que o turismo deve contribuir para melhorar a qualidade de vida dos cidadãos, pelo que uma política de turismo positiva deve auxiliar neste processo (*idem*, p. 9). Edgell e outros (2008) sublinham as duas componentes mencionadas, acreditando que as políticas de turismo representam um “conjunto de diretrizes que, quando combinadas com as metas de planeamento, traçam um curso de ação para uma tomada de decisão sólida” e que estas constituem tanto um processo como um produto, devendo, desta forma, servir os propósitos não apenas do governo, como também os interesses do público no turismo (*idem*, p. 13). Já Foris (2014) aponta para a diversidade de vertentes sob o qual as políticas públicas podem incidir, nomeadamente, as que possuem elevado nível de desenvolvimento socioeconómico, as de investimento, as de componente social, as de componente administrativa-organizacional, ou ainda as que possuem componente política (p. 200- 201). Embora Foris (2014) divida as políticas públicas em

cinco categorias, autores como Dredge (2017) limitam-se a agrupá-las em quatro amplas categorias: as que se destinam a aumentar a procura turística, as iniciativas que pretendem melhorar a produtividade, as que procuram atrair investimento e, por fim, as que se destinam a contornar as falhas de mercado (Dredge, 2017, p. 83). Podem existir vários motivos para o envolvimento do governo no turismo, no entanto Airey e Chong (2011) relacionam-nos com os problemas, preocupações e oportunidades criadas em diferentes contextos, entre os quais, o ambiente internacional, o ambiente doméstico político e o socioeconómico, o ambiente do turismo, as políticas nacionais, ideologia e políticas de outros setores (*apud* Airey, 2015, p. 248-249).

Pese o protagonismo dos governos no planeamento do turismo e na delineação das respetivas políticas públicas, é importante salientar que a sua elaboração e implementação é uma atividade desempenhada com a colaboração de várias partes interessadas, nomeadamente, vários atores, agências e instituições (Dredge & Jenkins, 2011, p. 2). A colaboração trata-se, sem embargo, de um processo complexo, já que o poder varia entre vários indivíduos e grupos, existindo diferentes maneiras de entender problemas que surjam, barreiras ao conhecimento e sobreposição de alguns interesses em detrimento de outros (Dredge et al., 2011a, p. 27). Neste aspeto, podemos salientar as parcerias público-privadas, que emergem devido ao apelo de várias formas de organização sociopolítica (Dredge & Jenkins, 2011, p. 5). Todavia, nem sempre os objetivos entre setor público e privado são consonantes, podendo desta forma ocorrer tensões e problemas no planeamento (Elliott, 1987, p. 228). As organizações internacionais possuem, pois, um papel importante ao contribuírem para determinar as políticas de turismo que melhor representam o “ambiente de negócios, interesses da comunidade local ou estrutura governamental”, almejando, em última instância que os seus interesses sejam incluídos nas políticas de turismo (Edgell et al., 2008, p. 9). Embora todos estes atores sejam fundamentais para o sucesso do planeamento e implementação das políticas públicas de turismo, subsistem dois entraves que impedem, por vezes, o seu eficiente funcionamento, nomeadamente as forças competitivas de mercado, que possui como principais objetivos o lucro e o crescimento, e a própria natureza fragmentada e multisetorial da indústria do turismo, que pode causar conflitos entre os vários setores (Elliott, 1987, p. 228). Já Tosun e Jenkins (1998) consideram que o grande obstáculo ao desenvolvimento do turismo reside no facto das políticas públicas aplicadas serem inconsistentes e irracionais (*apud* Karamustafa, 2005, p. 508). Como forma de contornar estes problemas, Elliott (1987) considera que o sistema de gestão

pública de turismo tem de procurar identificar e resolver os problemas da indústria, avaliando os interesses setoriais da indústria quando os mesmos colidem com o interesse público (p. 232). Já Mei e outros (2012) apontam para a importância dos destinos turísticos e os seus respetivos governos optarem por aplicar estratégias não orientadas para preço, mas sim em alternativas às mesmas, tais como a inovação (p. 94). Isto surge devido à natureza em mudança do turismo, que conduz, conforme constata Fayos-Sola (1996), a uma maior segmentação de mercado, a uma maior aposta nas novas tecnologias e a tentativas de diferenciação do produto (*apud* Foris, 2014, p. 201). Para além da inovação, outros autores (Nickson, Warhurst & Dutton, 2004; Offer, 2006) consideram que questões relacionadas com comportamento e carácter ocupam cada vez mais um papel crescente no debate acerca das políticas públicas (*apud* Minnaert, Maitland & Miller, 2009, p. 320).

### **2.3 As Etapas do Ciclo Político**

O processo da elaboração de políticas públicas é complexo, pelo que têm surgido várias teorias explicativas do mesmo, com o objetivo de simplificar tamanha complexidade, segmentando-o em diversas etapas. Segundo Howlett e Ramesh (1995), o trabalho de Lasswell (1956) foi pioneiro na introdução desta divisão de etapas no processo político, dividindo-o nas seguintes sete etapas: inteligência, promoção, prescrição, invocação, aplicação, encerramento e avaliação (*apud* Howlett & Ramesh, 1995, p. 11-12). O mencionado modelo serviu de base para outras teorias, como a de Brewer (1974) que, ao estabelecer as etapas de invenção/iniciação, estimativa, seleção, implementação, avaliação e encerramento, expandiu o processo político “para além dos redutos do governo”, introduzindo igualmente a ideia de que o processo político é um ciclo continuado (*idem*, p. 12-13). O ciclo político diz, portanto, respeito à sequência de etapas resultantes do processo de elaboração de políticas, sendo encontradas comumente na literatura cinco fases: o estabelecimento da agenda, formulação, tomada de decisão, implementação e avaliação (*idem*). O modelo é visto como um instrumento adequado para a análise descritiva, na medida em que permite explicar a dinâmica complexa da política e da tomada de decisão (Pforr, 2001, p. 279). Sem embargo, entre as limitações do modelo encontra-se o facto de o mesmo perpetuar uma divisão ideal típica em fases que, na prática, raramente ocorre na realidade política e onde, segundo Pforr (2001), os paralelismos e sobreposições são frequentes. Pesem as

mencionadas limitações, iremos, ao longo deste trabalho, adotar as cinco etapas do ciclo político mais referidas na literatura, na medida em que nos parece a abordagem mais completa e mais adequada à análise do processo de elaboração de políticas públicas.

Do mesmo modo, o processo de elaboração de políticas envolve não apenas a análise e a sua simplificação em etapas, como depende intrinsecamente do contexto no qual ocorre e dos atores envolvidos no processo. Neste sentido, o ambiente das instituições sociais, estatais e internacionais, assim como os seus respetivos valores interfere na “forma como um problema é definido”, “facilita a adoção de certas soluções para o mesmo”, “proíbe ou inibe a escolha de outras soluções” (Howlett & Ramesh, 1995, p. 14). Também os recursos existentes e disponíveis têm interferência na escolha dos decisores políticos, podendo restringir ou limitar as suas decisões (*idem*). O processo envolve diversos atores, que interagem das mais diversas formas na persecução dos seus interesses (*idem*), podendo ser relevados na indústria do turismo três conjuntos de atores: os produtores, os turistas e as autoridades reguladoras (Keller, 1987, p. 22). Segundo Keller, os primeiros dizem respeito aos “empreendedores que desenvolvem e comercializam o produto turístico”; os segundos correspondem aos turistas que consomem o produto turístico; e, por último, as autoridades e organismos com “funções de conduzir, controlar e monitorar a indústria e desenvolvimento” (*idem*). Assim sendo, para o entendimento do processo político no turismo é fundamental a compreensão das atividades e interações de todos os atores políticos envolvidos, já que estes e as instituições desempenham um papel crucial em todo o processo (Howlett & Ramesh, 1995, p. 14).

### **2.3.1 Formação da Agenda**

A formação da agenda (*agenda-setting*) afirma-se como a primeira etapa do ciclo político e, segundo Howlett e Ramesh (1995), trata-se da etapa mais crítica, na medida em que esta irá impactar decisivamente todo o processo político e os seus resultados (p. 120). O processo político inicia-se assim que um problema aparece na agenda política, pelo que quando o governo se move para tomar uma decisão, a direção de todo o processo político é pré-determinada (Pforr, 2001, p. 280). Já a forma como um problema é reconhecido levanta questões mais profundas sobre a natureza do conhecimento humano, tratando-se, segundo alguns autores, de um processo socialmente construído e não automatizado e mecânico (Howlett e Ramesh, 1995, p. 122). Neste aspeto, Howlett e Ramesh consideram que a formação da agenda alterar-se-

á sempre que um problema falhe ao preencher as seguintes três condições: a existência de “um problema que diretamente afeta a maioria da população”, o “problema é simples de ser compreendido e resolvido”, ou o “problema, a certo momento, pode gerar cobertura mediática continuada, sustentada e dramática” (*idem*, p. 130).

Já Swanson e Brothers (2012) atentam para um outro aspeto do processo político, os atores, considerando que a formação da agenda diz respeito à criação de uma lista de problemas ou questões sobre o qual uma parte interessada presta particular atenção (p. 208). Desta forma, alertam para o facto de que, quando o estabelecimento da agenda se baseia nos interesses de grupos especiais, estes nem sempre correspondem ao generalizado interesse público (*idem*). Esta premissa está intimamente relacionada com a teoria da captura<sup>ii</sup> que argumenta que os decisores políticos nem sempre agem pelo bem do interesse do público, mas são, pelo contrário, capturados pelos interesses de grupos especiais e procuram satisfazer esses interesses com o objetivo de, em troca, fortalecerem os seus poderes ou arrecadarem mais votos nas eleições (*idem*). Neste sentido, e tendo em consideração que o turismo agrupa um conjunto de indústrias com vários membros, os interesses tendem a ser mais propensos ao falhanço coletivo (*idem*, p. 209), dada a possível existência de objetivos e interesses discrepantes e divergentes. Uma análise desenvolvida por Liu e Liu (2009) às políticas públicas de cerca de 63 países concluiu que as políticas de turismo global são estabelecidas em “agendas economicamente orientadas para o crescimento e focadas em interesses comerciais” (*apud idem*, p. 210). Desta forma, segundo os autores, para as agendas políticas do turismo serem fortalecidas, devem ser confrontadas as realidades políticas, entendidas “as preferências políticas dos profissionais do turismo em campo” e conduzida uma “análise das políticas públicas nos assuntos relativos ao turismo”, assim como programas que proativamente antecipem as necessidades emergentes das políticas públicas (Swanson & Brothers, 2012, p. 219). De forma análoga, na perspetiva de Keller (2006), o enfoque nas agendas de desenvolvimento orientadas para as políticas de inovação são uma mais-valia para a diferenciação dos destinos e serviços turísticos (*apud idem*, p. 211).

Embora os estudiosos, no início dos anos 70, tenham relacionado diferentes padrões na formação de agendas com os ambientes políticos onde eram criadas (Howlett

---

<sup>ii</sup> De acordo com a teoria da captura (*theory capture*), também denominada “teoria de grupos de interesse”, é concedido um especial enfoque no papel que os grupos de interesse desempenham na formação das políticas públicas. Segundo Laffont e Tirole (1991), a origem desta teoria remonta à visão de Marx de que “as grandes empresas controlam instituições” (p. 1089).

& Ramesh, 1995, p. 132), para Kingdon, Baumgartner e Jones (1991) a central questão nesta etapa do ciclo político não diz respeito ao tipo de regime político que vigora, mas sim à “natureza do subsistema político”<sup>iii</sup> envolvido no problema que determina se o Estado ou atores sociais iniciam o processo” e o “nível de apoio público para a sua resolução” (*apud idem*, p. 140).

### 2.3.2 Formulação de Políticas

A segunda etapa do ciclo político diz respeito à formulação de políticas e é convencionalmente vista como a etapa mais crucial do processo político, implicando não apenas a tradução de propostas amplas em recomendações específicas e detalhadas, assim como permite uma filtragem das propostas, conforme constata Heywood (1997) (*apud* Pforr, 2001, p. 284). Ocorre quando o governo percebe que existe um determinado problema que requer a sua intervenção e, portanto, os decisores políticos decidem adotar um determinado curso de ação (Howlett & Ramesh, 1995, p. 143). Neste sentido, são avaliadas quais as possíveis soluções para os problemas políticos. Já as propostas para a solução do problema levantado podem ter origem na etapa anterior do ciclo político, a da formação da agenda, ou são posteriormente resolvidas nesta etapa (*idem*). Davis e outros (1988) corroboram a premissa anterior, considerando que a “formulação política não pode ser facilmente separada da identificação do problema” (*apud* Pforr, 2001, p. 285), pelo que, assim que um assunto entra formalmente na agenda política, o problema requer, em primeira instância, definição e estruturação, competindo posteriormente aos oficiais do governo identificar quais as opções políticas viáveis e quais as propostas para a ação (*idem*).

Os autores Howlett e Ramesh (1995) alertam para o facto de ser fundamental, para a compreensão desta etapa, a ideia de subsistema político, assim como os atores envolvidos neste momento do processo político. Desta forma, consideram que, ao contrário da formação da agenda, onde teoricamente todo o universo político poderia participar, na formulação política, por norma, apenas os membros do subsistema político podem marcar presença, na medida em que é requerido um determinado nível de conhecimento na área em análise (p. 148). Por último, Jones (1984) salienta diversas

---

<sup>iii</sup> Segundo Howlett e Ramesh (1995), o subsistema político diz respeito ao “espaço onde atores relevantes discutem questões políticas e persuadem e negociam na persecução dos seus interesses” sendo que, durante a sua interação com outros atores, frequentemente alteram ou desistem dos seus objetivos, em troca de concessões efetuadas pelas outras partes (p. 53). No subsistema político encontram-se quer atores ativamente envolvidos no processo político, quer outros marginalizados do mesmo (*idem*, p. 54).

características que descrevem o processo de formulação política, destacando-se o facto de que a mesma “não deve ser limitada a um conjunto de atores”, de que pode ocorrer sem implicar uma “definição clara do problema ou sem os formuladores terem tido contacto com os grupos afetados”, considerando ainda que a “formulação e também a reformulação podem existir durante um longo período de tempo sem que se construa o apoio necessário para qualquer proposta” (*apud idem*, p. 144).

### **2.3.3 Tomada de Decisão**

Esta etapa do ciclo político é caracterizada por Gary Brewer e Peter DeLeon (1983) como a “escolha entre as alternativas geradas e os seus prováveis efeitos nos problemas estimados” (*apud* Howlett e Ramesh, 1995, p. 162). É neste momento do ciclo político que emergem as primeiras declarações formais ou informais, por parte de atores públicos autorizados, sobre as intenções de ação, conforme consideram O’Sullivan and Down (2001) (*apud idem*). A análise do processo de tomada de decisão recebeu bastante atenção nos primeiros anos de desenvolvimento das ciências políticas, destacando-se, nos anos 60, o aparecimento de dois modelos divergentes para explicar esta etapa, mais concretamente, o modelo racional e o incremental. A primeira teoria considera que a tomada de decisão “procura maximizar soluções para problemas complexos, no qual informação política relevante” é reunida e contribui para a avaliação das opções políticas. Já o segundo modelo “descreve a tomada de decisão das políticas públicas como uma atividade menos técnica e mais política, no qual a análise desempenha um menor papel ao determinar os resultados e outras formas de interação e negociação” entre os tomadores de decisões (Howlett & Ramesh, 1995, p. 166). Todavia, com o desenvolvimento dos estudos nos anos subsequentes, tornou-se notório que nenhum dos dois modelos tinha capacidade para representar todas as instâncias em que pode ocorrer a tomada de decisão, conforme constata Smith e May (1980) e Allison (1969; 1971) (*apud idem*).

Para além dos dois supracitados modelos, que surgiram numa fase inicial do desenvolvimento das ciências políticas, surgem outras visões acerca do processo de tomada de decisão, entre as quais, a perspectiva de Abelson e Levi (1985) que categorizam a literatura existente sobre a etapa em três contínuos, nomeadamente, “estrutura versus orientação para o processo”, “modelos isentos de risco versus escolha de risco” e “modelos normativos versus modelos descritivos”. Neste sentido, os autores consideram que as decisões que são livres de riscos implicam preferências, enquanto as

decisões mais arriscadas incluem probabilidades (*apud* Sirakaya & Woodside, 2005, p. 816). Já Smith (1992) propõe que os processos de tomada de decisão se estruturam em torno de quatro pilares: existência de uma consulta real e regular, que seja inclusiva de todas as partes interessadas; “o desenvolvimento de uma base de informação comum”; “planos de ação que envolvem múltiplos *stakeholders*”; “o uso de uma variedade de efetivos mecanismos, incluindo mediação e ordenamento” (*apud* Hall, 2008, p. 222). Desta forma, no que diz respeito à tomada de decisões relativas ao turismo, Sirakaya e Woodside (2005) consideram que as situações de escolha são indefinidas, dada a natureza intangível do turismo, sendo portanto os resultados difíceis de prever e formar probabilidades sobre os mesmos (*idem*).

No que concerne os atores envolvidos no processo de tomada de decisão, aqui o número de envolvidos é potencialmente largo, incluindo na prática, no entanto, apenas “atores estatais e societários, que são membros de um subsistema político específico” (Howlett & Ramesh, 1995, p. 163). Já Aberbach e outros (1981) consideram que a etapa da tomada de decisão envolve normalmente aqueles que ocupam cargos formais no governo, sendo, como tal, excluídos os não-atores estatais, nomeadamente os que se encontram noutros níveis de governação, tanto doméstica como internacionalmente (*apud, idem*). Pesem estas considerações, Li (2006) alerta para a necessidade de participação das comunidades locais na tomada de decisão, sendo a única forma de ver garantidos os seus benefícios e os seus valores e estilos de vida respeitados (p. 133). Neste campo, a tomada de decisão no que diz respeito a questões do planeamento colaborativo do uso da terra tornou-se uma estratégia comum nos governos de alguns países, como forma de minimizar o conflito e de atingir maior justiça, eficiência e estabilidade nesta etapa do ciclo político (Williams, Penrose & Hawkes, 1998, p. 863). A perspectiva da tomada de decisão colaborativa baseia-se na ideia da construção de consenso, negociação de interesses e colaboração. O alcance do consenso ocorre, por norma, quando todas as partes concordam na tomada de uma determinada decisão (*idem*, p. 864). Li reconhece a importância da participação local nos processos de tomada de decisão, mas considera que os mesmos não são necessariamente os mesmos em todo o mundo, dependendo de diferentes acordos institucionais e de outras restrições

locais (2006, p. 141). De facto, o processo de tomada de decisão varia consoante o contexto institucional em que ocorre, pelo que em diferentes países também a participação de órgãos políticos varia, pois “alguns países concentram a tomada de decisão nas autoridades executivas e burocráticas eleitas, enquanto outros permitem que os órgãos legislativos e judiciais assumam um maior protagonismo” (*idem*, p. 164).

Por fim, será pertinente mencionar que, na etapa política da tomada de decisão, estas podem ser categorizadas de três formas: decisões positivas, negativas ou não-decisões. De acordo com Howlett e Ramesh (1995), as primeiras são alvo de maior discussão na literatura e são responsáveis por alterar o *status quo*. Já as decisões negativas ocorrem quando uma decisão conscienciosa é tomada para preservar o *status quo*, ao contrário das não-decisões, no qual as opções que se desviem do *status quo* são automaticamente excluídas (p. 165). Simultaneamente, van der Eijk e Kok (1975) consideram que quando estamos perante não-decisões, as opções são retiradas da formação da agenda ou da formulação política e podem nunca entrar nas deliberações políticas. No caso das tomadas de decisão negativas, as etapas anteriores ocorrem e cursos de ação alternativos são postos em prática pelos tomadores de decisão, sendo que o “processo político não avança para a etapa de implementação política” (*apud idem*).

#### **2.3.4 Implementação**

A fase de implementação diz respeito à transposição das decisões, tomadas ao longo das etapas anteriores, para a prática. Howlett e Ramesh (1995) definem a implementação como o “processo no qual os programas ou políticas são executados” (p. 185). Esta diz, portanto, respeito à execução de decisões políticas que são, por norma, “incorporadas num estatuto mas que também podem assumir a forma de ordens executivas de implementação ou decisões judiciais”, conforme consideram Mazmanian e Sabatier (1983) (*apud* Hall, 2008, p. 244). No que diz respeito à indústria do turismo, segundo Hall (1994), é fulcral que exista um entendimento acerca do ambiente político no qual as decisões políticas são tomadas, de maneira a que melhor se compreenda a implementação nos processos políticos (*apud* Liu, Tzeng & Lee, 2012, p. 414). Elliott (1987) corrobora desta perspetiva, acrescentando que a implementação das políticas no

turismo está também dependente do contexto económico e social onde ocorrem (*apud* Wang & Ap, 2013, p. 222).

Já no que diz respeito aos atores envolvidos nesta etapa do processo, encontram-se as agências burocráticas dos diferentes níveis de governação, cujos interesses irão moldar e afetar tanto o processo como os seus resultados (Howlett & Ramesh, 1995, p. 187). Neste aspeto, as políticas de turismo a nível local podem diferir das políticas regionais e nacionais dos conselhos de turismo, na medida em que os primeiros tendem a priorizar outros aspetos que não apenas a maximização dos benefícios económicos (Greenwood, Williams & Shaw, 1990, p. 55). Todavia, para além dos decisores políticos e administrativos, devem também ser tidos em consideração, como constata Bennett & McPhail (1992), membros do subsistema político que possam ser relevantes (*apud idem*, p. 188). Os denominados grupos de interesse afiguram-se como elementos relevantes no processo político relativo à indústria do turismo, na medida em que se tratam de qualquer “associação ou organização que efetue reivindicações ao governo com o objetivo de influenciar as políticas públicas, sem exercer os poderes formais do governo”, conforme constata Hall e Jenkins (1995) (*apud* Wang & Ap, 2013, p. 224). Desta forma, a implementação depende, como consideram Hanf e O’Toole (1992), da cooperação existente entre unidades organizacionais, que por sua vez estão dependentes da composição e do alinhamento das variáveis estratégicas, tais como as “caraterísticas políticas, as estruturas interorganizacionais, o conhecimento e modos de resolução de problemas” (*apud* Rodríguez, Williams & Hall, 2014, p. 79).

Só com a cooperação de todos os atores envolvidos no processo de implementação pode ser alcançado um desenvolvimento sustentável do turismo (Liu et al., 2012, p. 414). Sem embargo, a OMT alerta para o facto de que, em várias ocasiões, os planos de turismo, formulados a nível local, raramente serem implementados da devida forma, por serem “demasiado complexos, financeiramente impraticáveis ou desconectados entre os arranjos institucionais de determinados destinos” (*idem*, p. 413). Hall (2008) reitera precisamente que, na etapa de implementação, é fundamental que se compreenda o papel dos arranjos institucionais que envolvem as políticas, assim como a alocação de poder nos sistemas políticos (p. 252).

Nesta etapa do ciclo político coexistem diversas abordagens de como a implementação de políticas e o planeamento devem ser feitos, predominando, sem embargo, na literatura, três perspectivas que serão doravante explanadas, entre as quais o modelo *top-down* (de cima para baixo), *bottom-up* (de baixo para cima) e a abordagem interativa.

#### **2.3.4.1 Abordagem *top-down***

Segundo a perspectiva *top-down*, ou seja, de cima para baixo, como o próprio nome indica, diz respeito ao modelo de implementação no qual existe uma execução hierárquica das intenções políticas que são introduzidas no topo e implementadas por aqueles que se encontram abaixo na hierarquia (Rodríguez et al., 2014, p. 79). Pforr (2001) corrobora esta visão, considerando que a perspectiva *top-down* se caracteriza essencialmente pela política efetuada pelos “executivos políticos e pela implementação realizada de maneira hierárquica pelos funcionários do governo, nos vários departamentos e agências” (p. 295). Já Clarke (1992) considera que este modelo se caracteriza pela visão do “processo político como uma série de cadeia de comandos onde os líderes políticos articulam uma preferência política clara que é depois levada a cabo por níveis mais altos de especificidade, à medida que passa para a máquina administrativa que serve o governo” (*apud* Howlett & Ramesh, 1995, p. 189). Ham e Hill (1994) introduzem outro aspeto relevante na compreensão deste tipo de implementação política, na medida em que estabelecem a premissa de que existe uma distinção entre política e implementação. Neste sentido, a política é interpretada como posse dos órgãos que se encontram no topo da hierarquia, enquanto a implementação se confina aos membros que se posicionam abaixo na hierarquia (*apud* Hall, 2008, p. 256).

Pese a diversa literatura existente sobre a abordagem *top-down*, a mesma não se encontra isenta de críticas, questionando-se a sua natureza científica. Este criticismo deve-se, sobretudo, ao facto de esta perspectiva assumir que os decisores políticos fornecem aos implementadores claros objetivos e diretrizes a seguir, sendo que, na prática, tal nem sempre acontece. As intenções governamentais emergem, frequentemente, como resultado de processos negociais, culminando em objetivos e direções vagas, não claras e imprecisas (Howlett & Ramesh, 1995, p. 189-190). A

depreciação a este modelo contribuiu para o desenvolvimento de outras abordagens, tais como a *bottom-up* ou a interativa.

#### **2.3.4.2 Abordagem *bottom-up***

A abordagem *bottom-up* preconiza que a política, legislação e regulamentação, que ocorrem nos níveis mais elevados do poder político, raramente estão sincronizadas com o que efetivamente acontece no terreno, devendo, portanto ser dada maior importância à dimensão prática da implementação, “onde a política é realmente feita” (Hall, 2008, p. 257). De acordo com Pforr (2001), esta perspectiva enfatiza a importância da ação política ocorrer nos níveis mais baixos do poder, já que é desta forma que os interesses dos indivíduos serão alcançáveis (p. 295). Assim sendo, segundo Goggin e outros (1990) o modelo *bottom-up* foca-se na forma como as comunidades locais e os burocratas de rua negociam com os níveis superiores, para formularem políticas razoáveis para ambas as partes (*apud* Wang & Ap, 2013, p. 222). Neste sentido, o modelo de baixo para cima relaciona-se com a dimensão da participação da comunidade e das partes interessadas no planeamento, o que será portanto aplicável à indústria do turismo (Hall, 2008, p. 257).

Entre as vantagens da implementação segundo a abordagem *bottom-up* reside, de acordo com Jordan (1995), o facto de que esta reconhece as diversas dificuldades enfrentadas pelos níveis inferiores na hierarquia do poder político, apoia os esforços por si desenvolvidos para superá-las e constata a sua benéfica contribuição para a prestação de serviços (*apud idem*). De forma análoga, o enfoque concedido às relações formais e informais inseridas no subsistema político envolvido na formulação também é apontada como outra das vantagens deste modelo (Howlett & Ramesh, 1995, p. 190). Sem embargo, a teoria não se encontra isenta de críticas, nomeadamente pelo facto de, segundo Hall (2008), os níveis inferiores na hierarquia “não terem tanta discricção relativamente a algumas políticas devido à forma como algumas dessas políticas são estruturadas” ou ainda porque a perspectiva normativa da abordagem *bottom-up* sobre como a “implementação de políticas efetivamente ocorre não deve necessariamente ser interpretada sobre como deve ocorrer” (p. 258).

### 2.3.4.3 Abordagem interativa

Tanto a abordagem *top-down* como a *bottom-up* revelaram fraquezas e demonstraram ser incompreensíveis na explanação de falhanços na implementação de políticas de turismo, como consideram Krutwayshe e Bramwell (2010) (*apud* Wang & Ap, 2013, p. 221). Embora possuam pontos de vista diversos acerca de como a implementação deve ser feita, para alguns autores como Sabatier (1993), as supracitadas abordagens não são contraditórias mas sim complementares (*apud* Howlett & Ramesh, 1995, p.190). Na perspectiva *top-down*, após as decisões do governo serem tomadas, é examinada a forma como os administradores conduzem ou falham na execução dessas decisões, sendo que na perspectiva *bottom-up*, “que começa no final da cadeia de comando da implementação”, “urge que as atividades, denominadas de nível de rua, sejam tidas em consideração pelos implementadores”. Posto isto, quando fundidas as duas abordagens permitem que se alcance um melhor entendimento daquilo que é a implementação do que quando funcionam individualmente (*idem*).

Desta forma, surge uma abordagem integrada do planeamento político que pode ser entendida, segundo Hall & McArthur (1998), como interativa ou colaborativa e que portanto “requer a participação e interação entre os vários níveis de organização ou unidade de governação”, entre as “organizações responsáveis e entre os *stakeholders* no processo de planeamento”, situação que é aplicável ao planeamento do turismo (*apud* Hall, 1999, p. 277). Assim sendo, esta abordagem híbrida, na ótica de Hall (2009), “ênfatisa as complexas negociações entre diversos atores políticos em todos os níveis do processo político” (*apud* Rodríguez et al., 2014, p. 79). Para o modelo interativo ser bem-sucedido, no que se refere concretamente ao planeamento do turismo, é necessário que este se foque nos interesses públicos, em vez de obedecer aos interesses dos *stakeholders* da indústria ou aos interesses privados (Hall, 1999, p. 280). Quando todas as partes interessadas colaboram conjuntamente e tentam construir consenso sobre as políticas são evitados conflitos a longo-prazo (Bramwell & Sharman, 1999, p. 392) e, embora este modelo consuma mais tempo do que, por exemplo, uma abordagem *top-down*, os resultados serão mais consensuais devido ao facto de que, precisamente, os *stakeholders* têm um grau de participação no processo (Hall, 2008, p. 119). Rhodes

(1981) caracteriza as redes políticas, associadas à colaboração, em quatro vetores: a “interdependência entre as organizações envolvidas”, “interação contínua entre os membros que trocam recursos e negociam objetivos comuns”, “interações que são governadas pelas normas estabelecidas e que desenvolvem confiança” e “um significativo grau de autonomia da intervenção do Estado” (*apud* Hall, 2008, p. 258). Não obstante, esta abordagem acarreta igualmente algumas críticas, nomeadamente pelo facto de permitir uma compreensão pluralista do processo político com enfoque nas dimensões visíveis do mesmo e da implementação, esquecendo-se, todavia, do papel que a estrutura pode ocupar na agência individual (*idem*, p. 259).

Apesar das suas distintas metodologias e estruturas, todas as abordagens explanadas partilham a ideia de que a etapa da implementação “envolve muito mais do que a execução de decisões prévias ou a combinação de objetivos com os meios”, sendo fulcral a análise ao papel desempenhado pelos atores e instituições envolvidos no processo (Howlett & Ramesh, 1995, p. 203).

### **2.3.5 Avaliação**

Na etapa da avaliação do ciclo político, a decisão é tomada quando a política é “terminada, mantida ou sucedida”, sendo difícil determinar com exatidão onde o anterior processo político termina e onde o novo começa (Pforr, 2001, p. 2793). É aqui que se determina o sucesso da política pública em ação, envolvendo, portanto, a avaliação dos meios a serem empregues e os objetivos a atingir (Howlett & Ramesh, 1995, p. 207). DeLeon (1983) acrescenta que, “depois de uma política ser avaliada, o problema e as soluções que esta envolve podem ser completamente repensadas”, voltando-se para a etapa da formação da agenda ou outra etapa do ciclo político (*apud idem*). Neste sentido, segundo Mucciaroni (1990), as políticas públicas podem ser bem-sucedidas ou falhar de várias formas, tanto devido ao falhanço geral do regime político onde vigoram, como em programas específicos entre um campo político, sendo categorizadas com bem-sucedidas ou malsucedidas (*apud idem*, p. 208).

No que diz respeito aos atores envolvidos nesta etapa do processo político, Brewer e DeLeon (1983) consideram que a mesma envolve, para além dos políticos do

governo que lida com a questão, membros de organizações não-governamentais, assim como membros do público (*apud idem*, p. 209). Do mesmo modo, os analistas políticos desempenham também um papel importante, na medida em que aplicam técnicas de análise adequadas, com o objetivo de medir e quantificar os resultados, desempenhando, portanto um impacto substancial na decisão política. Por outro lado, os protestos públicos podem igualmente ser considerados como relevantes na avaliação das políticas públicas, apesar de esta ocorrer numa fase posterior, de forma informal e externa ao ciclo político (*idem*). Constata-se, portanto, que a avaliação não se trata de um domínio confinado apenas ao governo, abrangendo uma variedade de intervenientes relevantes na revisão das políticas.

No que concerne a avaliação das políticas inseridas na indústria do turismo, a criação da Conta de Satélite do Turismo ganhou aceitação por parte da OCDE e facilitou, desta forma, a análise das atividades relacionadas com o turismo, permitindo o desenvolvimento de políticas coerentes que trazem benefícios a vários níveis para o país ou região (Jones, Munday & Roberts, 2003, p. 2778). Segundo Edmunds (1999), os benefícios da Conta de Satélite do Turismo são evidentes na análise desta indústria, sendo, sem embargo, menos claros no que concerne à estrutura mais apropriada de tais contas (*apud idem*, p. 2793).

#### **2.4. Diferentes Níveis de Intervenção**

No processo político de desenvolvimento do turismo, o governo ocupa o protagonismo e é o principal ator (Nunkoo, 2015). No entanto, a ação do governo opera em vários níveis, entre os quais o nacional, regional e local e estes podem ser tanto “ativos como passivos na gestão do turismo e no uso dos seus poderes” (Elliott, 2002, p. 4). São várias as organizações públicas responsáveis pelo planeamento e implementação das políticas públicas, tais como ministérios e departamentos, autoridades estatutárias (Elliott, 2002, p. 8), salientando-se ainda a importância das Organizações Nacionais de Turismo, cujos papéis e estrutura não são consensuais entre os investigadores (Choy, 1993, p. 357).

Apesar das próximas páginas possuírem como objetivo explicar os diferentes níveis de intervenção no qual as políticas públicas de turismo podem ocorrer, parece-nos igualmente pertinente esboçar o panorama internacional que norteia as políticas de turismo a um nível mais amplo. Assim sendo, a OMT surge como a organização de maior relevância a nível internacional, tanto no âmbito do seu impacto político como no que diz respeito à sua influência significativa no desenvolvimento turístico nacional e regional, nomeadamente no “uso da terra e no planeamento de recursos do turismo” (Hall, 2008, p. 146). Segundo esta organização, uma governança efetiva do desenvolvimento sustentável do turismo deve pautar-se por políticas e ferramentas, em todos os níveis de governação, que permitam: a “efetiva coordenação das estruturas entre atores públicos, privados e da sociedade civil”; a “integração do turismo no desenvolvimento sustentável de políticas” alinhadas com a “implementação de estratégias de turismo sustentável”; “melhoria da medição e monitorização da performance do turismo, impacto e sustentabilidade”; “desenvolvimento e aplicação de ferramentas de política e gestão, incluindo regulação apropriadas, elaboração de normas, certificação, desenvolvimento de capacidades e fundos adequados” (World Tourism Organization, 2018, p. 115). Hall (2008) menciona ainda a importância de organizações do setor privado com interesses no turismo, tais como a WTTC e OCDE ou ainda, a nível supranacional, entidades como a *North American Free Trade Agreement* (NAFTA), *Asia-Pacific Economic Cooperation* (APEC) ou União Europeia (UE), considerada por muitos como a forma mais desenvolvida de organização supranacional (p. 147-157). No âmbito supranacional pode ainda ser destacado o Banco Mundial, dada a importância que o mesmo tem assumido no desenvolvimento do turismo, especialmente no que diz respeito aos países menos desenvolvidos (Schilcher, 2007, p. 171). Efetivamente, o Banco Mundial tem procurado demonstrar a mais-valia do turismo para a eliminação da pobreza extrema e procurar a prosperidade para todas as partes interessadas (World Bank Group, 2016).

De forma análoga, será incontornável não mencionarmos a transição de governação para governança, que acarretou mudanças no setor público e que, segundo Pike e outros (2006), foi responsável pela maior relevância do setor privado e das

Organizações Não-Governamentais (ONGs) na gestão do setor público (*apud* Hall, 2008, p. 135). Sem embargo, tal situação não deixa totalmente definidas quais as fronteiras entre a ação pública e a privada (Elliott, 2002, p. 8). As mudanças ocorridas, por sua vez, não têm impacto apenas a nível internacional ou nos governos nacionais de um país, possuindo também repercussões a nível regional e local (Hall, 2008, p. 136). Posto isto, a indústria do turismo, independentemente do nível de desenvolvimento de um país, deve cooperar com os governos. É necessário que a gestão pública ocorra em todos os níveis para fornecer o produto turístico (Elliott, 2002, p. 15).

#### **2.4.1. Nacional**

Apesar do direito internacional fornecer alguma base para regulação e autoridade organizacional, este não se compara ao peso que o direito interno possui num Estado (Hall, 2008, p. 163). Os governos nacionais assumem o poder legítimo no sistema político, competindo-lhes a elaboração de políticas e o estabelecimento de diretrizes (Elliott, 2002, p. 38). No que diz respeito ao turismo, o papel do governo no seu desenvolvimento e planeamento varia consoante a importância que a indústria possui para a economia, independentemente do nível de governação (Baum & Szivas, 2008, p. 785). Segundo Elliott (2002), é inclusive necessário que os governos nacionais e, em certos casos, estaduais se envolvam em setores como o turismo para conseguirem alcançar os objetivos políticos e para que estes setores consigam prosperar (p. 54). Desta forma, os governos nacionais têm precisamente apostado no desenvolvimento do turismo internacional, com o objetivo de daí retirarem benefícios económicos e melhorar a sua posição cambial (Elliott, 2002, p. 29). Neste aspeto, a inovação é vista como um elemento fundamental na competitividade dos governos nacionais e no desenvolvimento das economias nacionais e na criação de prosperidade e riqueza (Mei, Arcodia & Ruhanen, 2012, p. 92).

No que concerne as funções que os governos desempenham para atingir os seus objetivos, as mesmas podem variar consideravelmente, na medida em que cada governo terá as suas responsabilidades e prioridades emergentes de necessidades nacionais e culturas políticas diversas (*idem*, p. 54). Ainda assim, por norma, os governos nacionais são os principais responsáveis pela gestão de todo o setor público e, no caso concreto do

turismo, estes ajudam a moldar a estrutura económica necessária ao desenvolvimento da supracitada indústria; são importantes no fornecimento da infraestrutura e requisitos educacionais necessários; estabelecem o ambiente regulador onde o turismo opera e desempenham igualmente um papel ativo na promoção e marketing turístico (Hall, 2008, p. 164). É, portanto, um facto que o turismo não pode sobreviver sem os governos, que possuem o poder de fornecer estabilidade política, segurança e a estrutura legal e financeira de que a indústria necessita (Elliott, 2002, p. 2).

Embora o papel do Estado no turismo possa variar, a OMT destaca cinco áreas que requerem a intervenção estatal, mais concretamente: a coordenação, o planeamento e regulação, o empreendedorismo e a estimulação (*apud* Hall, 2008, p. 167-169) A estas funções, Hall (1994) adiciona ainda duas distintas competências: o seu papel no turismo social e o da promoção do turismo (*apud, idem*). Contudo, as opiniões não são unânimes e há autores como Choy (1993) que consideram que o Estado não pode compensar a ausência de um forte setor privado no turismo, salientando, neste aspeto, o papel das Organizações Nacionais de Turismo, cujas atividades incluem “coordenação, legislação, promoção, pesquisa e fornecimento de informação turística” (p. 357). Estas atividades irão variar consoante os destinos em que ocorrem, sendo influenciadas pelos ambientes económicos e políticos onde devem decorrer (Choy, 1993, p. 357), sendo mais difícil para estas organizações desempenharem funções igualitárias aos governos já que os seus orçamentos são, por norma, limitados (*idem*, p. 363).

Quer a intervenção no turismo emane de organismos públicos ou privados, os vários atores e agências podem assumir um papel significativo na capacitação, gestão e desenvolvimento dos recursos do turismo (Baum & Szivas, 2008, p. 784). Por muito que as fronteiras entre a ação pública e privada estejam cada vez mais esbatidas, Dredge e Jenkins (2007) consideram que os governos nacionais continuam a ser os responsáveis pelo quadro regulador no qual a atividade pública e privada ocorrem (p. 163).

#### **2.4.2. Regional**

Desde os anos noventa, temos assistido a um maior interesse e enfoque no desenvolvimento regional e nos regionalismos, sobretudo nas democracias ocidentais (Shone & Memon, 2008, p. 293). O termo região possui diferentes significados na

literatura, dependendo da escala e parâmetros do contexto em que ocorre (Shone, 2011, p. 157). Aos olhos dos defensores do Novo Regionalismo (escala subnacional), as regiões são encaradas como unidades económicas, onde redes localizadas, instituições e outras interdependências não negociadas são reconhecidas pelos seus papéis determinantes no sucesso das regiões, sobretudo à medida que os governos centrais deixam de ocupar tanto protagonismo nas economias e governança regionais (*idem*, p. 294). Assim, esta abordagem da integração regional tende a favorecer as ações políticas de baixo para cima, como considera Jessop (1998) (*apud* Shone & Memon, 2008, p. 294). Já a teoria de desenvolvimento regional considera que, de acordo com Murphy e Murphy (2004), as áreas periféricas devem definir os seus “segmentos de mercado específicos na economia global e trabalhar cooperativamente como uma comunidade para alcançar e satisfazê-los” (*apud* Jackson & Murphy, 2006, p. 1020).

O turismo é, de facto, de fundamental importância para os governos regionais, na medida em que detém uma grande variedade de características que tornam atrativa a sua inclusão nas agendas de desenvolvimento regionais (Shone, 2011, p. 155), entre as quais o facto de que é um método que gera crescimento económico e que pode permitir, segundo Jackson (2006) diminuir as desigualdades regionais (*apud* Shone, 2011, p. 155). Estas considerações acerca do papel positivo do turismo no decréscimo das desigualdades regionais são compartilhadas por Tosun, Timothy e Öztürk (2003) que reiteram que o “crescimento do turismo pode diminuir o fosso entre as regiões desenvolvidas e subdesenvolvidas de um país”, podendo, desta maneira, ser usado como uma “ferramenta para promover um desenvolvimento regional mais equilibrado” (p. 142). Por outro lado, ecoam igualmente opiniões contraditórias, tal como a de Malecki (2004), que vê o turismo como um elemento problemático e considera que este não constitui a estratégia mais apropriada de competitividade regional (*apud* Hall, 2008, p. 56), ou ainda aqueles que acreditam que a forte aposta dos governos nesta indústria conduziu ao declínio de outros setores da economia regional (Shone, 2011, p. 156). De forma análoga, questões como a integração regional e a necessidade de alinhamento dos objetivos subnacionais de desenvolvimento do turismo com as diretrizes a nível nacional constituem-se, por vezes, como obstáculos (Shone & Memon, 2008, p. 301),

podendo ocorrer tensões entre os diferentes níveis de governo e dificuldades na coordenação das atividades governamentais ou divergências nos objetivos definidos (Hall, 2008, p. 184). Com o intuito de contornar estes obstáculos ao desenvolvimento regional, Shone e Memon (2008) consideram que o planeamento do turismo neste nível de governação deve: “conciliar questões de democracia e racionalidade económica no processo de planeamento”; ultrapassar as metas políticas discrepantes na área do desenvolvimento regional; “fomentar a colaboração e cooperação entre potenciais rivais do turismo” e facilitar o alinhamento das várias visões do turismo em torno de um objetivo comum (p. 301-302). Concomitantemente, é necessário que se preste atenção às comunidades locais e às características de planeamento do turismo regional e de decisão política, com o objetivo de compreender as dinâmicas regionais (Dredge & Jenkins, 2003, p. 389). A OMT alerta precisamente para esta questão, considerando que o engajamento das comunidades locais é um aspeto fundamental no planeamento e gestão do turismo sustentável, sendo necessária, portanto a sua participação e consulta (World Tourism Organisation, 2018, p. 104).

No âmbito do desenvolvimento regional, o turismo é visto frequentemente como parte integrante das políticas de *low-road*, focando-se nos fatores tradicionais de “terra, trabalho, capital, infraestruturas ou vantagens de localização”, sendo as suas estratégias, por norma, orientadas para a propriedade (Hall, 2008, p. 200). Sem embargo, as novas políticas de turismo, com maior ênfase na criatividade e inovação, ajudam a aumentar a competitividade de um local, através da “melhoria da qualidade da experiência” (Kumral & Önder, 2009, p. 1442). O termo competitividade regional, por sua vez, pode ser definido, na ótica de Storper (1997), como a capacidade que uma região tem de atrair e manter estáveis as quotas de mercado crescente na atividade, ao mesmo tempo que não prejudica ou até melhora os padrões de vida daqueles que nesta participam (*apud* Hall, 2008, p. 199).

Os conceitos de redes e de *clusters* afirmam-se como vertentes importantes no desenvolvimento regional, especialmente em regiões periféricas (Hall, 2008, p. 217). Neste aspeto é pertinente mencionar o papel das Organizações Regionais de Turismo, que se trata de um fenómeno baseado no local e que envolve a produção de uma

identidade de destino em diferentes escalas (Dredge & Jenkins, 2003, p. 383). Perante a crescente importância da privatização e desregulação na indústria, os governos regionais encontram-se sob pressão para serem privatizados (Hall, 2008, p. 197). Assim sendo, é importante que existam colaborações público-privadas que permitam um desenvolvimento mais apoiado. Esta questão conduz-nos aos processos políticos de *cluster*, que têm sido considerados como elementos essenciais nas estratégias de desenvolvimento económico e que incluem três assuntos chave: a criação de redes e colaboração, o equilíbrio entre cooperação e competição e a transferência de conhecimento e inovações (Weidenfeld, Williams & Butler, 2011, p. 338-339). De acordo com Porter (1990), os *clusters* tratam-se de grupos de empresas e instituições que se localizam numa região geográfica específica, vinculada por interdependências no fornecimento de um determinado grupo de produtos ou serviços (*apud* Weidenfeld et al, 2011, p. 337). Tal definição, no entanto, não é consensual, podendo ser ainda descrita como um “conjunto de produtos sinérgicos e serviços ou pode denotar entidades localizadas nas proximidades mas em concorrência” (*idem*, p. 338). A teoria dos *clusters* de Porter pode, por um lado, ser de enorme importância no desenvolvimento do turismo quando se criam organizações ativas ou associações no destino, na medida em que se criam oportunidades na cooperação (Jackson & Murphy, 2006, p. 1022). Para além disto, são criados *clusters* económicos diferenciadores de outras regiões de maneira a atrair diferentes tipos de investimento de capital (Dredge & Jenkins, 2003, p. 385). Pesem os impactos positivos que um *cluster* pode trazer, continua a existir um amplo debate sobre quais as implicações do mesmo e os seus resultados em termos de “objetivos, escala geográfica, nível de intervenção do governo, perspectiva e escala de intervenção financeira” (Weidenfeld et al., 2011, p. 339).

#### **2.4.3 Local**

Se os governos nacionais e regionais são imprescindíveis ao sucesso das políticas públicas de turismo, será igualmente inegável o contributo dos governos locais no planeamento e gestão da indústria, na medida em que são estes que se encontram mais próximos dos locais, representando-os e lidando com as problemáticas que os irão afetar diretamente. Para além disto, são os responsáveis pela implementação mais eficiente

dos planos e das decisões tomadas a um nível central (Elliott, 2002, p. 138). Neste aspeto, Timothy (1998) considera que isto ocorre pois os governos locais normalmente possuem um melhor conhecimento local, ao contrário dos governos centrais que se encontram menos familiarizados com as culturas e condições locais (*apud* Ruhanen, 2013, p. 82). Já os antecedentes históricos possuem um papel importante, pois irão refletir o modo como os governos locais lidam com questões relacionadas com o turismo, pois os valores e ideias que as instituições possuem irão nortear as suas perspetivas acerca dos papéis, funções e responsabilidades que lhes competem (Dredge, 2001, p. 357). As autoridades locais possuem, segundo vários autores, um papel facilitador na implementação das políticas públicas de turismo, sendo que a sua ação inclui normalmente a regulação e apoio, no qual se incluem, respetivamente, as atividades de gestão do uso da terra e o estabelecimento de parcerias público-privadas e financiamento (Zahra, 2010, p. 84). As atividades desempenhadas a nível local são maioritariamente levadas a cabo pelo governo local, não obstante, incluem “representantes da administração dos departamentos governamentais nacionais ou estaduais, agências públicas como os conselhos de turismo e agências de transporte”, sendo necessária, portanto a cooperação entre todos os organismos, inclusivamente com o setor privado, indo de encontro às considerações de Zahra (2010) sobre a importância das parcerias entre setor público e privado (Elliott, 2002, p. 136). O Estado local é, desta forma, um elemento essencial nas políticas públicas de turismo, ainda que seja frequentemente negligenciado pelas mesmas, na ótica de Hall (1994), levando a que as Organizações Regionais de Turismo, marketing e gestão do destino possam progredir ou regredir no contexto da estrutura local (*apud*, Zahra, 2010, p. 83).

Embora o papel do governo local na gestão pública tradicionalmente se focasse sobretudo no fornecimento de serviços básicos como a provisão de estradas, drenagem e esgotos, as mudanças sociais, económicas e tecnológicas, ocorridas ao longo do século XX alteraram este paradigma (Dredge, 2001, p. 367). Cada vez mais os governos locais procuram expandir as suas funções e estimular o desenvolvimento turístico, a nível local através de funções de capacitação, informação, promoção e coordenação, assim como através do investimento em infraestruturas e serviços públicos (Pearce, 2011, p. 60),

investindo assim no desenvolvimento económico e social das suas regiões, como constata Bush (1995) (*apud* Shone, 2011, p. 153). Por sua vez, estas infraestruturas e serviços possuem, de acordo com Dredge (2001), repercussões na imagem e na atratividade de um destino, influenciando diretamente o modo como os turistas aproveitam a experiência (*apud* Ruhanen, 2013, p. 84).

Do mesmo modo, os governos locais são peças-chaves no aumento dos índices gerais de confiança política no que diz respeito ao desenvolvimento do turismo (Nunkoo, 2015, p. 625). Nem sempre ocorre uma distribuição igualitária dos benefícios do turismo, podendo surgir grupos que se sintam prejudicados, competindo, portanto aos governos locais uma distribuição igualitária de tais benefícios, independentemente do seu espetro social (Nunkoo, 2015, p. 630). Sem embargo, Reed (1997) advoga que tal situação nem sempre ocorre e que os governos locais nem sempre são neutros na gestão dos interesses das partes interessadas, usando o seu poder para favorecer os seus próprios objetivos e os das elites sociais (*apud* Nunkoo, 2015, p. 631). Esta perspetiva colide com a premissa de Elliott (1987) de que os governos locais têm como dever “proteger os direitos da comunidade local contra os interesses do governo central e dos interesses privados” (*apud* Zahra, 2010, p. 84), assim como de assegurar que o planeamento do turismo proíba a exploração da comunidade e de possibilitar que todos possam participar no desenvolvimento do turismo, encurtando desta forma a distância entre autoridades locais e comunidade e aumentando, conseqüentemente, a confiança política (Nunkoo, 2015, p. 631). Neste aspeto, é pertinente mencionar a importância da colaboração e da criação de parcerias no planeamento do turismo que servirá para atenuar a natureza fragmentada da indústria e para ultrapassar quezílias que possam surgir devido à falta de entendimento e de objetivos comuns entre as partes interessadas (Ladkin & Bertramini, 2002, p. 71). Para tal é necessário que as comunidades se sintam capacitadas e que possuam conhecimento adequado do turismo e do funcionamento dos governos locais (Nunkoo, 2015, p. 632).

Para que os governos locais resolvam os problemas que possam emergir do turismo urge que os seus interesses se elevem aos interesses comerciais, desafio que até ao momento tem sido difícil de alcançar, já que os governos tendem a focar-se nos

benefícios económicos da indústria (Ruhanen, 2013, p. 90). De facto, os governos locais têm tomado decisões que se focam em melhorar a economia nacional e gerar receita governamental (Elliott, 2002, p. 137), encontrando-se numa posição privilegiada que lhes permite cobrar impostos ou taxas baseadas nos valores das propriedades (idem, p. 149). Assim sendo, entre os benefícios do turismo para as comunidades encontra-se o aumento do rendimento pessoal, melhorias na qualidade de vida da população (Haralambopoulos & Pizam, 1996), fornecimento de benefícios ao nível do entretenimento, nível histórico e cultural (Liu, Sheldon, & Var, 1987) e o empoderamento das comunidades locais (Hamilton & Alexander, 2013) (*apud* Nunkoo, 2015, p. 625). Pelo lado contrário, nem sempre os governos locais estão preparados para medir e gerir os impactos do turismo, sobretudo pelo facto de não possuírem os mesmos recursos financeiros do que, por exemplo, os governos centrais e se estes forem insuficientes para uma correta monitorização da indústria, conforme constatam Page e Hall (1999) (*apud* Connell, Page & Bentley, 2009, p. 870). Tal situação pode revelar-se ainda mais problemática aquando da existência de falta de planeamento do turismo a nível central ou de uma política nacional de turismo, recaindo sob as autoridades locais a responsabilidade de planeamento e gestão dos impactos da indústria (Connell et al., 2009, p. 868). Os efeitos negativos do turismo são mais sentidos e notórios a nível local, pelo que as ações ou inações do governo local são fundamentais para contornar os impactos adversos nas suas diversas vertentes - económica, sociocultural e ambiental (Ruhanen, 2013, p. 82). Para além da falta de recursos já mencionada, Dredge (2001) identifica outros entraves ao desenvolvimento do turismo e planeamento de políticas a nível local, nomeadamente a “falta de pesquisa e informação apropriada”, a “falta de compromisso com a implementação”, a “falta de coordenação e comunicação”, a “falta de conhecimento técnico” ou a “falta de envolvimento da comunidade” (p. 377).

No que diz respeito à relevância da ideologia partidária nas políticas e papéis desempenhados pelos governos locais, as opiniões não são unânimes. Por um lado, autores como Elliott (2002), consideram a ideologia política um assunto importante, já que esta pode determinar até que ponto os governos locais intervêm no turismo e que tipo de organizações privadas ou de atividades turísticas serão apoiadas (p. 140). Por

outro lado, autores como Bowman (1983) ou Painter (1993) não vêem os partidos políticos ou ideologia como diretamente relevantes para a gestão local, na medida em que os assuntos locais normalmente precedem as linhas partidárias (*apud* Dredge, 2001, p. 375).

Para contornar as dificuldades por parte do governo local na intervenção no turismo a nível local, é importante que sejam aplicados os princípios de sustentabilidade no desenvolvimento do turismo num determinado local, incidindo sobre os governos nacionais e particularmente sobre os governos locais a responsabilidade pela sua implementação (Dymond, 1997, p. 280). Os acordos internacionais alçados sobre a questão da sustentabilidade, nomeadamente a “Agenda Local 21”, realçam a responsabilidade dos governos locais de adotar princípios sustentáveis nas suas atividades, políticas e planos (Connell et al., 2009, p. 867). As considerações de Hunter (1997) reiteram a importância do governo local na aplicação de princípios de sustentabilidade, considerando que é muito difícil a formulação ou implementação sustentável na ausência de um forte autoridade local no planeamento e desenvolvimento (*apud* Ruhanen, 2013, p. 82).

## Capítulo 3 – O Turismo em Portugal

O turismo é um assinalável exemplo da globalização que se tem verificado no último meio século a nível internacional, possuindo uma capacidade notável de se expandir e alcançar todo o mundo (Vieira, 2007, p. 13). A Europa, continente onde o turismo teve origem, regista os maiores índices de desenvolvimento desta indústria. Segundo o Instituto Nacional de Estatística (INE), trata-se do continente que mais recebe turistas internacionais, registando, no ano de 2018, 50,9% dos visitantes, à frente da Ásia e Pacífico com 24,6% e do continente americano, com 15,5% (INE, 2019a, p. 5). Tal deve-se sobretudo à diversidade cultural presente na região, à sua “dinâmica demográfica, desenvolvimento económico e à criação de condições logísticas favoráveis ao turismo” (Vieira, 2015, p. 18). O turismo na Europa caracteriza-se, igualmente, por um crescimento constante, contemplando, sem embargo uma separação notória entre “países geradores e países receptores de fluxos turísticos”, “determinada pelo respetivo nível de desenvolvimento económico e pelas suas posições geográficas” (Vieira, 2007, p. 17).

Em Portugal, o turismo começa a adquirir importância apenas no início do século XX, momento em que o país se consciencializa dos benefícios que a indústria poderia trazer para o seu desenvolvimento. Ao longo do presente capítulo pretendemos, portanto, esboçar uma caracterização do turismo em Portugal e, nesse sentido, procuramos primeiramente efetuar uma breve evolução histórica da importância do turismo no nosso país e os seus principais pontos fortes e debilidades. A análise dos principais indicadores da oferta e da procura turística que caracterizam o turismo português, a delimitação das principais entidades públicas responsáveis pelo desenvolvimento do turismo nacional, assim como a descrição dos Planos de Desenvolvimento Nacionais do Turismo, contribuirão para que seja traçado um panorama geral de como tem sido desenvolvida esta indústria a nível nacional e quais as principais políticas públicas de desenvolvimento que têm vindo a ser implementadas.

### **3.1. O Turismo em Portugal**

O turismo desempenhou um papel fundamental na modernização do nosso país, sendo de salientar a abertura de Portugal no último meio século a visitantes estrangeiros (Vieira, 2007, p. 20). O desenvolvimento turístico tinha como principal atrativo os benefícios económicos que possibilitava às finanças do país, assim como a sua utilização como ferramenta de “reforço do prestígio e da propaganda nacional (Cunha, 2010, p. 147).

Segundo diversos autores (Daniel, 2010; Gonçalves, 2012), o principal desenvolvimento do turismo em Portugal ocorre na década de 60, altura em que a “explosão da atividade turística” contribui para “atenuar o saldo até aí cronicamente deficitário da balança comercial” (Gonçalves, 2012, p. 101). Já os autores Cravidão e Cunha (1993) apontam a década de setenta como o momento em que ocorre uma impulsão da atividade turística em Portugal, relevando o termalismo como a principal motivação turística, no país, destinada a quem tinha possibilidade de frequentar as termas (p. 87). Pesem as considerações acerca da aceleração da atividade turística no nosso país, é inegável salientarmos o destaque, no final década de 90 e anos 2000, que Portugal alcançou a nível internacional. Tal deveu-se, sobretudo, à realização de congressos, que revelam “sinais de maturidade e profissionalização do setor” e que contribuem para reunir um grande número de pessoas (García, 2012, p. 14), assim como a realização de eventos culturais, como a Expo 98, decorrida na cidade de Lisboa, que permitiu o desenvolvimento da cultura e do turismo e contribuiu para a projeção internacional do país. Para além disto, a eleição de Lisboa como Capital Europeia da Cultura, em 1994, da cidade do Porto, em 2001, e Guimarães, em 2012, assim como a realização do Campeonato Europeu de Futebol, em 2004, permitiram consolidar a sua imagem no estrangeiro (García, 2012; García, 2014).

Atualmente é irrefutável que o turismo é uma das principais atividades económicas do país, com impacto no Produto Interno Bruto (PIB), na criação de emprego (embora o mesmo seja sazonal e precário), investimento e rendimento (Maricato, 2012, p. 12), sendo-lhe igualmente reconhecido o seu contributo como “motor de desenvolvimento de outras atividades económicas” (Daniel, 2010, p. 262).

De acordo com o “Turismo de Portugal, I. P.”, o turismo trata-se da maior atividade económica exportadora do país, “sendo responsável, no ano de 2018, por 51,5% das exportações de serviços e por 18,6% das exportações totais, tendo as receitas turísticas registado um contributo de 8,2% no PIB português” (Turismo de Portugal, 2019a). De acordo com a plataforma Travel BI, desenvolvida pelo “Turismo de Portugal, I.P”, estão empregadas na indústria do turismo, no nosso país, cerca de 328.500 milhares de indivíduos, o que traduz como peso de emprego no turismo 6,7% (Turismo de Portugal, 2020a).

O turismo português assenta tradicionalmente no produto “Sol e Mar”, também denominado como turismo dos três S, mais concretamente o sol (*Sun*), a mar (*Sea*) e praia/areia (*Sand*), tirando assim proveito da sua privilegiada localização geográfica. Contudo, este tipo de turismo acarreta, na ótica de Cravidão e Cunha, um “acréscimo nem sempre equilibrado em estruturas de acolhimento” (1993, p. 87). Do mesmo modo e face à competitividade de destinos como Espanha, Grécia ou França, por exemplo, é necessário, conforme defende Cunha (1997), que o país fortaleça a sua cultura e preserve o seu património, implementando uma nova fórmula dos três S, referindo-se desta vez à sofisticação (*sophistication*), especialização (*specialization*) e satisfação (*satisfaction*) (*apud* Maricato, p. 2012, p. 16). Nos últimos anos e através dos Planos Estratégicos Nacionais de Turismo, que aprofundaremos mais adiante neste trabalho, têm sido delineadas linhas de ação para se diversificar o produto turístico português e procurar, analogamente, combater o problema da sazonalidade que está inerentemente ligada ao turismo de “sol e mar”. A sazonalidade diz respeito, segundo Butler (1994), a um desequilíbrio temporal que ocorre no turismo e que pode expressar-se na dimensão de elementos, como o número de visitantes, a despesa por visitante, o trânsito, o emprego ou a entrada em atrações turísticas (*apud* Butler, 1998, p. 19). Esta questão está intimamente ligada ao turismo, constituindo um dos seus principais problemas, pelo que Portugal não é exceção e tem, conforme supracitado, procurado alternativas para mitigar o problema. A aposta no turismo rural é uma das estratégias, tendo vindo a assumir cada vez mais importância e recebendo uma procura cada vez maior por parte dos turistas (Cravidão & Cunha, 1993, p. 88).

O turismo português caracteriza-se, igualmente, pela forte dependência de quatro grandes mercados emissores (Espanha, Reino Unido, França e Alemanha), constituindo, na perspectiva de Fernandes (2005) e de Vieira (2007) uma potencial fragilidade da indústria a nível nacional. Posto isto, o turismo português tem apostado na diversificação dos mercados, sendo de salientar o aumento da importância do Brasil como mercado emissor, tendo Portugal recebido, no ano de 2018 cerca de 2,6 milhões de turistas brasileiros, representando uma quota de 5,4% (Turismo de Portugal, 2019c, p. 10).

Já entre os principais pontos fortes, o turismo português destaca-se pelo sentimento de segurança que proporciona aos visitantes, pelo seu bom clima, praias limpas, atratividade das suas paisagens, pelo seu património histórico e cultural e por ser considerado um destino com uma boa relação preço/qualidade (Fernandes, 2005, p. 101).

Neste sentido, o turismo português tem sido reconhecido internacionalmente, nos mais diversos quesitos. A eleição de Portugal como “Destino Turístico Acessível”, no ano de 2019, pela OMT é exemplo disso mesmo, confirmando que o “turismo de qualidade aposta na diversificação dos serviços que disponibiliza, no apoio, na segurança e na mobilidade” (Prates & Garcia, 2009, p. 179), garantindo que todas as pessoas possam usufruir do turismo, independentemente de poderem padecer de alguma “disfunção física, psíquica e sensorial” (*idem*, p. 172). Esta distinção foi concedida pela primeira vez pela OMT em parceria com a Fundação ONCE, reconhecendo, desta forma “os esforços de Portugal para promover a acessibilidade no turismo” (Turismo de Portugal, 2019b). Para além do prestígio da mobilidade e acessibilidade, o posicionamento de Portugal, no ano de 2018, como o 17º país do mundo em chegadas de turistas ou a sua 20ª posição mundial em receitas turísticas revelam precisamente o sucesso de algumas das qualidades aqui enaltecidas (UNWTO, 2018). No mesmo ano, Portugal figurou ainda como o 12º destino mais competitivo do mundo (Turismo de Portugal, 2019c, p. 2) e foi distinguido como o “Melhor Destino Turístico do Mundo” e o “Melhor Destino Turístico Europeu” de 2018 (Turismo de Portugal, 2020b).

### 3.2. Organização institucional do Turismo

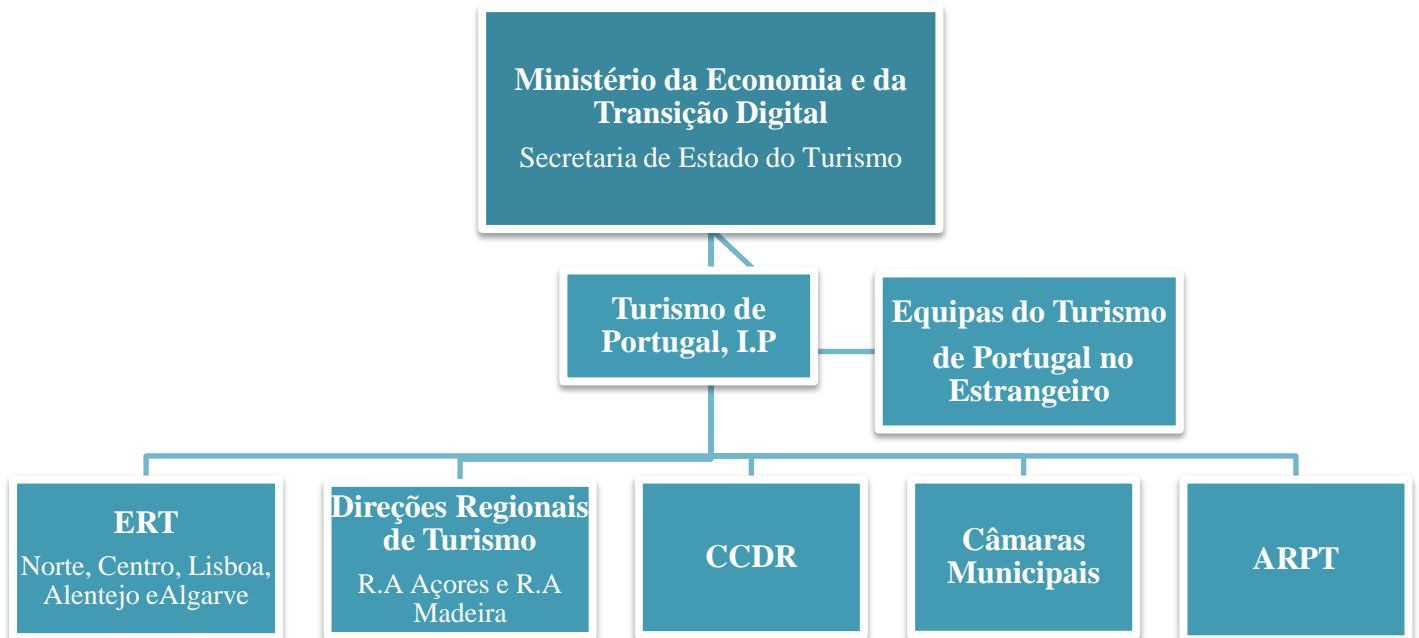
A partir do momento em que a indústria do turismo se começa a assumir como uma das principais atividades económicas do país, a gestão do seu funcionamento e os organismos institucionais responsáveis pela sua regulação tem-se alterado ao longo dos anos. É na década de sessenta que ocorre a primeira grande reorganização administrativa no turismo que culmina com a criação da “Direção Geral do Turismo” (García, 2012, p. 19). Embora tenham, desde o início coexistido em Portugal diversas entidades locais e regionais de turismo, ao longo dos anos, foi-se assistindo a uma “notável recentralização das atividades turísticas e a uma perda de funções das regiões” (*idem*, p. 31). Neste sentido, é no ano de 2006 que se inicia precisamente esta reestruturação turística, competindo ao “Instituto do Turismo de Portugal” (atualmente “Turismo de Portugal, I.P.”) a principais funções de regulação do setor, assim como a sua promoção (*idem*, p. 28) e o controlo da maioria dos assuntos regionais (García, 2014, p. 46).

A configuração da estrutura hierárquica a que assistimos hoje não difere muito da supracitada reformulação verificada anteriormente. Atualmente o “turismo em Portugal encontra-se sob tutela do Ministério da Economia e Transição Digital, com uma Secretaria de Estado do Turismo, responsável pela definição de políticas na área” (Turismo de Portugal, s/d a). Já “Turismo de Portugal, I. P.” é a principal autoridade turística nacional, sendo responsável pela “promoção, valorização e sustentabilidade da atividade turística” em Portugal, agregando todas as “competências institucionais relativas à dinamização do turismo, desde a oferta à procura” (Turismo de Portugal, s/d b).

No âmbito regional, “os principais organismos responsáveis pelo turismo são as Comissões de Coordenação e Desenvolvimento Regional (CCDR), as Entidades Regionais de Turismo (ERT), as Agências Regionais de Promoção Turística (ARPT) e as Câmaras Municipais” (Turismo de Portugal, s/d a). As CCDR tratam-se de “serviços periféricos da administração direta do Estado, dotados de autonomia administrativa e financeira” (Decreto-Lei nº228/2012, Art. 1º, de 25 de outubro), cuja missão é “assegurar a coordenação e articulação das diversas políticas setoriais de âmbito

regional”, competindo-lhe igualmente a função de “executar as políticas de ambiente, de ordenamento do território e cidades”, assim como conceder apoio técnico às “autarquias locais e suas associações, ao nível das respetivas áreas geográficas de atuação” (*idem*, Art. 2º). As CCDR correspondem, portanto, às cinco regiões de Portugal continental: CCDR Norte, com sede no Porto; CCDR Centro, sediada em Coimbra; CCDR Lisboa e Vale do Tejo, com sede em Lisboa; CCDR Alentejo, sediada em Évora; e, por fim, CCDR, Algarve, com sede em Faro (*idem*). Já as ERT dizem respeito às entidades “responsáveis pelo desenvolvimento turístico regional, alinhado com as diretrizes nacionais da área do turismo”, dividindo-se da seguinte forma pelas cinco regiões: Turismo do Porto e Norte de Portugal (TPNP); Turismo do Centro de Portugal; Entidade Regional de Turismo da Região de Lisboa; Turismo do Alentejo e do Ribatejo, E.R.T; e a Região do Turismo do Algarve. No que concerne as Regiões Autónomas da Madeira e dos Açores, as mesmas são regulamentadas pela Secretaria Regional da Economia, Turismo e Cultura e Secretaria Regional da Energia, Ambiente e Turismo, respetivamente (Turismo de Portugal, s/d c). No que diz respeito às ARPT, têm como principal responsabilidade a “promoção regional externa com Planos Regionais de Promoção Turística”, coexistindo, sete agências para cada região do país: Associação do Turismo do Porto e Norte de Portugal (ATPN); a Agência Regional de Promoção Turística do Centro de Portugal; Associação Turismo de Lisboa (ATL); Agência Regional de Promoção Turística do Alentejo; Associação Turismo do Algarve (ATA); Associação de Promoção da Região Autónoma da Madeira (APM) e a Associação de Turismo dos Açores (ATA) (Turismo de Portugal, s/d d). A promoção do turismo de Portugal é feita, também, com a presença de equipas do “Turismo de Portugal, I.P.” que atuam em “21 mercados emissores de turismo, considerados prioritários ou relevantes para a promoção turística externa” (Turismo de Portugal, s/d b). Para além da promoção externa e da importância dos Municípios na concretização de políticas e estratégias, deve salientar-se, igualmente, a importância das associações empresariais, como é o caso da Confederação do Turismo de Portugal (Turismo de Portugal, s/d a). A figura abaixo sintetiza a organização hierárquica do turismo em Portugal (figura 3.1).

Figura 3.1 Organização do Turismo em Portugal em 2020



Fonte: Elaboração própria, baseado em Turismo de Portugal (s/d a)

### 3.3. Os Planos Nacionais de Turismo

O Turismo é indubitavelmente um dos principais setores económicos do país, pelo que, enquanto política pública, passa igualmente a constituir uma das principais tarefas dos poderes públicos, “cujos objetivos irão vincular todos os agentes de todos os setores de propriedade de meios de produção” (Patrício, 2012, p. 4). Neste sentido, é necessário que o turismo seja repensado e construída uma estratégia de desenvolvimento com base na diferenciação das características dos nossos recursos, da oferta e “optando pela excelência do território, das infra-estruturas coletivas, do serviço e dos equipamentos turísticos” (Vieira, 2007, p. 33). Cunha (2011) corrobora desta mesma ideia, considerando, analogamente, que é necessário que sejam criadas novas atrações que motivem o interesse dos visitantes, reconfigurando-se assim a imagem do destino (p. 25).

É no ano de 2007, após aprovação pela Resolução do Conselho de Ministros nº53/2007, de 4 de abril, que o Governo afirma, do ponto de vista normativo, a importância do turismo. Surge, assim, um plano de ação para o desenvolvimento turístico nacional, o Plano Estratégico Nacional de Turismo (PENT). O mencionado plano de ação estrutura o desenvolvimento estratégico do setor em cinco eixos e onze projetos, no qual se destaca o objetivo de melhorar o setor qualitativa e quantitativamente, procurando assim diversificar os mercados emissores e não estar tão dependente do desempenho de três regiões – Lisboa, Algarve e Madeira (Turismo de Portugal, 2007, p. 5); qualificar recursos, tirando partido do “clima e luz”, “história, cultura e tradição”, “hospitalidade” e “diversidade concentrada” que o país oferece (*idem*); ou ainda apostar na “inovação e conhecimento”, reconhecendo, deste modo, que a aposta na inovação é uma das formas mais efetivas de melhorar a competitividade de um destino turístico (Cunha, 2011, p. 25). Um dos principais objetivos do PENT de 2007 é, portanto, o crescimento turístico nacional acima da média europeia, especialmente ao nível das receitas, estipulando como missão atrair entre 20 a 21 milhões de turistas estrangeiros no ano de 2015, assim como um nível de receitas entre os 14,5 a 15,5 mil milhões de euros no mesmo ano (Turismo de Portugal, 2007, p. 48). O PENT destriça ainda as linhas condutoras do desenvolvimento turístico específico para cada região, estabelecendo quais os objetivos para o seu crescimento até ao ano de 2015.

Pesem os esforços para que o turismo se tornasse um setor económico mais competitivo no país, a crise financeira mundial ocorrida entre 2007 e 2008, e os subsequentes efeitos nefastos na economia global e, mais concretamente, portuguesa, levaram a que se iniciasse um processo de revisão do PENT. Posto isto, o governo português procurou “antecipar e incorporar o impacto da evolução global da economia e decorrentes alterações, quantitativas e qualitativas, do comportamento do consumidor” que iriam ter repercussões na procura turística até ao ano de 2015 (Resolução do Conselho de Ministros nº24/2013, 16 de abril). Foram, assim, estipuladas novas metas para o espaço temporal 2013-2015, cujos objetivos não se limitam apenas ao “ajustamento natural decorrente do impacto da evolução económica global”, mas

também à necessária proatividade dos agentes do setor, de maneira a conseguir dar resposta às alterações que ocorram no turismo. Para a revisão do PENT, a decorrer no mencionado período temporal, foi tida em consideração a opinião de “diversos agentes, privados e públicos, incluindo entidades regionais de turismo, autarquias, associações setoriais, empresários de toda a cadeia de valor ou instituições de ensino, entre outros” (Ministério da Economia e do Emprego, s/d, p. 3). Embora as perspetivas fossem menos otimistas do que as previsões inicialmente propostas, antes do período de crise económica, o revisto PENT continuava a aspirar um crescimento anual de 3,1% neste período temporal, ao nível das dormidas, e de 6,3% no que às receitas diz respeito (Turismo de Portugal, 2013, p. 10). Uma análise aos relatórios estatísticos anuais de Turismo emitidos pelo INE permite-nos constatar que, entre os anos de 2013 e 2015, verificou-se um crescimento anual contínuo, quer ao nível das dormidas, quer ao nível das receitas, superando, deste modo, os objetivos de crescimento anual estipulados no revisto PENT. Em 2015, Portugal contabilizava 53,2 milhões de dormidas, conferindo-se um acréscimo de 9,1% neste indicador, assim como receita turística de 11,4 mil milhões de euros, o que se traduz num crescimento nominal de 9,3% (INE, 2016, p. 23-24). De acordo com a *Eurostat*, o saldo da balança turística portuguesa aumentou cerca de 9,5%, permitindo que Portugal se situasse entre os cinco países com maior saldo da balança turística da União Europeia (UE), atrás apenas da Espanha, Itália, Grécia e Áustria (*idem*, p. 19).

Atualmente, o plano nacional de turismo em vigor diz respeito à Estratégia de Turismo 2027 (ET 27), estabelecida na Resolução do Conselho de Ministros n.º 134/2017, de 27 de setembro, estabelecendo um quadro referencial estratégico com o horizonte temporal de 10 anos (2017-2027). A ET 27 é resultado de um processo aberto e participado, tendo contemplado diversas formas de auscultação pública, decorrida nos “laboratórios estratégicos de turismo, *focus groups* internacionais, *website* e plataformas tecnológicas, pareceres e contributos escritos por várias entidades públicas, privadas e cidadãos a título individual”, tendo envolvido mais de 1700 participantes no total (Resolução do Conselho de Ministros n.º 134/2017, de 27 de setembro, Anexo). Tal esforço colaborativo é fundamental, de acordo com Dupeyras e MacCallum (2013),

tratando-se de um dos principais desafios na elaboração dos planos nacionais de turismo, principalmente para se obter um consenso acerca das prioridades de ação que devem ser seguidas (p. 38). Este novo plano estratégico tem como principal objetivo “afirmar o turismo como um hub para o desenvolvimento económico, social e ambiental em todo o território, posicionando Portugal como um dos destinos mais competitivos e sustentáveis do mundo” (Turismo de Portugal, 2017, p. 6). Neste sentido, define como principais eixos estratégicos: “valorizar o território; impulsionar a economia; potenciar o conhecimento; gerar redes e conectividade e projetar Portugal” (*idem*). A qualificação, a diminuição do índice da sazonalidade, a sustentabilidade ambiental das empresas turísticas e o aumento da procura, quer em número de dormidas, quer em receitas, são algumas das principais metas da ET 27. Embora este novo plano possua um espectro de ação a longo prazo, é combinado por uma visão a curto prazo, fator que permite “atuar com maior sentido estratégico no presente e enquadrar o futuro comunitário de apoio 2021-2027” (*idem*, p. 9). Pese a sua ação a longo prazo, a ET 27 possuirá relatórios anuais de revisão e será totalmente revisto até ao final do ano de 2022 (Resolução do Conselho de Ministros n.º 134/2017, de 27 de setembro), permitindo-se assim ajustes para manter a sua relevância de atuação e “garantir que as ações permanecem focadas nas principais prioridades para melhorar a competitividade nacional” (Dupeyras & MacCallum, 2013, p. 38).

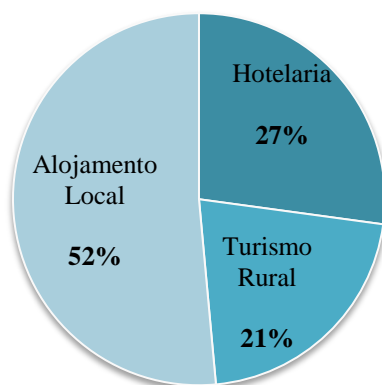
### **3.4. Caracterização da oferta turística**

Cada vez mais os turistas encontram-se melhor informados sobre os locais que visitam, pelo que a oferta deve ser capaz de se ajustar às necessidades dos mesmos e de competir com os demais destinos turísticos, num mercado cada vez mais competitivo. Isto conduz a que os destinos se façam valer dos seus recursos turísticos e que criem uma imagem de marca competitiva, conforme considera Cunha (2003 *apud* Daniel, 2010, p. 274). Neste sentido e, de acordo com Cunha (2008), qualquer país ou região pode possuir os recursos ou atividades necessárias que podem ser utilizadas como atrações turísticas (p. 23). Sem embargo, o que irá determinar a evolução de um país ou

região enquanto destino turístico de referência não serão as potencialidades de desenvolvimento turístico que possui, mas sim a sua capacidade de valorização dos mesmos e a sua capacidade de inovação e de criação de novos focos de atração (*idem*). São necessárias, portanto, condições físicas para que os turistas retirem o melhor partido da sua visita, nos quais se incluem os transportes, a hotelaria ou a restauração. Analogamente, os agentes de turismo desempenham igualmente um papel relevante, na medida em que são responsáveis por melhorar as experiências dos visitantes (Vieira, 2015, p. 14). As infraestruturas e o desempenho ao nível humano possuem, portanto, funções muito importantes na atração de um número crescente de visitantes.

Um dos principais indicadores capaz de indicar a oferta turística de um país reside, portanto, no número de estabelecimentos hoteleiros que o mesmo possui. De acordo com Vieira (2007), o aumento da atividade turística em Portugal ficou a dever-se, em grande parte, à “capacidade de iniciativa dos empresários hoteleiros”, que permitiram, assim, uma “evolução crescente da oferta de alojamento em estabelecimentos hoteleiros ao longo das últimas décadas” (p. 23). Uma análise aos indicadores relativos ao total de estabelecimentos de alojamento em Portugal permite-nos constatar que, no ano de 2018, se contabilizavam cerca de 6 868 estabelecimentos turísticos, 184,4 mil quartos e uma capacidade de alojamento de 423 152 camas. Do total contemplado na oferta de alojamento turístico, 1 865 unidades são relativas ao setor hoteleiro (27%), 1 469 ao turismo rural (21%) e 3 534 dizem respeito ao alojamento local (52%). Estes números expressam a importância crescente que as novas formas de alojamento assumem nos dias de hoje, conforme se comprova na Figura 3.2.

Figura 3.2 Estabelecimentos Hoteleiros, segundo o tipo, em Portugal



Fonte: *Elaboração própria, de acordo com dados do INE (2019)*

Já uma análise à oferta turística por regiões (Quadro 3.1), relativa ao ano de 2018, permite-nos constatar que as regiões do Algarve, Área Metropolitana (A.M) Lisboa e Norte se destacam na maior capacidade ao nível de quartos, com 50 983, 37 889 e 30 512 unidades, respetivamente, sendo as três regiões, desta forma responsáveis, por cerca de 64,7% da capacidade total ao nível de quartos disponíveis. A mesma situação é verificada ao nível da capacidade de alojamento, com as mesmas três regiões a corresponder a cerca de 66,6% da capacidade total de alojamento, mais concretamente, com o Algarve a destacar-se com 131 243 unidades, seguido de A.M Lisboa com 84 184 e, em terceiro, o Norte com 66 501 camas disponíveis no ano de 2018. Nestes dois indicadores, tanto o Alentejo, como a Região Autónoma (R.A) dos Açores, correspondem às regiões com menor capacidade, quer em número de quartos, quer de camas, conforme verificado na Quadro 3.1. Já no que concerne o número de alojamentos turísticos, a situação modifica-se, com a R.A Madeira a registar 1542 estabelecimentos, sendo seguida da região Norte, com 1 438 unidades e, na terceira posição, a região Centro que contabiliza 1 175 alojamentos turísticos. Desta forma, e conforme, constata García (2014), a oferta turística portuguesa caracteriza-se por estar principalmente concentrada nas regiões de Algarve e A.M Lisboa (p. 47), ainda que

com assinalável importância da região Norte, cujo desenvolvimento turístico será no seguinte capítulo mais aprofundada, assim como da R.A Madeira.

Quadro 3.1 Oferta Turística em Portugal, por regiões NUTS II

2018			
NUTS	Nº Alojamentos Turísticos	Nº Quartos	Nº Camas
Norte	1 438	30 512	66 501
Centro	1 175	28 150	60 646
A.M Lisboa	908	37 889	84 184
Alentejo	625	10 742	23 852
Algarve	817	50 983	131 243
R. A. Açores	363	6753	14 902
R.A. Madeira	1 542	19 406	41 824
<b>Portugal</b>	<b>6868</b>	<b>184 435</b>	<b>423 152</b>

Fonte: Elaboração própria, com base em dados do INE (2019).

### 3.5 Caracterização da procura turística em Portugal

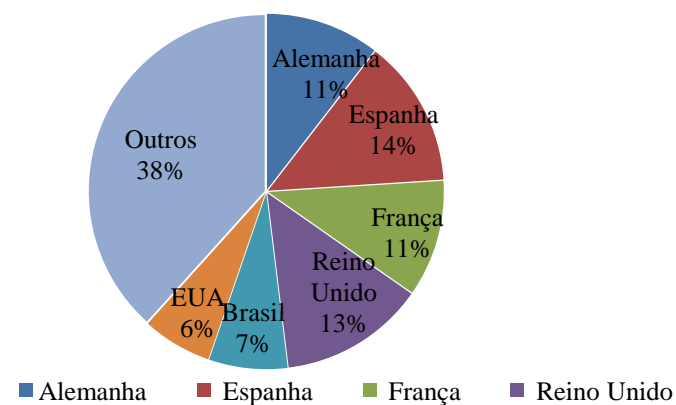
Segundo Dwyer, Forsyth e Dwyer (2010), a procura turística diz respeito à “disposição dos consumidores de comprar diferentes quantidades de um produto turístico, a preços diferentes”, durante um determinado período de tempo (*apud* Serra, Correia & Rodrigues, 2014, p. 222).

A análise ao número de hóspedes registados em Portugal, no ano de 2018, permite-nos destringir um dos principais indicadores da procura turística. Ao longo do supracitado ano, Portugal contou com um total de 25 249,9 milhões de visitantes, dos quais 9 941,7 milhões correspondem ao mercado interno, revelando a importância que o mercado doméstico possui no desenvolvimento turístico português, já os restantes 15 308,2 milhões dizem respeito aos visitantes estrangeiros. No que concerne o mercado interno, no ano de 2018” destacaram-se as viagens com o motivo “lazer,

recreio ou férias” (36,1%), seguido da “visita a familiares ou amigos” (21,9%) e, por fim, devido a “motivos profissionais ou de negócios” (5,7%) (INE, 2019, p. 81). No que diz respeito ao mercado externo, cerca de 11 296,8 milhões de turistas provêm do continente europeu, confirmando, desta forma, a importância que o turismo de proximidade assume no desenvolvimento turístico português. Neste campo, destacam-se como principais emissores, a Espanha (14%), Reino Unido (13%), França e Alemanha (ambas com 11%). O Brasil e EUA afirmam-se igualmente como dois importantes mercados emissores a ter em conta, tendo, em 2018, representado, respetivamente, 7% e 6%, do total de hóspedes relativos ao mercado não residentes em Portugal (Figura 3.3). Já os restantes 38% correspondem maioritariamente a países da Europa, África, Angola, Ásia, Oceânia e América.

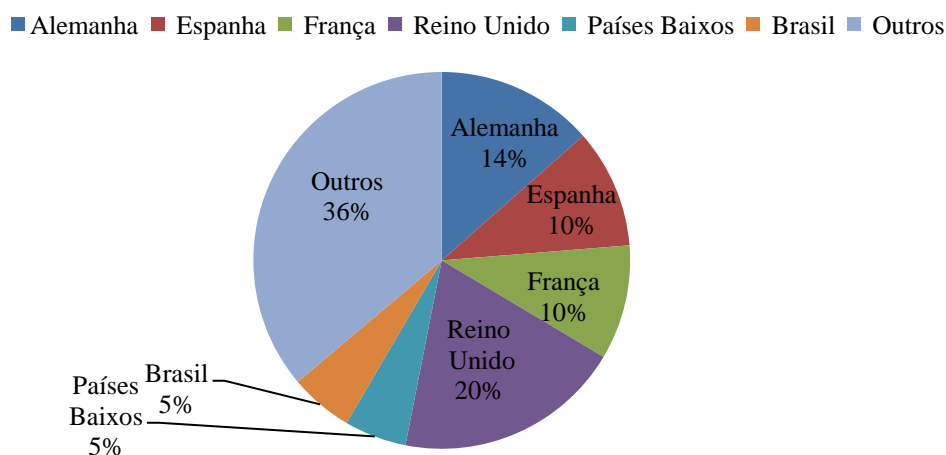
Já no que diz respeito ao número de dormidas, no ano de 2018 registou-se um total de 67 662,1 milhões, com 19 889,7 milhões a ter origem doméstica e 47 772,4 proveniente a corresponderem a dormidas de não residentes. Neste campo, e conforme demonstra a figura abaixo (Figura 3.4), destaca-se o Reino Unido como principal responsável pelo número de dormidas com origem no estrangeiro (20%), seguido de Alemanha (14%), Espanha (10%), França (10%), Países Baixos (5%) e Brasil (5%). Já relativamente à estada média por noite, registou-se uma média de 2,00 para os residentes em Portugal e 3,12 para os visitantes estrangeiros, traduzindo-se numa média final de 2,68. Neste âmbito, o Reino Unido (4,57), Irlanda (4,58), Finlândia (4,21), Dinamarca (4,12), Países Baixos (4,18) e Suécia (4,05) destacam-se como os mercados com estadias médias por noite mais elevadas (INE, 2019).

Figura 3.3 Hóspedes em Portugal, provenientes do Mercado Externo, 2018



Fonte: Elaboração própria, com base em dados INE (2019)

Figura 3.4 Dormidas em Portugal relativas ao Mercado Externo, 2018



Fonte: Elaboração própria, de acordo com dados do INE (2019)

Uma análise às regiões NUTS II (Quadro 3.2), permite-nos constatar, no que diz respeito ao número de chegadas de turistas, que a A.M Lisboa (7 542 milhões), o Norte (5 285 milhões) e o Algarve (4 732 milhões). Embora, no que diz respeito ao número de dormidas, a tendência para a predominância se mantenha, os números revelaram mais discrepantes, com o Algarve a receber cerca de 20 443 milhões de turistas, seguido da A.M Lisboa com 17 517 milhões e do Norte, que se afasta destes números, com 9 778 milhões de dormidas. O Alentejo e a R.A Açores foram as regiões com indicadores mais baixos quer no que à chegada de visitantes, quer ao número de dormidas diz

respeito (Quadro 3.2). Por último, no que concerne a estada média dos turistas ao longo do ano 2018, a R. A Madeira (5,2 noites), o Algarve (4,32) e R.A Açores (2,96 noites) correspondem às únicas regiões do país com resultados acima da média da estada média nacional (2,68). Neste aspeto, o Centro destaca-se como a região com piores resultados ao nível da estadia média dos turistas.

Quadro 3.2 Procura Turística em Portugal, por regiões NUTS II

2018			
NUTS	Hóspedes (em milhões)	Dormidas (em milhões)	Estada média (nº noites)
Norte	5 285,3	9 778,0	1,85
Centro	3 895,3	6 777,8	1,74
A.M Lisboa	7 542,4	17 517,0	2,32
Alentejo	1 471,0	2 675,9	1,82
Algarve	4 732,2	20 443,2	4,32
R.A Açores	718	2 125,8	2,96
R.A Madeira	1 605,5	8 344,3	5,2
<b>Portugal</b>	<b>25 249,7</b>	<b>67 662,0</b>	<b>2,68</b>

*Fonte: Elaboração própria, com base em dados INE (2019)*

O desenvolvimento turístico português tem sido assinalável, revelando, como considera Mateus (2017), um desempenho mais favorável, ao nível dos indicadores agregados, do que a própria economia mundial (p. 20). De acordo com os dados disponibilizados pelo *Eurostat* até ao momento, no ano de 2018, Portugal figurava em 8ª posição entre os principais países da UE, no que diz respeito ao número de dormidas em alojamentos turísticos por turistas que viajam para fora do país de residência.

### 3.6 Sinopse

O presente capítulo teve como principal objetivo efetuar uma caracterização geral do funcionamento da indústria do turismo em Portugal. Uma breve análise ao longo das

últimas décadas à importância do turismo no desenvolvimento do país permitiu-nos compreender que o mesmo tem registado uma notável evolução e uma importância crescente na economia do país, correspondendo a cerca de 8,2% do PIB no ano de 2018. Em termos de organização institucional, constatamos que, embora o país possua uma organização centralizada, onde a principal autoridade turística nacional é o “Turismo de Portugal, I.P”, coexistem, igualmente, diversas entidades, com distintos mas complementares espetros de ação que, em conjunto, permitem que as diretrizes nacionais de desenvolvimento do turismo sejam levadas a cabo. Já os planos nacionais de turismo são a transposição prática dos objetivos governamentais para a melhoria da competitividade da indústria. Conforme visto, ao longo dos últimos anos, Portugal tem apostado em planos de desenvolvimento turístico a longo prazo combinados com uma ação com objetivos a curto prazo (PENT 2007-2012 e PENT 2013-2015), vigorando atualmente um plano de desenvolvimento a dez anos, a ET 27 (2017-2027). Este último plano procura corrigir problemas detetados nos últimos anos, nomeadamente, a qualificação da indústria e o alcance de menores índices de sazonalidade. Do mesmo modo, tem como meta continuar a registar um número de dormidas e de receitas assinalável.

Conforme analisado, Portugal tem desenvolvido uma oferta de alojamentos turísticos capazes de dar resposta ao fluxo da procura turística crescente, tanto a nível interno como externo. Embora esta procura seja proveniente, maioritariamente, de países europeus (Alemanha, Espanha, França e Reino Unido), a inclusão do Brasil e dos EUA entre os países que emitem o maior número de turistas para o nosso país dão sinais de que cada vez mais o país tem sido capaz de atrair mercados intercontinentais.

Este aumento da procura turística deriva, em grande parte, da projeção internacional que o país tem igualmente conquistado nos últimos anos. Neste sentido, as distinções como “Melhor Destino Turístico do Mundo” (2018), “Melhor Destino Turístico Europeu” (2018), “12º Destino Mais Competitivo do Mundo” (2018) ou o seu reconhecimento como “Destino Turístico Acessível” (2019), traduzem precisamente a aposta que tem sido feita na indústria.

## **Capítulo 4 – Estudo de Caso: O Desenvolvimento do Turismo na Região Porto e Norte de Portugal**

O presente capítulo tem como principal objetivo caracterizar o desenvolvimento turístico na Região Porto e Norte de Portugal, sendo a análise fundamentada num conjunto de dados, tanto quantitativos como qualitativos. Desta forma, o capítulo irá desenrolar-se segundo a seguinte estrutura: caracterização do turismo no Porto e Norte de Portugal; oferta turística; procura turística; organização institucional do turismo na região Porto e Norte; planos de desenvolvimento turístico regionais; e, por último, as “vozes”, que consistirá numa análise às entrevistas realizadas aos principais responsáveis institucionais da região Porto e Norte de Portugal.

Na primeira subsecção deste capítulo, será então caracterizado o território nortenho, as suas principais especificidades enquanto destino turístico, assim como os municípios que o compõem. Para além disso, serão apresentadas quais as sub-regiões com maior destaque a nível de projeção turística, bem como os principais produtos turísticos que esta região oferece.

Posteriormente, será efetuada uma análise aos principais indicadores da oferta turística do Porto e Norte de Portugal, com o objetivo de apurar qual a sua capacidade de acolhimento. Neste âmbito, serão então tidos em consideração dados relativos ao número de alojamentos, número de camas e de quartos disponíveis em cada sub-região, assim como quais os principais tipos de estabelecimentos turísticos que predominam no Porto e Norte. No que concerne a procura turística, serão analisados dados quantitativos relativos ao número de visitantes recebidos na região, número de dormidas, estada média e taxa de ocupação. De forma análoga, serão segmentados os visitantes, de acordo com a sua origem, analisando-se os que provêm do mercado doméstico ou externo e, no caso deste último, serão averiguados quais os principais países emissores de turistas para a região. A análise permitirá também concluir quais são as sub-regiões que possuem maior procura e que se assumem como os destinos turísticos mais fortes.

Já na subsecção seguinte, procurar-se-á estabelecer um enquadramento acerca da organização institucional do turismo na região Porto e Norte de Portugal. Serão, portanto, elencados quais os principais organismos, as suas respetivas funções e missões. Analogamente, serão especificados quais os principais planos de ação emitidos por estes mesmos organismos, de maneira a que se perceba a complementaridade de funções entre os mesmos e perceber que estratégias têm estado na base do desenvolvimento turístico regional.

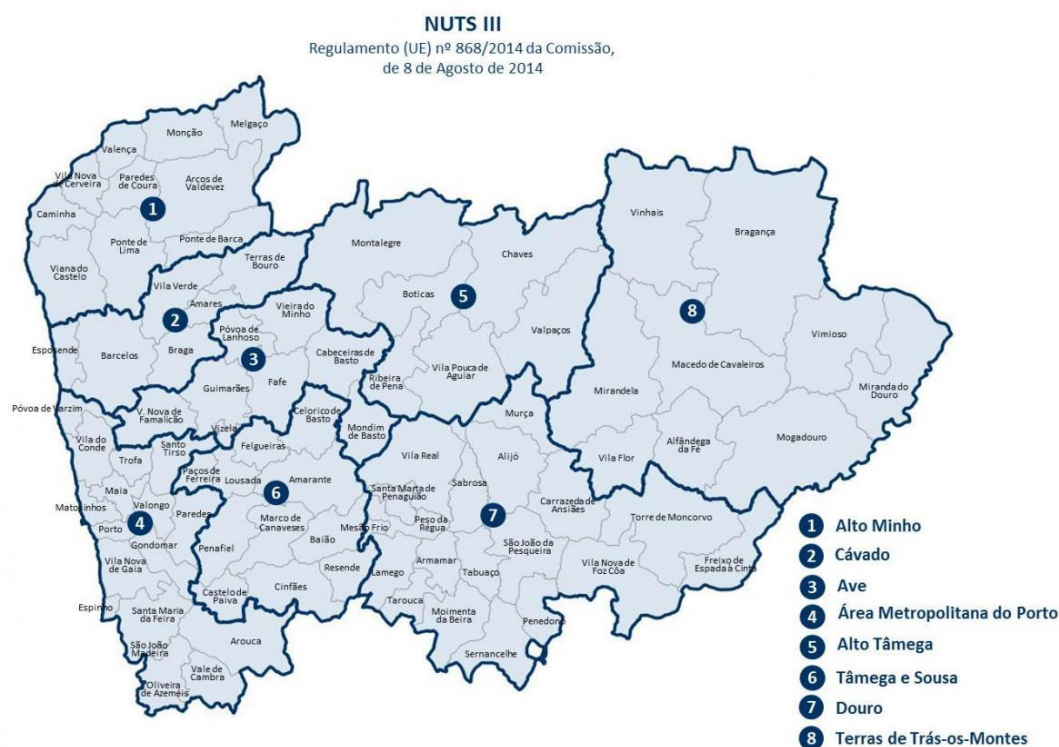
Por último, serão ouvidas “as vozes”, que dizem respeito às perspetivas dos entrevistados acerca do desenvolvimento do turismo no Porto e Norte de Portugal. Todos os entrevistados têm em comum o facto de assumirem cargos de responsabilidade nas principais entidades responsáveis pelo desenvolvimento da indústria na região ou em dois dos municípios com maior importância a nível turístico na região. Posteriormente, a análise de conteúdo realizada às entrevistas permitirá a definição de quais as principais forças, oportunidades, fraquezas e ameaças que caracterizam o desenvolvimento turístico da região.

Com esta divisão e explanação, pretende-se obter uma visão panorâmica do cenário turístico no Porto e Norte de Portugal, uma das regiões do país que mais se tem destacado nos últimos anos, pelo seu crescimento e projeção no mercado.

#### **4.1 O Turismo na Região Porto e Norte de Portugal**

O Porto e Região Norte de Portugal concentram quase cerca de 35% da população residente em Portugal, possuindo cerca de 3,6 milhões de habitantes (CCDR-N s/d a), tratando-se da região do país com maior população residente. Esta região divide-se em 86 municípios que, por sua vez, são organizados em oito Comunidades Inter-municipais (CIM): Alto Minho, Cávado; Ave; Área Metropolitana do Porto; Alto Tâmega; Tâmega e Sousa; Douro e Terras de Trás-os-Montes. O mapa abaixo (Figura 4.1) expõe a localização geográfica das mencionadas NUTS III, assim como os respetivos municípios das CIM.

Figura 4.1 NUTS III da Região Norte e Respetivos Municípios



Fonte: CCDRN (s/d a)

Apesar da assinalável extensão do seu território, cerca de 21 286 km<sup>2</sup> de área, o que representa cerca de 23,1% da área total do território português (INE, 2020a, p. 7), verifica-se que a densidade populacional não está equitativamente distribuída, registando-se o maior número médio de indivíduos por km<sup>2</sup>, sobretudo na A.M Porto (843,1), Cávado (324,2), Ave (284,7) e Tâmega e Sousa (228,2). Por outro lado, e conforme é possível observar no quadro abaixo (Quadro 4.1), as restantes CIM, Terras de Trás-os-Montes (19,5), Alto Tâmega (29,7) e Douro (47,5) registam os menores índices de densidade população na Região Norte, sendo, desta forma, notória que a distribuição populacional dos residentes não é uniforme e que está concentrada, maioritariamente, as sub-regiões (NUTS III) mais próximas do litoral.

Quadro 4.1 Densidade Populacional na Região Porto e Norte, NUTS III

2018	
CIM Região Norte NUTS III	Nº médio de indivíduos por km <sup>2</sup>
Alto Minho	104,4
Cávado	324,2
Ave	284,7
A.M Porto	843,1
Alto Tâmega	29,7
Tâmega e Sousa	228,2
Douro	47,5
Terras de Trás-os-Montes	19,5

Fonte: *Elaboração própria, com base em PORDATA (2020)*

Apesar das assimetrias na distribuição populacional dentro da Região Norte, a mesma é responsável por assegurar, aproximadamente, 39% das exportações nacionais, representando, deste modo, 29% do PIB da economia nacional (CCDR-N, s/d a). Em termos regionais, a sub-região (NUTS III) responsável pelo maior contributo para o PIB da Região Norte, diz respeito à A.M Porto (53,5%), seguida das restantes sub-regiões com valores semelhantes, entre os quais o Ave (11,2%), Cávado (10,6%), Tâmega e Sousa (8,7%), Alto Minho (6,2%), Douro (4,7%), Terras de Trás-os-Montes (2,9%) e, por último o Alto Tâmega (2,1%) (CCDR-N, 2016, p. 16). Já em termos de empregabilidade, a região em estudo registou, no final do ano de 2018, uma taxa de desemprego de 6,7% (igual ao valor registado a nível nacional), contrariando, deste modo, a tendência dos últimos anos que evidenciava uma taxa de desemprego mais acentuada na região do que a média nacional (CCDR-N, 2019, p. 7).

O turismo tem sido, de facto, um dos principais eixos do desenvolvimento da região, contribuindo para a valorização do território e para a criação de emprego. A região retira, assim, partido da sua localização geográfica privilegiada, não só devido à presença, a ocidente, do oceano Atlântico, mas também do Vale do Douro, repleto de montanhas que contornam o rio, assim como a ruralidade do Minho, que em muito

contribuiu para o crescimento do turismo no espaço rural (CCRD-N, 2008, p. 4). De acordo com Cunha (1997), existem vários motivos para que o turismo seja precisamente apontado com um dos principais motores de desenvolvimento, nomeadamente, o facto de o mesmo permitir endogenizar os recursos da região, garantindo uma vocação turística mais homogénea (*apud* Fazenda, Nunes & Costa, 2008, p. 84). Neste sentido, e ainda que a A.M Porto se assuma como o principal agente polarizador da região Norte, no âmbito económico e social, conforme já observado, é inevitável não ser mencionada a complementaridade das restantes regiões, permitindo assim uma diversificação do produto turístico e permitindo cativar mais turistas (Martins, 2003, p. 7).

De acordo com a Entidade Regional de Turismo do Norte, a TPNP, responsável pela “valorização e desenvolvimento dos potenciais turísticos” da região, os principais produtos do Porto e Norte de Portugal, relativos aos quatro sub-destinos (Porto, Douro, Minho e Trás-os-Montes), dividem-se em: Turismo de Negócios; *City e Short Breaks*; Gastronomia e Vinhos; Turismo de Natureza; Turismo Religioso; Turismo Cultural e Paisagístico; Saúde e Bem-estar (TPNP, 2020a). Quase todos os mencionados produtos estratégicos já haviam sido mencionados como prioritários pelo “Plano Estratégico Nacional de Turismo” (PENT), no âmbito nacional, com exceção do Turismo Religioso, assim como havia sido reconhecida a importância do sub-destino Douro como polo turístico prioritário para a projeção internacional (CCRD-N, 2008, p. 8).

Relativamente aos focos de atratividade de cada sub-destino, segundo Delfim e Terrasêca (s/d), o Porto distingue-se pelo “turismo de tipo urbano de tónica histórico monumental”, possuindo como principais atrações o seu vinho e as suas caves, assim como a sua gastronomia, sendo igualmente pertinente mencionar a sua importância no turismo MICE (*Meetings, incentives, conferencing, exhibitions*) (p. 21). Já a UNESCO, que reconheceu, em 1996, o centro histórico da cidade como Património Mundial da Cultura e reconhece, nos seus relatórios, intervenções realizadas a nível urbanístico, registando-se, assim, uma “melhoria das infra-estruturas, criação de equipamentos coletivos, valorização de monumentos e do património cultural, dinamização do comércio e serviços e grande preocupação com o incremento das atividades culturais” (World Heritage Centre, 2006). Embora reconheça vantagens à classificação do centro

histórico da cidade como património mundial, sobretudo no que diz respeito à conservação social, económica, a gestão e valorização da cidade, são apontadas, todavia, debilidades na gestão, sobretudo devido à falta de recursos financeiros para a intervenção na regeneração urbana, a deficiência legislativa e dos programas, não sendo concedidos aos proprietários/inquilinos para reabilitarem os locais (*idem*). Já o relatório de 2014 enfatiza o número de medidas levadas a cabo para atrair novos moradores, mais concretamente, a reabilitação de edifícios com os proprietários, promotores e investidores e a reabilitação de espaços públicos. Do mesmo modo, é salientado o aumento do turismo no centro histórico como positivo propulsor de desenvolvimento social e da economia local (World Heritage Centre, 2014a, p.9).

Já no que diz respeito ao Minho, é enfatizada a beleza paisagística, a sua riqueza folclórica e artesanato, assim como o forte “património monumental e artístico que se articula com o vetor do turismo religioso”, sobretudo no que à cidade de Braga diz respeito (*idem*), tendo sido, recentemente (2019), o seu “Santuário do Bom Jesus” classificado como Património Mundial da UNESCO. Neste sentido, a UNESCO ressalva o impacto, afirmação na paisagem, a originalidade arquitetónica e decorativa das suas escadas e as suas notáveis características barrocas, que convertem o Santuário numa obra-prima, de “tremenda harmonia formal e funcional” (UNESCO, 2020a). O reconhecimento do Santuário é acompanhado de uma série de recomendações por parte da UNESCO, no sentido de melhorar o planeamento e gestão do local distinguido, cuja análise e elaboração de um relatório está prevista para o final de 2020 (*idem*). Pode ainda ser salientada a cidade de Guimarães, cujo centro foi igualmente reconhecido em 2001 como “Património Mundial”, pela UNESCO (Guimarães Turismo, 2020a). A distinção deve-se, segundo a UNESCO, às características das construções da cidade, desenvolvidas na Idade Média e transmitidas às colónias portuguesas em África, ao facto da história da cidade estar associada ao estabelecimento da identidade nacional portuguesa e, ainda, devido à preservação dos seus edifícios e monumentos, desde a época medieval até aos dias de hoje (UNESCO, 2020b). A análise mais recente ao estado de conservação do estatuto de património mundial, por parte da UNESCO, constata que a mesma, à data de 2014, mantinha a sua autenticidade, integridade e

propriedades enquanto património mundial, respetivamente, preservada, intacta e mantida (World Heritage Centre, 2014b, p. 9). Para além destas distinções, destaca-se no Minho o Turismo no Espaço Rural (TER), cuja oferta turística tem vindo a aumentar, bem como o Turismo de Habitação (Delfim & Terrasêca, s/d, p. 21).

Por sua vez, o Douro tem como principal foco de atração a beleza das suas paisagens, a cultura do vinho do Porto, o rio Douro, a prática de atividades desportivas ou, ainda certos elementos caracterizadores únicos (*idem*). É tendo em consideração todas estas características que, em 2001, a UNESCO atribuiu ao Alto Douro Vinhateiro o estatuto de “Património Mundial”, destacando a sua paisagem cultural, representativa de “toda a gama de atividades associadas à vinificação” e ainda o facto de a mesma se afirmar como “uma região produtora de vinho europeia tradicional, refletindo a evolução dessa atividade humana ao longo do tempo” (UNESCO, 2020c). Para além disto, é enaltecida a famosa qualidade do vinho do Porto (*idem*). O relatório periódico conduzido pela UNESCO, em 2014, concluiu que embora haja um “quadro jurídico adequado para a manutenção do valor universal excepcional” do local, existem algumas deficiências na sua implementação das medidas de proteção previstas. Neste sentido, são apontadas como principais debilidades na região a fraca coordenação dos municípios e setores envolvidos, como cultura, agricultura e turismo (World Heritage Centre, 2014c, p. 4-5). A Resolução do Conselho de Ministros nº 4/2014, de 10 de janeiro, com o objetivo de solucionar esta questão, procurando “aliar a vontade política aos recursos técnicos e à articulação entre os serviços e os organismos da administração central, autarquias locais, os agentes económicos e a sociedade civil” na defesa da região do Alto Douro Vinhateiro (Resolução do Conselho de Ministros nº 4/2014).

Por último, a região de Trás-os-Montes caracteriza-se, especialmente, pelas terras (*idem*), importantes elementos de atração para os visitantes que procuram um tipo de turismo vocacionado para a “Saúde e Bem-Estar”, assim como riqueza patrimonial assinalável.

Fundamentais para o desenvolvimento turístico são ainda as infraestruturas e a conectividade da Região. O Porto e Norte de Portugal possui uma localização geográfica estratégica, oferecendo “diferentes opções para viajar rapidamente através das suas

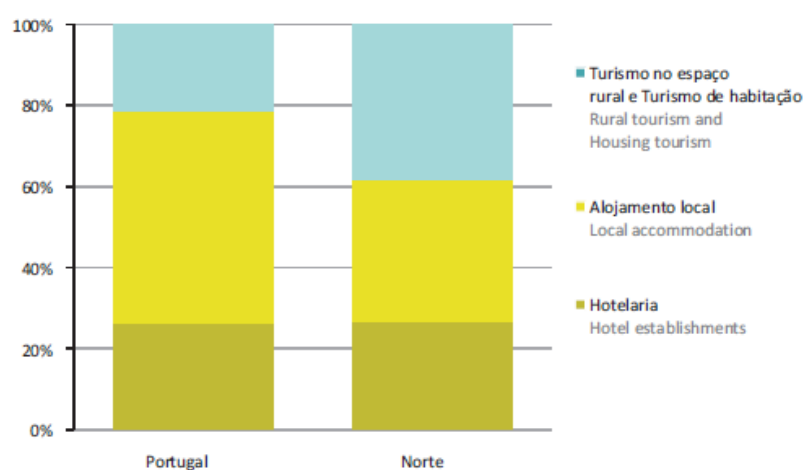
idades e para vários locais do mundo” (EY, 2019, p.14). Em termos de acessos aeroportuários, a região possui um dos melhores aeroportos da Europa, o “Aeroporto Francisco Sá Carneiro”, que se encontra a cerca de 15 km do centro da cidade do Porto e que recebe por ano entre 5 a 15 milhões de passageiros (*idem*). A nível das infraestruturas marítimas, pode salientar-se a presença na região de dois portos internacionais, o de Leixões e o de Viana do Castelo, sendo o primeiro responsável por cerca de 20% do comércio internacional português (*idem*). A nível rodoviário, pode ser elencada a extensa rede de estradas de alta qualidade que permitem conectar facilmente as principais cidades (*idem*). Para além disto, pode ainda ser mencionada a desenvolvida rede ferroviária da região e a ampla rede metropolitana da cidade do Porto (*idem*).

#### **4.1.1 Caraterização da oferta turística**

De acordo com Mathieson e Wall (1982), a oferta turística compreende o “conjunto dos recursos e caraterísticas inerentes a um destino turístico”, desta forma, podem aqui ser incluídos os “recursos primários, as facilidades turísticas, as estruturas económico-sociais e políticas, a geografia e o ambiente, as infraestruturas e as acessibilidades internas” (*apud* Fazenda et al., 2008, p. 80). Esta definição conduz-nos a uma diferenciação necessária relativamente à análise da oferta turística, a distinção entre os conceitos de património turístico e recurso turístico. Segundo a OMT, o primeiro diz respeito ao conjunto potencial dos “bens materiais ou imateriais à disposição do homem” e que podem ser utilizados após um processo de transformação, de maneira a ser capaz de satisfazer as necessidades turísticas”, já os recursos turísticos constituem “todos os bens e serviços que, por intermédio da atividade humana, tornam possível a atividade turística e satisfazem as necessidades da procura” (Martins, 2003, p. 8). Há, portanto, uma forte relação entre o turismo e outros setores económicos, nos quais podem ser incluídos, por exemplo, os transportes, retalho, fornecimento, arte e artesanato, entre outros (Soukiazis & Proença, 2008, p. 45). Neste sentido, é necessário que os destinos turísticos desenvolvam as infraestruturas adequadas para atrair visitantes e que sejam capazes de disponibilizar os serviços inerentes à indústria turística.

Uma das formas de analisar a oferta turística de um destino consiste, precisamente, na recolha de indicadores como o número de alojamentos turísticos, número de quartos ou o número de camas que o mesmo disponibiliza. No que diz respeito à região Porto e Norte, conforme visto anteriormente no capítulo 3, no ano de 2018, a mesma contabilizava cerca de 1 438 alojamentos turísticos, 30 512 quartos e 66 501 camas, posicionando, deste modo, nos três indicadores, como uma das três principais regiões do país em termos de oferta turística. Do total de 1438 alojamentos turísticos registados no ano de 2018, cerca de 400 dizem respeito à Hotelaria, 556 unidades ao TER e Turismo de Habitação (TH) e 482 ao Alojamento Local (AL). A Figura 4.2 apresenta precisamente a representatividade que cada tipo de estabelecimento turístico ocupa, tanto a nível nacional, como na região Porto e Norte. Deste modo, é possível depreender que o TER e TH representam a maior oferta de alojamento no Norte do país (cerca de 38,66%), um valor acima da média nacional que aponta para aproximadamente 21,39% estabelecimentos turísticos deste tipo. O AL é o segundo tipo de alojamento com maior relevância na região Norte (cerca de 33,52%), seguido da hotelaria, com cerca de 27,82 % de representatividade nesta região do país. Já observando-se a média nacional no que à distribuição dos estabelecimentos turísticos por tipo diz respeito, constata-se que o AL ocupa a maior relevância no país (cerca de 51,45%), seguido da hotelaria (27,15%) e, por último, o TER e TH (21,39%).

Figura 4.2 Tipo de Estabelecimentos de Alojamento Turístico, 2018



Fonte: INE, I.P. Estatísticas do Turismo (INE, 2020a)

Já no que diz respeito ao número de estabelecimentos turísticos existentes em cada sub-região do Porto e Norte de Portugal, constata-se que a A.M. Porto é a CIM que mais contribui para o valor total de alojamentos turísticos da região, em cerca de 31,50%, contabilizando 453 estabelecimentos, conforme demonstra o Quadro 4.2. O Alto Minho (242), o Cávado (163), Douro (154) e Ave (130) são, depois do Porto, as sub-regiões que mais se destacam no que ao número de estabelecimentos turísticos que oferecem, com 16,83%, 11,34%, 10,71% e 9,03% valores percentuais, respetivamente. Com menor oferta encontra-se a sub-região do Alto Tâmega (73), Terras de Trás-os-Montes (111) e Tâmega e Sousa (112), que representam, respetivamente 5,05%, 7,72% e 7,79% do total de estabelecimentos turísticos da região (cf. Quadro 4.2).

Quadro 4.2 Estabelecimentos e Capacidade de Alojamento na Região Norte, NUTS III

2018				
NUTS III	Nº Estabelecimentos Turísticos	Estabelecimentos Turísticos (em %)	Capacidade de Alojamento (Nº camas)	Capacidade de Alojamento (em %)
<b>Portugal</b>	6 868		423 152	
<b>Norte</b>	1 438		66 501	
Alto Minho	242	16,83%	6 985	10,50%
Cávado	163	11,34%	7 829	11,77%
Ave	130	9,03%	4 685	7,05%
A.M. Porto	453	31,50%	32 846	49,39%
Alto Tâmega	73	5,05%	2 420	3,64%
Tâmega e Sousa	112	7,79%	3 438	5,17%
Douro	154	10,71%	4 606	6,93%
Terras de Trás-os-Montes	111	7,72%	3 692	5,55%

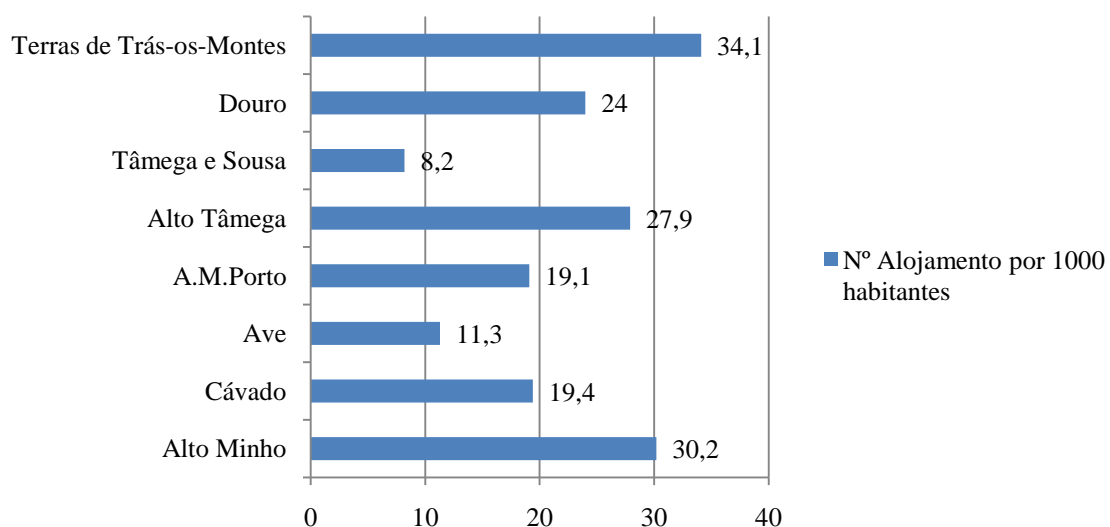
Fonte: Elaboração própria, com base em dados INE (INE, 2019b)

Já no que diz respeito à capacidade de alojamento, ou seja, ao número de camas que cada sub-região disponibiliza aos visitantes, destaca-se, uma vez mais, claramente a A.M. Porto (32 846), com quase metade da capacidade total de alojamento da região (49,39%), bastante distanciada do Cávado (7 829) e Alto Minho (6 985). As regiões do

Douro (4 606), Terras de Trás-os-Montes (3 692) e Tâmega e Sousa (3 438) revelam valores equivalentes, com um número de camas entre as 4600 e 3500 unidades. O Alto Tâmega corresponde à região que disponibiliza menor oferta de camas aos visitantes, cerca de 3,64% do total de camas, sendo, portanto, um número derivado de se tratar da CIM com menor número de estabelecimentos turísticos (cf. Quadro 4.2).

Relativamente à capacidade de alojamento das sub-regiões face ao seu número de habitantes, as Terras de Trás-os-Montes, com aproximadamente 34 estabelecimentos por cada 1000 habitantes, o Alto Minho, com cerca de 30 e o Alto Tâmega, com 27,9, destacam-se como as CIM com maior número de estabelecimentos por habitantes. Seguem-se as sub-regiões do Douro (24), Cávado (19,4), A.M. Porto (19,1), Ave (11,3) e, por último a CIM do Tâmega e Sousa com cerca de 8 estabelecimentos por cada 1000 habitantes (cf. Figura 4.3).

Figura 4.3 Capacidade de Alojamento por 1000 habitantes, Região Norte, NUTS III, 2018



Fonte: *Elaboração própria, com base em dados INE (INE, 2019b)*

A análise aos principais indicadores da oferta turística demonstra a importância que a A.M. Porto assume no desenvolvimento turístico da região Norte de Portugal, possuindo o maior número de estabelecimentos turísticos e capacidade para receber visitantes. Analogamente, fica evidenciada a importância de formas de turismo, que têm

crescido nos últimos anos, caso do TER e TH, com grande peso na oferta turística de toda a região e que pode ser um fator importante para atenuar os índices de sazonalidade que, por norma, se focam maioritariamente nos destinos mais ligados ao produto turístico “Sol e Mar”.

#### **4.1.2 Caraterização da procura turística**

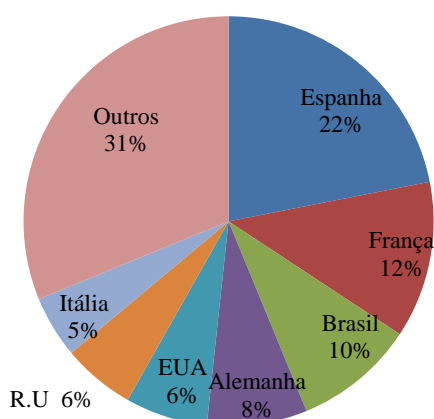
A procura turística, de acordo com Mathieson e Wall (1982), pode ser avaliada mediante diversas formas e perspetivas, podendo ser associada às motivações que levam o turista a viajar, analisando-se a totalidade das pessoas que viajam, que desejam viajar, ou a utilização das infraestruturas e serviços longe do seu local de residência (*apud* Fazenda et al., 2008, p. 81). De modo a melhor compreender as dinâmicas da procura turística na região Norte e suas respetivas sub-regiões, serão aqui analisados indicadores relativos ao número de hóspedes e respetivos mercados emissores, número de dormidas e respetivos proveitos gerados, estada média por noite e ainda qual a taxa de ocupação líquida registada ao longo do ano de 2018.

Primeiramente, e no que ao número de hóspedes diz respeito, conforme constatado no capítulo anterior, a Região Norte contabilizava cerca de 5 285,3 milhões, num total de 25 249,7 milhões de visitantes, registados a nível nacional. Destes 5 285,3 milhões registados no ano de 2018, 2 579,8 milhões dizem respeito a residentes em Portugal, já os restantes 2 705,5 milhões refere-se ao mercado externo (INE, 2019a). No que concerne o mercado externo, entre os principais países que emitiram mais turistas para a região Norte destacam-se a Espanha, que emitiu cerca de 592 700 milhares de turistas (22%), a França, com 334 500 (12%), o Brasil, com 257 500 (10%) e a Alemanha, com aproximadamente 214 000 milhares de visitantes (8%). Para além destes países, também os EUA (6%), Reino Unido (6%) e Itália (5%) possuem representatividade assinalável nesta região do país, conforme é observável na representação da figura 4.4.

Uma análise mais detalhada acerca do número de hóspedes recebido pelas sub-regiões da região Norte, permite-nos constatar que a A.M. Porto destaca-se das restantes CIM, tendo recebido mais de metade do total de visitantes acolhidos pela região, tendo registado 3 304 848 milhões de pessoas (Quadro 4.3). O Cávado (522 150) e Alto

Minho (393 988) foram outras das sub-regiões a registar chegadas assinaláveis, embora estes valores estejam longe de se aproximar dos registados pela cidade do Porto. Todas restantes CIM observaram a chegada de um valor idêntico no que ao número de hóspedes diz respeito, com valores entre os 138 e os 298 milhares de visitantes (cf. Quadro 4.3).

Figura 4.4 Principais Mercados Emissores na Região Norte, de acordo com o nº hóspedes, 2018



Fonte: Elaboração própria, com base em dados INE (INE, 2019a).

Quadro 4.3 Procura Turística na Região Norte, NUTS III, 2018

2018			
NUTS III	Nº Hóspedes	Nº Dormidas	Estada Média (Nº Noites)
Portugal	25 249 904	67 662 103	2,7
Norte	5 285 297	9 778 017	1,9
Alto Minho	393 988	725 520	1,8
Cávado	522 150	966 614	1,9
Ave	297 369	524 419	1,8
A.M. Porto	3 304 848	6 319 435	1,9
Alto Tâmega	138 410	239 264	1,7
Tâmega e Sousa	192 648	338 937	1,8
Douro	294 696	446 771	1,5
Terras de Trás-os-Montes	141 188	217 057	1,5

Fonte: Elaboração própria, com base em dados INE (INE 2019b)

Relativamente ao número de dormidas, o Norte registou cerca de 9 778 000 milhões de dormidas, das quais 4 037 500 provieram do mercado domésticos. As restantes 5 740 500 milhões dormidas correspondem ao mercado estrangeiro, registando-se como principais mercados externos os mesmos países que emitiram mais hóspedes para a região do Norte do país: Espanha, França, Brasil, Alemanha, Reino Unido, EUA e Itália. Neste indicador, destaca-se o elevado número de dormidas do Brasil, que se coloca na terceira como o mercado que mais contribui para o Norte em termos de dormidas (cf. Figura 4.5). Em linha com o número de hóspedes recebidos, as sub-regiões que mais se destacaram neste aspeto foram, uma vez mais, a A.M Porto, seguida do Cávado e Ave (Quadro 4.3).

Analisando o número total das dormidas na Região Norte, e, de acordo com as Estatísticas do Turismo de 2018 (INE, 2019a, p. 73), verifica-se a grande tendência dos turistas pelas áreas densamente povoadas (6 793 700 milhões de dormidas), contrastando com a escolha pelas sub-regiões medianamente povoadas (1 749 500 milhões) e pouco povoadas (1 234 800 milhões). É ainda notória a preferência dos turistas pelas dormidas em estabelecimentos hoteleiros (77%), seguidos dos AL (18%) e, em último lugar de preferência o TER e TH (5%) (INE, 2019b, p. 414).

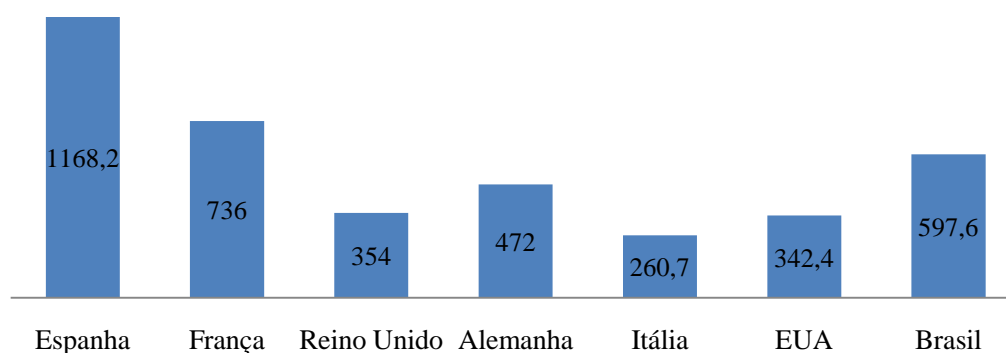
No quadro 4.3 é possível ainda constatar que a estada média da região Norte (1,9 noites) é bastante inferior à média nacional (2,7 noites), com as sub-regiões do Cávado, A.M. Porto a registarem a estada média mais elevada (1,9 noites), em contraste com o Douro e Terras de Trás-os-Montes, que contabilizaram apenas 1,5 noites de estada média.

Uma breve análise a indicadores como a taxa líquida de ocupação por cama permite constatar que, neste indicador, a região Norte (42,6%) se encontra abaixo da média nacional (47,8%) (INE, 2019a, p. 69), assim como no que ao rendimento por quarto disponível diz respeito (RevPar), registando uma média de 40,70 € por quarto, em contraste com o valor nacional médio de 47,80 €.

Por último, uma análise aos proveitos totais gerados pelo turismo na região revela que a região Norte lucrou cerca de 560, 3 milhões de euros, destacando-se, neste

âmbito, e em linha com os indicadores anteriormente analisados, a A.M. Porto, com cerca de 369,9 milhões de euros contabilizados. Neste aspeto, as Terras de Trás-os-Montes foi a sub-região que menos lucrou, registando apenas 9,3 milhões de euros provenientes do turismo (cf. Quadro 4.4).

Figura 4.5 Principais Mercados Emissores, em número de dormidas na Região Norte, 2018 (em milhares)



Fonte: Elaboração própria, de acordo com dados INE (INE, 2019a)

Quadro 4.4 Proveitos Totais na Região Norte, NUTS III, 2018

2018	
NUTS III	Proveitos totais (milhões de euros)
Portugal	3 986,6
Norte	3 454,80
Alto Minho	37,4
Cávado	43,8
Ave	24
A.M. Porto	369,9
Alto Tâmega	14,1
Tâmega e Sousa	21,5
Douro	40,1
Terras de Trás-os-Montes	9,3

Fonte: Elaboração própria com base em dados do INE (INE, 2019a).

## 4.2. Organização Institucional do Turismo a nível regional

Conforme aprofundado no capítulo anterior, o turismo em Portugal é regulado pelo “Turismo de Portugal, I.P”, a principal autoridade turística nacional, tutelada pelo Ministério da Economia e Transição Digital. No entanto, e para que o desenvolvimento ocorra de forma sustentável, coexistem diversos organismos, cada um com funções distintas, que em conjunto permitem uma gestão integrada da indústria turística a nível nacional. Assim sendo, é fundamental a ação desenvolvida pelas entidades regionais de turismo, distribuídas pelas cinco regiões (NUTS II) de Portugal Continental, e pelas Direções Regionais, com ação nas R.A Açores e R.A Madeira, que permitem, em conjunto com a administração central e local que os planos de desenvolvimento turístico regionais decorram em conformidade com a visão nacional de desenvolvimento da indústria. Para além destas entidades e das CCDR, responsáveis pelo desenvolvimento regional e ordenamento do território, também são organismos relevantes, segundo o artigo 17º, do Decreto-Lei nº191/2009 de 16 de maio, o Instituto da Conservação da Natureza e da Biodiversidade, I.P, assim como as Autarquias Locais. Posto isto, considera-se estes organismos, enquanto agentes públicos do turismo, devem “promover o desenvolvimento da atividade turística através da coordenação e da integração das iniciativas público e privadas”, permitindo assim que as metas delineadas nos Planos Nacionais de Turismo sejam alcançadas (Decreto-Lei nº 191/2009).

Embora os organismos do setor público possuam maior representatividade nas organizações de turismo do que as entidades privadas (Costa, 1996, p. 223), a iniciativa privada constitui grande relevância no desenvolvimento turístico regional, exemplo da ATPN, que reúne entre os seus associados, alguns dos *players* mais importantes da região do Porto e Norte, tanto público como privados.

Deste modo, pretende-se, nas próximas páginas, esboçar quais os principais atores responsáveis pelo desenvolvimento turístico da região Porto e Norte, assim como as suas principais funções.

#### **4.2.1 A Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Norte (CCDR-N)**

O Decreto-Lei nº228/2012, de 25 de outubro instituiu, no âmbito do “Plano de Redução e Melhoria da Administração Central” e “no processo de preparação das leis orgânicas dos ministérios e dos respetivos serviços”, as competências atribuídas às CCDR. Neste sentido, as mesmas teriam como principal responsabilidade o desenvolvimento regional e a gestão dos fundos comunitários, assim como a função de prestar o devido apoio às autarquias locais e às suas associações. Para além disto, e ainda segundo o Decreto-Lei nº228/2012, estas entidades devem constituir-se como o “principal interlocutor junto do cidadão”, afirmando-se, deste modo como “interlocutores privilegiados para a nova dinâmica que se pretende imprimir às políticas de ambiente, ordenamento do território, de desenvolvimento regional e de administração central”.

De acordo com Fazenda e outros (2008), o turismo requer o desenvolvimento e gestão articulado entre várias instituições e setores, pelo que, tendo em consideração os múltiplos intervenientes que coexistem no sistema turístico, é necessário que ocorra uma articulação inter-sectorial (Fazenda et al., 2008, p. 89). Posto isto, e de acordo com o Decreto-Lei mencionado, às CCDR competem-lhes, sobretudo esta articulação entre os diversos setores, tanto individuais como organizacionais. Estes organismos de coordenação e desenvolvimento regional tratam-se de “serviços periféricos da administração direta do Estado, dotados de autonomia administrativa e financeira”, pelo que a definição das suas estratégias e condutas de ação são acordadas primeiramente com os membros do Governo responsáveis pelas áreas do desenvolvimento regional e do ambiente e do ordenamento do território (Decreto-Lei nº228/2012, Art. 1º). A direção da CCDR-N “é exercida pela Ministra da Coesão Territorial, em coordenação com a Ministra da Modernização do Estado e da Administração Pública, nas matérias relativas às autarquias locais, e com o Ministro do Ambiente e da Ação Climática, em matérias de ambiente e ordenamento do território” (CCDR-N, s/d b). Assim sendo, e à semelhança das restantes CCDR, a CCDR-N incumbe-se, principalmente de auxiliar na definição das políticas de desenvolvimento regional, sendo responsável, por exemplo, por formar parcerias com agentes regionais; contribuir para a integração do espaço

regional, efetuando uma articulação constante entre as instituições de administração direta do Estado; ou ainda efetuar a dinamização e a promoção necessárias das políticas públicas que permitam o aumento da competitividade económica e social (Decreto-Lei nº 228/2012, 25 de outubro). Esta última função vai de encontro à perspetiva de Ribeiro e Vareiro de que as CCDR assumem um papel ativo “na criação de verdadeiros clusters económicos e não ser meros agentes de promoção” (2007, p. 484).

Para além destas atribuições, comuns às restantes CCDR, a CCDR-N é incumbida pelo Decreto-Lei supracitado de, especificamente, proteger, conservar, valorizar, divulgar e promover a “Paisagem Cultural Evolutiva e Viva do Alto Douro Vinhateiro”, como Património Mundial. Deve ainda, participar ativamente no estudo e no desenvolvimento de políticas públicas para o Alto Douro Vinhateiro, tendo em linha de consideração as exigências da “Convenção para a Proteção do Património Mundial, Cultural e Natural”, da UNESCO, assim como “promover a articulação e coordenação entre as entidades das administrações central e local com competências na Região do Douro”, “dinamizar ações para o desenvolvimento integrado da Região e, por último, “estimular a participação e a iniciativa da sociedade civil” (Decreto-Lei nº228/2012, Art. 2º, 25 de outubro).

A CCDR-N assume, portanto, uma importância fulcral no desenvolvimento de políticas e estratégia regional de turismo, permitindo que a mesma ocorra em consonância com os objetivos de desenvolvimento nacionais. Desta forma, destaca-se o desenvolvimento da “Agenda Regional de Turismo”, que será analisada mais adiante neste trabalho e a qual resulta da iniciativa “Norte 2015”. Esta última consiste no desenvolvimento de um diagnóstico e estudo do desenvolvimento da região, sendo resultado de um processo participativo dos principais agentes de desenvolvimento, públicos e privados, dos diversos níveis de governação, nacional, regional e local. Neste sentido, e conforme constata Costa (1996), as CCDR assumem um indubitável potencial na melhoria da qualidade da administração regional de turismo e da inerente política e estratégia de turismo (p. 412).

#### 4.2.2 Turismo do Porto e Norte de Portugal (TPNP)

As organizações de turismo regionais constituem o nível intermédio de atuação, posicionando-se entre o nível de governação nacional e o local. Segundo Burkant e Medlik (1981), as razões que motivam a criação de organizações de turismo de âmbito regional residem em quatro motivos: a necessidade de desenvolvimento económico regional; a predominância das férias de *touring*, que não se limitam apenas a um local específico e se estendem pela região; o facto de as regiões permitirem a criação de um produto turístico coerente; possibilidade de criação de redes e parcerias entre os diversos agentes e atores institucionais (*apud* Fazenda et al., 2008, p. 85).

A legislação portuguesa concede às entidades regionais de turismo a missão de “valorização e o desenvolvimento das potencialidades turísticas da respetiva área regional de turismo, bem como a gestão integrada dos destinos no quadro do desenvolvimento turístico regional”, seguindo as diretrizes do Governo no que às políticas de turismo dizem respeito (Decreto-Lei nº33/2013, de 16 de maio). Estas entidades contam com a participação da administração local, mais concretamente, com os “municípios correspondentes à respetiva área regional de turismo”, podendo ainda integrar entidades privadas que possuam interesse no “desenvolvimento e valorização turística das áreas territoriais correspondentes” (*idem*).

No que concerne a Região Porto e Norte, a Entidade Regional de Turismo com abrangência territorial sob os 86 municípios que compõem a região diz respeito ao Turismo do Porto e Norte de Portugal, E.R (TPNP), com sede em Viana do Castelo. Esta entidade trata-se, segundo os estatutos publicados no Diário da República, de uma “pessoa coletiva pública, de natureza associativa, com autonomia administrativa e financeira e com património próprio” (Despacho nº 8792/2013, de 5 de Julho 2013). As principais funções da TPNP consistem: na colaboração com os “órgãos da administração central e local para a prossecução dos objetivos da política nacional” de turismo; na definição do plano regional de turismo, consonante com a estratégia nacional de turismo que vigore; a realização de estudos contínuos de “avaliação do potencial turístico da respetiva área territorial”; a promoção da informação turística, através da gestão de lojas e postos de turismo; a potencialização dos “valores e recursos

turísticos regionais e sub-regionais”; a monitorização da atividade turística regional e sub-regional; e por último, a “promoção da região enquanto destino turístico e dos seus produtos estratégicos” (*idem*).

O TPNP publica anualmente o plano de desenvolvimento turístico regional que será colocado em ação na Região Porto e Norte, o “Plano de Ação e Orçamento”, que será posteriormente analisado e que delinea o perfil de atuação e os objetivos estratégicos e operacionais para a Região Porto e Norte. Do mesmo modo, é ainda pertinente relevar a “Estratégia de Marketing Turístico do Porto e Norte de Portugal – Horizonte 2015-2020”, que permitiu que o Porto e Norte de Portugal se convertesse num dos destinos mais atrativos do país.

Posto isto, o TPNP, como Entidade Regional de Turismo, alçada num leque diversificado de recursos patrimoniais e naturais dos quatro sub-destinos que abrange – Porto, Douro, Minho e Trás-os-Montes – permite que os objetivos estratégicos de desenvolvimento turístico sejam alcançados, em todos os níveis de atuação, nacional, regional e local (TPNP, 2020a).

#### **4.2.3 Associação do Turismo do Porto e Norte (ATPN)**

As Agências Regionais de Promoção Turística (ARPT) têm como principal missão a promoção externa através dos Planos de Regionais de Promoção Turística. A Associação do Turismo do Porto e Norte (ATPN) constitui, portanto, a agência responsável pela promoção turística na Região Porto e Norte, nomeada pelo “Turismo de Portugal, I.P” e encontrando-se sediada na cidade do Porto. A mesma trata-se de uma organização sem fins lucrativos, fundada em 1995 por um conjunto de instituições com o interesse comum pelo desenvolvimento da atividade turística no Porto e Norte do país (ARPT Porto e Norte, 2013).

A presidência da direção desta ARPT é ocupada atualmente pela C.M Porto. A ATPN conta com diversos associados, tanto públicos como privados, dos quais se destacam entidades privadas com bastante peso na indústria turística da Região Porto e Norte, desde organismos como o Instituto dos Vinhos do Douro e Porto, a Fundação de Serralves ou a Associação Empresarial de Portugal, a atores turísticos enquadrados no

setor hoteleiro, restauração, centros de congressos ou, por exemplo, agências de viagens (*idem*).

A ATPN tem como principal missão a promoção dos produtos estratégicos da Região Porto e Norte, promovendo assim o turismo de negócios, os *city breaks*, touring e natureza, vinhos e gastronomia nos variados mercados internacionais (*idem*). O “Plano e Orçamento” constitui-se como o plano de ação desta ARPT desenvolvido com o objetivo de reforçar a ATPN como uma “organização de excelência na promoção turística da Região Norte”. O plano relativo a 2019 revela como um dos principais objetivos a separação entre o turismo de negócios e o turismo de lazer. Neste sentido, a ATPN apostou na criação de um portal destinado especificamente ao Turismo de Negócios (*Porto Convention Bureau*) possibilitando assim que o mercado-alvo tenha de imediato acesso a todas as infra-estruturas, serviços, centros de congressos e comodidades que a Região Porto e Norte oferece. Do mesmo modo, procedeu a uma mudança estrutural no portal “[visitportoandnorth.travel](http://visitportoandnorth.travel)”, permitindo que o turista tenha uma visão mais alargada e imediata de todos os produtos turísticos que a Região Porto e Norte tem para oferecer (ATPN, 2019, p. 2).

A ARPT do Norte pauta a sua conduta pela importância concedida aos seus associados, apostando nas sinergias criadas com os mesmos. Analogamente, promove uma relação de proximidade com os organismos públicos da Região Porto e Norte, entre os quais os Municípios, as CIM da região ou outras entidades de desenvolvimento turísticos da região que considere uma mais-valia para a melhoria da competitividade da indústria regional (*idem*).

#### **4.2.4 Autarquias Locais**

Embora o governo central possua a principal responsabilidade de elaboração de políticas e de assegurar a sua implementação, também o poder local assume um papel-chave no desenvolvimento turístico. Neste sentido, os municípios constituem as entidades locais que mais próximas se encontram dos problemas dos cidadãos e, como tal, possuem uma perspetiva mais aprofundada sobre o que pode ser feito para resolvê-los (Albuquerque, Martins & Costa, 2010, p. 165), situação que pode ser aplicada à

indústria do turismo. Por sua vez, cada município possuirá a sua própria estratégia de desenvolvimento sustentável para o setor, desde que a mesma seja articulada e enquadrada com os objetivos de desenvolvimento a nível regional e nacional.

O Decreto-Lei nº 50/2018, de 16 de agosto, instituiu a transferência de competências para as autarquias locais e para as entidades intermunicipais, a ter lugar no ano de 2019, indo assim de encontro aos “princípios de subsidiariedade, da descentralização administrativa e da autonomia do poder local” (Decreto-Lei nº50/2018, Art.1º, de 16 de Agosto,). Neste sentido, os órgãos municipais têm como competências a “promoção turística interna sub-regional, em articulação com as entidades regionais de turismo (*idem*, Art. 36º). Do mesmo modo, devem zelar pelo património cultural local, gerindo-o e valorizando-o, assim como conservar os seus museus, executar o “controlo prévio de espetáculos” e fiscalizar o mesmo (*idem*, Art.15º).

Consciente da importância das autarquias locais no desenvolvimento turístico, o “Turismo de Portugal, I.P” iniciou, em setembro de 2018, um programa de formação em Turismo, ao qual aderiram cerca de 30% dos municípios, com a “presença de presidentes de câmara, vice-presidentes, vereadores e técnicos superiores” como formandos. Assim sendo, o principal objetivo reside na capacitação da Administração Local Autárquica para o Turismo e da potenciação do “turismo local e regional enquanto fator de desenvolvimento económico, de preservação ambiental, de valorização cultural e de bem-estar social” (Turismo de Portugal, 2018). O sucesso do supracitado programa de capacitação em turismo, ALA+T, conduziu à realização de uma segunda edição decorrida entre o fim de 2019 e início do ano 2020 (Portal Autárquico, 2019).

#### **4.3 Planos de Desenvolvimento Turístico Regionais**

Para o desenvolvimento do turismo ocorrer de forma sustentável, um dos principais desafios colocados aos Governos centrais reside, precisamente, em conseguir que os seus objetivos e políticas de turismo, definidos a nível nacional, sejam, posteriormente, concretizados a nível regional e local (Fazenda et al., 2008, p. 86).

Deste modo, é necessário que exista uma articulação entre os diferentes níveis de governação, de maneira a que as estratégias regionais de turismo sejam integradas numa visão nacional, permitindo o crescimento sustentável da indústria.

As principais instituições responsáveis pelo desenvolvimento regional do Porto e Norte de Portugal têm desenvolvido planos de ação, em consonância com as metas e objetivos definidos a nível nacional. Os planos aqui abordados foram implementados pelas principais entidades regionais do Porto e Norte, anteriormente elencadas e servirão para que se possa compreender quais têm sido os principais e objetivos de desenvolvimento turístico regional.

A CCDR-N é o organismo responsável pela implementação da “Agenda Regional de Turismo” que, segundo Fazenda e outros (2008) corresponde a um “processo de planeamento turístico regional pioneiro em Portugal” (p. 89), na medida em que contempla três elementos-chave, mais concretamente, instrumentos regionais de planeamento e ordenamento do território, programas operacionais e existência de atores com capacidade de articulação intersectorial no sistema turístico regional (p. 87). O lançamento da “**Agenda Norte 2015**” e os planos de ação lançados tiveram como principal objetivo a criação de um referencial estratégico a nível regional, enquadrado no Programa Operacional Regional do Norte ou ainda, de Programas Operacionais Temáticos do Quadro de Referência Estratégico Nacional (QREN). Este “Plano de Ação para o Desenvolvimento Turístico do Norte de Portugal” foi o resultado de um processo participativo, de “debate e concertação prospetivos à escala regional, aberto à sociedade civil” (CCDR-N, s/d c). Este plano contempla o diagnóstico prospetivo do turismo da região Norte, no qual são elencados, entre outros, quais os principais recursos e produtos turísticos da região, assim como os seus principais mercados. É efetuada, ainda uma análise SWOT às forças, fraquezas, oportunidades e ameaças que se colocam à região Norte, que permite a criação de uma adequada estratégia de desenvolvimento, cujo objetivo assenta globalmente no posicionamento do “Norte de Portugal como uma das regiões de maior crescimento turístico no país, através de um processo de desenvolvimento sustentável baseado na qualificação, excelência, competitividade e inovação da sua oferta turística” (CCDR-N 2008, p. 89). Para além disto, aponta como

matriz estratégica a qualificação e valorização dos recursos turísticos; o desenvolvimento da oferta de alojamento e animação; a promoção da qualificação e formação dos recursos humanos; a projeção e promoção da oferta turística do Porto e Norte; e a promoção de um “processo de dinamização, acompanhamento e informação do turismo regional” (*idem*, p. 95). Analogamente são definidos os produtos turísticos prioritários de cada sub-região (Porto, Minho, Douro e Trás-os-Montes) e os respetivos graus de prioridade (*idem*, p. 94) (cf. Quadro 4.5).

Quadro 4.5 Produtos Turísticos Prioritários vs Território

Sub-marcas turístico-promocionais	PORTO	MINHO	DOURO	TRÁS-OS-MONTES
Produtos turísticos prioritários regionais				
TURISMO DE NEGÓCIOS Porto de Negócios	✦✦			
TURISMO URBANO City Break Porto	✦✦			
TURISMO DE NATUREZA		✦✦	✦✦	✦✦
TURISMO NÁUTICO	✦✦	✦	✦✦	✦
GASTRONOMIA & VINHOS – ENOTURISMO Norte Vinhateiro	✦	✦✦	✦✦	✦
TURISMO DE SAÚDE E BEM-ESTAR	✦	✦	✦	✦✦
TURISMO HISTÓRICO- CULTURAL (TOURING) Norte com História e Tradições	✦✦	✦✦	✦✦	✦✦
GOLFE	✦	✦	✦	✦

Grau de prioridade: ✦ elevado ✦✦ muito elevado

Fonte: CCDR-N (2008), p. 96

Atualmente vigora o “Programa Operacional Norte 2020”, enquadrado no “Portugal 2020”, um acordo de parceria adotado entre Portugal e a Comissão Europeia, com vista ao desenvolvimento económico, social e territorial para o período 2014-2020 (Norte 2020, 2020).

Relativamente à TPNP, publica anualmente o seu “**Plano de Ação e Orçamento**” para a região Porto e Norte de Portugal. O mesmo contempla os programas e objetivos anuais estratégicos, assim como quais as principais entidades envolvidas na sua prossecução e no financiamento. Uma análise aos planos publicados nos anos de 2018 e 2019 permite constatar que, nos últimos anos, os programas de ação incidem na

qualificação da oferta turística, na comunicação e promoção do destino, assim como na monitorização do destino e dos mercados (TPNP, 2017; TPNP, 2018). Já no que concerne à oferta turística da região, os principais produtos estratégicos identificados nos dois anos em análise dizem respeito ao turismo de natureza, ao *touring* cultural e paisagístico, à saúde e bem-estar, aos *city* e *short breaks*, ao turismo religioso, à gastronomia e vinhos e, por último, ao turismo de negócios. Como produtos a desenvolver, a TPNP define como prioritários o turismo náutico, o golfe e o sol e mar (*idem*). No que diz respeito aos objetivos estratégicos e operacionais, a criação de um ambiente de colaboração entre todos os *stakeholders*, a qualificação e inovação da oferta e a melhoria dos indicadores do turismo afirmam-se continuamente como as principais metas a alcançar. O “Plano de Ação e Orçamento de 2018” concede especial enfoque na redução das assimetrias entre os sub-destinos, de maneira a procurar contrariar a tendência da maior procura turística a ocorrer nas sub-regiões do litoral (TPNP, 2017, p. 7). Para além dos supracitados planos de ação anuais, foi criada, pela TPNP, a “**Estratégia de Marketing Turístico do Porto e Norte de Portugal**”, com o horizonte temporal de 2015-2020. Esta contempla os mesmos três programas de ação que norteiam os “Planos de Ação e Orçamento” e possui como principal objetivo promover a região Porto e Norte de Portugal como “um destino cosmopolita e glamoroso, com história e tradição, com uma diversidade de recursos naturais e patrimoniais de referência mundial”, assim como uma gastronomia e vinhos únicos (TPNP, 2015, P. 11). Deste modo, pretende que a região Porto e Norte seja capaz de proporcionar uma experiência única aos seus visitantes, através da estruturação dos produtos turísticos que tem para oferecer, podendo assim demarcar-se dos destinos concorrentes (*idem*, p. 12).

Já a ATPN é a associação responsável pela publicação do “**Plano e Orçamento**”, disponibilizando o programa estratégico relativo ao ano de 2019. Neste sentido, o mesmo define qual a sua estrutura organizativa, assim como quais são as diretrizes de atuação, para o supracitado ano, relativas à promoção externa da região Porto e Norte de Portugal. É concedido especial enfoque ao turismo de negócios, que motivou inclusivamente o já mencionado portal “Porto Convention Bureau” (“portocvb.com”),

ou a criação do “MI Congress & Event Research”, com o objetivo de “estabelecer uma ligação virtuosa entre os promotores (associativos ou corporativos) e os Venues e centros de congressos da região” (ATPN, 2019, p. 17). Relativamente à promoção externa da região Porto e Norte, são delineadas linhas de ação que contemplam a participação da APTN em feiras, em workshops internacionais ou a criação de projetos de capacitação, de maneira a captar novos mercados, como o “China Outbound Tourism Quality Service”, concedida pela China Association of Travel Services, para o desenvolvimento de uma “estratégia para a capacitação dos seus associados no acolhimento dos turistas oriundos do mercado chinês” (*idem*, p. 22). Posto isto, o “Plano de Ação e Orçamento” estabelece as principais linhas condutoras desta ARPT que, fruto da ampla diversidade dos seus associados, de caráter público e privado, e da forte promoção internacional da região Porto e Norte de Portugal, contribui para o desenvolvimento turístico da mesma.

Por fim, dadas as características da região Porto e Norte, considera-se igualmente pertinente a menção do **“Programa de Ação para o Enoturismo”** para os anos 2019-2021, implementado pelo “Turismo de Portugal, I.P” e enquadrado na Estratégia de Turismo 2027. O mesmo define os principais eixos e linhas de atuação para o setor, assim como projetos e iniciativas relevantes para o setor. O enoturismo é um produto turístico assinalável na região do Porto e Norte, destacando-se pelas suas quatro regiões vitivinícolas demarcadas (dos Vinhos Verdes, do Douro/Porto, Távora e Varosa e Trás-os-Montes), assim como pelo facto do Alto Douro Vinhateiro ser classificado como Património Mundial da UNESCO (Turismo de Portugal, 2019e, p. 36). Também as caves do vinho do Porto constituem um importante destino e produto turístico, bastante visitado tanto por turistas nacionais como internacionais. Neste sentido, e para que o enoturismo tenha sucesso é necessário que a região, segundo Ramos e outros, se baseie não apenas na sua atratividade como oferta, mas dedicando-se à melhoria constante da procura turística através das atividades vinícolas que desenvolve (Ramos, Santos & Almeida, 2018, p. 4).

Os planos aqui abordados e brevemente analisados servem de exemplo para uma melhor compreensão do processo de planeamento turístico regional. Para que as

políticas públicas de turismo e as respetivas metas de desenvolvimento sejam concretizadas, é necessário, conforme constatam Fazenda e outros (2008), que as estratégias regionais possuam instrumentos com influência no sistema turístico regional e que seja efetuada a articulação intersectorial que o turismo exige (p. 99).

#### **4.4 “As vozes”**

A presente subsecção deste capítulo tem como objetivo dar a conhecer qual a perspetiva de importantes intervenientes no desenvolvimento turístico da Região Porto e Norte. Neste sentido, foram realizadas entrevistas a três cargos de responsabilidade em importantes organismos para o turismo no Porto e Norte de Portugal. A primeira entrevista foi concedida pelo Vereador do Pelouro da Economia, Turismo e Comércio da Câmara Municipal (CM) do Porto, o Sr. Dr. Ricardo Valente que para além destas funções, acumula ainda o cargo de Presidente da Direção da ATPN. As restantes entrevistas realizaram-se sob a forma de questionário escrito, tratando-se os respondentes a Chefe de Divisão do Turismo da CM Guimarães, Sra. Dra. Mafalda Pizarro, e o Presidente da Comissão Executiva do TPNP, Sr. Dr. Luís Pedro Martins. Procurou-se, com esta escolha de entrevistados/respondentes, recolher diferentes pontos de vista dos principais organismos intervenientes no desenvolvimento turístico da região Porto e Norte, avaliando simultaneamente se os mesmos possuem visões equivalentes ou discrepantes acerca dos benefícios, problemas e desafios que o turismo tem trazido à região.

No que concerne à estruturação da informação analisada doravante, incidirá inicialmente no modo como as entrevistas foram realizadas e uma sucinta explicação da estrutura do guião da mesma e principais contributos dos entrevistados/respondentes. Posteriormente será efetuada uma análise ao conteúdo das entrevistas, que será segmentada consoante os pontos fortes e oportunidades do turismo na região Porto e Norte e as fragilidades e ameaças à mesma. Por último, serão elencadas as principais conclusões da análise efetuada.

#### **4.4.1 Entrevistados e Guião de Entrevista**

Conforme mencionado anteriormente, a escolha dos entrevistados pautou-se essencialmente por fornecer a visão de diferentes entidades envolvidas no desenvolvimento turístico regional. Posto isto, foram selecionados como relevantes os cargos de responsabilidade no seio da TPNP, na ATPN e em Municípios no qual o turismo se tem desenvolvido de forma mais acentuada e alvo de maior projeção internacional.

As entrevistas realizadas foram de dois tipos: semi-estruturada e estruturada. A primeira entrevista (Anexo 1.1) foi concedida pelo Sr. Dr. Ricardo Valente (RV), com a duração de 1h28m, decorreu presencialmente, no Edifício dos Paços do Concelho, no Porto, e foi semi-dirigida ou semi-estruturada, tendo sido definida uma lista de questões específicas a ser discutidos, de forma a assegurar a sua continuidade (Dawson, 2007, p. 30). Foram, portanto, colocadas 21 questões ao entrevistado (Anexo 1), ocorrendo variação na ordem prevista para a execução e formulação inicialmente prevista (Quivy & Campenhoudt, 2005, p. 192). Já as restantes duas entrevistas decorreram no formato de questionário escrito, face às limitações do avanço da pandemia do COVID-19 no país, correspondendo desta forma a um modelo do tipo estruturado e foram concedidas pela Sra. Dra. Mafalda Pizarro (MP) e Sr. Dr. Luís Pedro Martins (LPM) (Anexos 2.1 e 3.1). Este tipo de estrutura, conforme o nome indica, trata-se “de um método altamente estruturado”, obedecendo a uma ordem na resposta às questões (Dawson, 2007, p. 30). Um dos guiões de entrevista contabilizava 28 questões (Anexo 2), enquanto o outro 24 (Anexo 3).

Os guiões de entrevista foram adaptados mediante certas especificidades dos cargos em causa, mantendo-se, no entanto, as sete categorias comuns de análise: sustentabilidade económica, sustentabilidade sociocultural, sustentabilidade ambiental, diferentes objetivos entre níveis de governação, iniciativas público-privadas, planeamento colaborativo e competitividade regional.

Em síntese, as entrevistas realizadas permitiram, na globalidade, reunir opiniões concordantes acerca dos principais blocos temáticos abordados, que podem ser

verificadas nas matrizes de análise realizadas, com o objetivo de aprofundar e comparar os testemunhos recolhidos nas três entrevistas (Anexos 1.2, 2.2 e 3.2).

No que concerne à primeira entrevista realizada ao responsável institucional da CM Porto e ATPN, são destacados pelo entrevistado os benefícios económicos proporcionados pelo turismo nas grandes cidades da região, sobretudo ao nível da recuperação dos seus centros históricos, da geração de emprego e do reconhecimento internacional. Ainda que reconheça, por outro lado, que a indústria turística foi igualmente responsável pela proliferação excessiva de AL, são salientadas as ações levadas a cabo pela CM Porto, nomeadamente a criação de zonas de contenção no centro histórico da cidade, e pela Sociedade de Reabilitação Urbana do Porto (SRU), através da colocação de casas no mercado com regime de rendas acessíveis. Outra das questões com destaque nesta entrevista incidiu na perspetiva do entrevistado acerca do combate à fraca qualificação dos trabalhadores do turismo e à sazonalidade. Na opinião de RV, o problema da baixa qualificação só pode ser combatido mediante uma qualificação ao nível da oferta turística e do produto turístico que a região Porto e Norte tem capacidade de oferecer. Já no que diz respeito à sazonalidade, destaca-se a aposta no mercado do turismo de negócios, que por norma possui uma natureza não sazonal. Para além destas questões, a crescente preocupação ambiental e a adoção de práticas mais sustentáveis, assim como o aumento da segurança na cidade do Porto afiguram-se como dois desafios. Em termos ambientais, destaca-se a adoção de frotas elétricas ou a reciclagem obrigatória aos estabelecimentos turísticos e restauração, constituindo o paradigma da mobilidade um dos principais problemas, com a dependência excessiva do uso de automóveis. Já no que toca ao crescimento de insegurança na cidade do Porto, são apontadas críticas por parte do entrevistado RV ao Estado Central, que não concede os apoios financeiros ao município para a tomada das medidas necessárias de combate ao crime. Esta questão remete-nos para uma das principais questões abordadas nesta entrevista, a falta de autonomia dos governos regionais e locais face ao governo nacional. Este fator, na ótica de RV, constitui um dos principais obstáculos ao desenvolvimento da região Porto e Norte, na medida em que as ferramentas de atuação regional são bastante limitadas e esbarram numa visão nacional, por vezes, não

conhecedora das especificidades da região. É igualmente pertinente mencionar o reconhecimento da importância das entidades privadas no desenvolvimento do turismo, elencando-se atividades de sucesso desenvolvidas, por exemplo, pela ATPN, que têm contribuído para uma diversificação do produto turístico oferecido pela região Porto e Norte de Portugal. Relativamente ao planeamento colaborativo, RV considera que o mesmo é positivo se ocorrer na etapa de monitorização das políticas, de maneira a contribuir para a tomada de decisão, acrescentando que o modelo participativo só é relevante e positivo se for efetuado com indivíduos qualificados. Por último, a inovação é encarada como um fator crucial de desenvolvimento, destacando a necessidade das empresas de animação turística da região Porto e Norte aumentarem a sua presença digital, de maneira a competir com plataformas como *Airbnb* e *Booking* (Anexo 1.2).

No que diz respeito à respondente Chefe da Divisão do Turismo da CM Guimarães, MP, foram semelhantes as perspetivas acerca dos principais benefícios económicos proporcionados pelo turismo na criação de empresas e emprego, aumento das oportunidades de negócio e sustentabilidade do património. Por outro lado, considerou que problemas como o aumento descontrolado de AL na cidade ou a especulação imobiliária não assumem, na cidade de Guimarães, proporções preocupantes como ocorre nos grandes centros urbanos como Porto e Lisboa. A respondente salientou ainda a aposta, na cidade de Guimarães, no turismo de negócios, na diversificação da oferta turística e na criação de espaços verdes no combate ao problema da sazonalidade. Tendo em consideração aspetos de ordem sociocultural e, ao contrário do entrevistado RV, MP rejeitou que o turismo tivesse contribuído para o aumento dos índices de criminalidade em Guimarães, considerando que a cidade se trata de uma das mais seguras do país. Foram destacadas, igualmente, medidas de natureza ambiental, revelando-se a importância crescente que a questão ocupa no planeamento da cidade. Ao contrário do primeiro entrevistado, o problema da autonomia dos governos regionais e locais não foram valorizados e destacados pela respondente, que salientou a coordenação entre todos os organismos responsáveis pelo desenvolvimento da indústria, a nível regional, recusando divergências na delimitação e definição de objetivos entre os diferentes níveis de governação. Importa também mencionar a importância concedida

pela respondente MP às parcerias público-privadas, para o ciclo de vida dos destinos e para a inovação e diferenciação da oferta turística. No que se refere à importância do planeamento colaborativo, a respondente elencou vários exemplos do envolvimento da população vimaranense no desenvolvimento turístico da região, considerando que o engajamento das comunidades locais permite que seja mais fácil a implementação e mais rápido o sucesso. Por último, salientou a importância da inovação no aumento da competitividade regional, relevando a aposta da cidade de Guimarães em produtos turísticos diferenciadores (Anexo 2.2).

Já o Presidente da Comissão Executiva do TPNP, LPM, destacou, à semelhança, dos restantes entrevistados/respondentes, os benefícios do turismo ao nível económico, nomeadamente, o aumento emprego, a criação de riqueza, o investimento e uma melhoria das condições de vida da população. Contrapondo aos elencados benefícios, os efeitos indesejáveis do turismo ao nível da especulação imobiliária e do aumento do preço de produtos e serviços. A nível sociocultural e, em concordância com a respondente MP, considera que a segurança constitui um dos principais fatores de atração turística, tanto a nível nacional como regional, embora reconheça que possa existir um ligeiro aumento das taxas de criminalidade, mas que o mesmo será, porém, residual. Ao nível ambiental, LPM reconhece que os turistas são cada vez mais sensíveis a estas questões e que estas são importantes na definição das suas viagens, pelo que se converte numa questão cada vez mais importante para destinos e empresas. Em termos de autonomia, o responsável da TPNP, considera que a Entidade Regional de Turismo possui autonomia muito limitada face ao governo nacional, na medida em que as suas receitas dependem das verbas do orçamento de Estado. Relativamente às parcerias público-privadas, em concordância com os restantes entrevistados, LPM considera que as mesmas são fundamentais, permitindo a partilha de conhecimentos, parcerias efetivas e a diminuição de custos. Relativamente ao planeamento colaborativo, à semelhança da respondente MP, considera que este traz um maior conhecimento do terreno e uma maior rapidez na implementação das políticas e estratégias, sendo difícil sem o envolvimento das comunidades locais atingir-se o sucesso e os objetivos delineados. No que se refere à competitividade regional, LPM considera que se trata de

um vetor cada vez mais crítico para as empresas e destinos, pelo que os mesmos procuram continuamente inovar, tanto ao nível da promoção como da comunicação (Anexo 3.2).

#### **4.4.2 Análise e Discussão dos Resultados**

Conforme mencionado, nesta etapa foram realizadas matrizes das entrevistas, de maneira a facilitar a análise e comparar as diferentes perspetivas dos entrevistados (Anexos 1.2, 2.2 e 3.2). Segundo Quivy & Campenhoudt (2005), “o método das entrevistas está sempre associado a um método de análise de conteúdo”, método que foi adotado nesta investigação, tendo sido analisados todos os “elementos de informação e de reflexão” (p. 195). Todavia, poderão ainda ser elencadas os tipos de análise comparativa e temática. A primeira, na medida em que na fase de análise das entrevistas, a informação de diferentes pessoas foi comparada e contrastada (Dawson, 2007, p. 120). Já a análise temática pode ser igualmente mencionada, na medida em que a informação foi também analisada por tema, mais concretamente, tendo em consideração as já mencionadas sete categorias de análise.

Desta forma, a análise às entrevistas será efetuada mediante uma alocação dos dados obtidos em categoria de duas ordens: de um lado as forças e oportunidades e, do outro, fraquezas e ameaças. Deste modo, pretende-se avaliar quais os principais vetores que caracterizam a região do Porto e Norte enquanto produto turístico, assim como os principais impactos, positivos e negativos, que o turismo tem tido no desenvolvimento da região.

##### **4.4.2.1 Forças e Oportunidades**

Relativamente às forças que o turismo tem trazido à região Porto e Norte destacam-se, ao nível económico, sobretudo devido ao aumento das oportunidades de negócio e investimento, conforme constata MP e LPM (Anexo 2.1 e 3.1). Este último acrescenta ainda que o turismo permitiu a “criação de riqueza” e “melhores condições de vida da população” (Anexo 3.1). Também a recuperação do património dos centros históricos das cidades é apontada por RV e MP como um dos principais benefícios que o turismo tem trazido à região Porto e Norte, com o primeiro a destacar este efeito

“sobretudo nas grandes cidades da região, Porto, Braga, Guimarães e até Viana do Castelo”, “cidades com centros históricos muito antigos, com calejadíssimos problemas”, ao início do século XXI, e no qual “grande parte da reabilitação dos centros históricos teve um claro incentivo da atividade turística” (Anexo 1.1). Já a respondente MP corrobora da mesma opinião, considerando a “sustentabilidade do património tangível e intangível” (Anexo 2.1). De facto, a cidade do Porto constitui um dos maiores exemplos de revitalização, sobretudo devido ao crescimento de unidades de AL, onde quase metade se instalava em edifícios com mais de 67 anos, concentrando-se sobretudo na zona histórica da cidade (IPDT, 2019, p. 68). Embora esta situação tenha tido, igualmente, impactos negativos, que serão aprofundados mais adiante, a reabilitação constitui-se como a “principal força motriz do mercado imobiliário do Porto e grande impulsionadora do forte dinamismo que hoje se sente no centro histórico da cidade, onde os setores de habitação do turismo são os alvos preferenciais de investimento” (*idem*).

Segundo Soukiazis e Proença (2008), o turismo, a nível regional, pode ser responsável por ajudar a resolver o problema do desemprego e a substituir atividades que perderam a sua vantagem competitiva (p. 44). Desta forma, o aumento da empregabilidade é abordado precisamente por todos os entrevistados, conscientes do peso que a indústria do turismo ocupa na economia nacional e regional. Neste âmbito, MP salienta a “criação de emprego diretos e indiretos ligados a esta atividade” assim como o “aumento das oportunidades de negócio para os agentes económicos locais” (Anexo 2.1). Já LPM destaca o emprego, acompanhado de “melhores salários que depois se traduzem em consumo” e em “melhores condições de vida para a população” (Anexo 3.1). No que diz respeito ao Porto, na opinião de RV, a cidade foi a grande beneficiária do aumento da atividade turística, tratando-se do concelho da região Porto e Norte onde mais o desemprego diminuiu entre os anos de 2016 e 2018 (Anexo 1.1). De facto, segundo os dados do último trimestre de 2018 emitidos pela CCDR-N, “a área metropolitana do Porto, explica, por si só, mais de metade do desemprego registado observada, em termos homólogos, na Região Norte, no 4º trimestre de 2018” (CCDR-N, 2019, p. 7).

A nível económico, pode ainda ser destacado o reconhecimento internacional do território, o que permitiu “externalidades muito positivas, sobretudo nas cidades com uma componente universitária muito grande, caso do Porto e Braga, que são aqueles que mais foram capazes de capitalizar este reconhecimento internacional”, convertendo-se, deste modo, em centros de atração especialmente na área das tecnologias, como constata RV (Anexo 1.1). Para este âmbito, é importante mencionar a criação do “Porto Innovation Hub”, por parte da CM do Porto, que com as suas iniciativas “propõe a criação de novos cenários e oportunidades de inovação à escala urbana, contribuindo para a cultura de inovação da cidade” (Porto Innovation Hub, 2020). No que concerne à cidade de Braga, foi criado o projeto “Startup Braga” com o objetivo de “apoiar a criação e o desenvolvimento de projetos com elevado potencial empreendedor nos mercados internacionais” (Startup Braga, 2020).

Embora o problema da sazonalidade, conforme visto anteriormente, seja uma limitação na indústria turística e apesar da região não ser imune ao problema, o Porto e Norte destaca-se por possuir uma grande diversidade de produtos turísticos, entre os quais o “turismo de negócios”, que por norma é não sazonal e que constitui uma das principais estratégias para contornar esta questão. Posto isto, RV considera que a sazonalidade se trata de “uma condição necessária mas não suficiente”, para que “do ponto de vista de recursos humanos, haja a capacidade de reter, qualificar e investir”, acrescentando que a cidade do Porto tem como principal vantagem, mais do que a região, de não ser orientada apenas para o lazer mas também para o turismo de negócios. Assim sendo, e especialmente na cidade do Porto, os mercados do MICE, afirmam-se como “fundamentais do ponto de vista da sazonalidade” na perspetiva deste entrevistado, acrescentando que o Douro também se constitui como um dos poucos locais onde não existe sazonalidade, mantendo “uns níveis de ocupação muito boa ao longo do ano” (Anexo 1.1). De facto, o posicionamento da cidade do Porto, a nível europeu, na 20<sup>a</sup> posição e na 32<sup>a</sup> posição, a nível mundial, dos rankings ICCA (*International Congress and Convention Association*), que “classifica os destinos que maior número de congressos associativos internacionais recebem” (Publituris, 2019) constitui um sinal de reconhecimento da importância que este tipo de turismo ocupa na

cidade. Neste sentido, é fulcral a disponibilização de diversos espaços destinados à realização de eventos e congressos, sendo destacadas por RV as infra-estruturas de que a cidade do Porto dispõe, entre as quais a Alfândega ou “o renascimento do Palácio de Cristal”. Para além disto, RV aponta como principal objetivo “tirar grande parte da oferta hoteleira do centro da cidade, porque grande parte da oferta hoteleira do centro da cidade” está orientada para o lazer, acreditando que o “Palácio de Cristal vai permitir descentralizar e fazer com que os hotéis que agora nasçam na cidade” sejam orientados para o turismo de negócios (Anexo 1.1).

Também na cidade de Guimarães o problema da sazonalidade é contornado de forma semelhante, procurando-se, segundo MP, “diversificar a oferta turística, apostando noutros segmentos como o Enoturismo”, “apostar mais intensamente na captação de mais congressos/seminários e eventos” ou ainda “estruturar a oferta na área dos espaços verdes”, destacando os “Jardins com Camélias” da cidade (Anexo 2.1). Relativamente à indústria vinícola, foi criado o projeto “Enoturismo em Guimarães” que permite proporcionar uma “experiência vínica e gastronómica”, contemplando “visitas guiadas às Adegas com prova e compra de vinhos, participação nas atividades agrícolas e nas vindimas ou mesmo a dormida em algumas Quintas vinícolas” (Guimarães Turismo 2020b).

Analogamente, de acordo com LPM, a TPNP tem procurado investir na realização de projetos e eventos nas épocas de menor afluência turística, dando como exemplo a realização de iniciativas como os “fins-de-semana gastronómicos” nesse período do ano (Anexo 3.1). Esta iniciativa completa, nos anos 2019-2020, a sua 12ª edição e aposta num dos produtos estratégicos da região Porto e Norte, a gastronomia e vinhos, abrangendo cerca de 78 Municípios da Região e estabelecendo parcerias com mais de 1000 estabelecimentos de restauração (TPNP, 2019, p. 3). A criação de produtos turísticos alternativos prende-se com a necessidade de desconcentrar e diversificar, aproveitando o potencial das regiões (Ribeiro & Vareiro, 2007, p. 471).

No âmbito sociocultural, a hospitalidade e o bom acolhimento aos turistas constitui, na ótica da maioria dos entrevistados (Anexos 2.1 e 3.1), uma das principais forças da região, facto que é, como aponta LPM, “comprovado pelos estudos de

satisfação, que indicam que a hospitalidade é um dos grandes ativos nacionais e regionais” (Anexo 1.1). Um estudo de satisfação aos turistas realizado no ano de 2013 para o “Turismo de Portugal” comprova isto mesmo, que a hospitalidade, nomeadamente a simpatia da população local e a sua fluência em idiomas estrangeiros, constituem importantes fatores de atratividade a nível nacional (Intercampus, 2013, p. 38). No que diz respeito à região Porto e Norte de Portugal, um “estudo do perfil dos turistas que visitam o Porto e/ou Região Norte de Portugal e que deixam este destino via Aeroporto do Porto” realizado pelo Instituto de Planeamento e Desenvolvimento do Turismo e pela TPNP à “Satisfação Global e Intenção de Recomendar/Regressar” revelou, numa escala de 1 a 7 pontos, que a satisfação global dos visitantes se situava nos 6,40 pontos, dos quais 6,44 tinham intenção de recomendar a visita e 5,67 possuíam intenções de regressar (IPDT, 2017, p. 9). No que diz respeito a Guimarães, MP considera que a cidade “não excedeu a sua capacidade máxima de carga, pelo que todos os comerciantes recebem muito bem os turistas”, acrescentando que “os vimaranenses têm uma grande ligação ao território, um sentido de pertença muito forte, têm orgulho na sua cidade, na sua história e, por conseguinte, é importante para a população local” que quem os visite “tenha uma experiência positiva e que parta com a firme intenção de regressar” (Anexo 2.1). Na cidade do Porto, RV critica a posição dos locais que se insurgem contra o crescimento turístico na cidade, considerando que existe um conflito devido ao uso turístico excessivo, mas que “todas as fronteiras são artificiais” e que o “bonito de se ver em liberdade é precisamente essas fronteiras não existirem” (Anexo 1.1).

Também a segurança é apontada como uma das principais características mais atrativas da região e do país pelos respondentes MP e LPM, com o último a considerar que embora possa “existir um ligeiro aumento” o mesmo “será residual” e que a “região se encontra bem posicionada nos rankings mundiais e europeus na questão da segurança” (Anexo 3.1). Já MP rejeita o aumento dos índices de criminalidade tanto no país como na cidade de Guimarães, considerando que “umas das razões que motiva a escolha de Portugal como destino turístico é, precisamente, o facto de ser considerado, unanimemente, como um país seguro”, reiterando que, neste aspeto, “Guimarães está no

*ranking* das cidades mais seguras a nível nacional” (Anexo 2.1). De facto, o “Global Peace Index” relativo ao ano de 2019 publicado pelo “Instituto para a Economia e Paz” posiciona Portugal como o terceiro país mais seguro do mundo, numa lista que contempla análise a 163 Estados (Institute for Economics & Peace, 2019, p. 8). Sem embargo, e apesar dos *rankings*, esta opinião não é unânime entre os entrevistados, na medida em que o responsável institucional da CM Porto, RV, considera que “os índices de criminalidade são muito difíceis de medir” mas que, no Porto, “o sentimento de segurança na cidade tem vindo a piorar” (Anexo 1.1). Segundo o mesmo, o Município tem desenvolvido esforços para combater o aumento da criminalidade sobretudo nos estabelecimentos noturnos, com o Porto a regular “os seus estabelecimentos noturnos, com horários regulados”, medindo o ruído em todos os estabelecimentos deste tipo e obrigando-os “a pagar o isolamento das casas das pessoas que vivem em cima” destes estabelecimentos. Apesar dos esforços desenvolvidos, o entrevistado considera que as ações que o município procura adotar acabam por esbarrar na legislação nacional existente caso da tentativa de proibição do *botellón* ou a proposta para a “instalação de videovigilância na noite do Porto” (Anexo 1.1). Assim sendo, o entrevistado clama mudanças no regulamento existente e também um maior controlo ao tráfico de droga que, continua a constituir-se como um dos principais flagelos na cidade devido ao facto do município nunca chegar a acordo com o Ministério da Saúde, que considera que deve ser a CM Porto a custear as medidas implementadas, algo que o entrevistado rejeita pois considera que não podem “continuar a assumir responsabilidades que são do Estado Central”. Deste modo, considera ainda que o posicionamento da região e do país como mais seguros do mundo se deve ao facto de, por natureza, os cidadãos portugueses não serem violentos e não devido à legislação existente de preservação da segurança, algo que se torna problemático quando uma cidade se torna cosmopolita, agregando indivíduos de diversas nacionalidades e culturas (Anexo 1.1).

Relativamente às preocupações ambientais ocupam grande importância no planeamento turístico regional, na medida em que o “turista está cada vez mais sensível às questões do ambiente e a as suas escolhas nas definições das viagens estão cada vez mais dependentes desta questão”, como considera LPM (Anexo 3.1). A região Porto e

Norte é forte neste âmbito, tendo a realização de entrevistas a cargos de dois dos maiores municípios da região, Porto e Guimarães, permitido perceber que têm sido várias as iniciativas e projetos que visam a sustentabilidade ambiental. No que concerne a cidade do Porto, a mesma tem efetuado um “grande investimento do ponto de vista da economia circular”, como constata RV, assim como foi estabelecida na cidade a obrigatoriedade de todas as atividades turísticas e restauração reciclarem, constituindo, segundo o mesmo, a CM Porto um dos poucos municípios com regulamento próprio relativo à reciclagem destes estabelecimentos (Anexo 1.1). Analogamente, a cidade do Porto tem um plano de redução das emissões de CO<sub>2</sub><sup>iv</sup> em 50% em 2030 e, nesse sentido, possui já uma “frota de transportes públicos que, neste momento, é 0% a motores de combustão, tudo é elétrico ou a gás natural, a frota municipal é toda elétrica ou *play-in*”, com o entrevistado RV a acrescentar ainda que é imposta uma obrigatoriedade para os transportes turísticos de cumprimento de regras ambientais (Anexo 1.1). Já relativamente a Guimarães, segundo MP, o compromisso político da cidade revela-se através do “Plano de Sustentabilidade para 2030, através de uma estrutura de missão com a colaboração de diversos setores de atividade, na qual o turismo é parte integrante, de forma a criar oferta turística diferenciadora e sustentável”. Assim sendo, as medidas visam uma maior preocupação ambiental ao nível dos transportes públicos, com o objetivo de alcançar os 50% de autocarros elétricos tratando-se, de acordo com MP, de uma cidade pioneira “na mobilidade elétrica, com posto de abastecimento gratuitos para veículos elétricos” (Anexo 2.1). Do mesmo modo, vigora em Guimarães o projeto “I9G” que se destina a fornecer o conhecimento necessário da indústria 4.0 (Anexo 2.1). Mais concretamente, este projeto consiste na aplicação de uma “triangulação perfeita”, ou seja, na “elaboração de projetos de inovação com o objetivo de transferir conhecimento produzido na Universidade do Minho e outras entidades do Sistema Científico para as empresas sediadas em

---

<sup>iv</sup> O acordo de Paris inserido no âmbito da Convenção-Quadro das Nações Unidas sobre a Mudança do Clima, no ano de 2015, estabelece como principal “objetivo limitar o aquecimento global em 2 graus Celsius e tentar cumprir a meta inicial de mantê-lo em 1,5 graus Celsius, para evitar as consequências catastróficas das alterações climáticas”. O acordo foi assinado por 194 países e pela União Europeia tendo como objetivo atual “reduzir as emissões de CO<sub>2</sub> em 40% até 2030”, havendo uma “pressão maior para aumentar o nível de ambição” (Portugal 2020, 2019).

Guimarães” (Município de Guimarães, 2019). Para além disto, outras ações vimaranenses valeram o reconhecimento da Comissão Europeia (CE) que, na candidatura à “Capital Verde Europeia 2020” lhe concedeu a quinta melhor classificação, tendo sido Lisboa a distinguida com o título, considerando, de acordo com MP, que “Guimarães fez uma boa adaptação às alterações climáticas, valoriza a natureza e biodiversidade e tem um bom desempenho energético e a nível de compromisso político” (Anexo 2.1). A classificação como “Capital Verde Europeia” é uma distinção atribuída pela Comissão Europeia que reconhece o papel desenvolvido pelas autoridades locais na promoção de um ambiente mais sustentável (Comissão Europeia, 2020). Já a aposta na criação de novos espaços verdes nas cidades de Porto e Guimarães constitui também uma oportunidade de diversificação da oferta turística. RV aponta o investimento por parte da CM Porto no Parque da Cidade e no nascimento do Parque Oriental e o objetivo de aumentar as zonas verdes da cidade (Anexo 1.1). Já no caso de Guimarães, MP salienta a aposta na “identificação e interpretação da biodiversidade e nas paisagens verdes, destacando-se projetos como *Biodiversity Go!*, Pegadas, Guimarães mais floresta e as Brigadas Verdes”. Para além disto, a respondente enfatiza ainda “a candidatura em curso da Montanha da Penha a Área Protegida de Âmbito Local, a criação das Rotas da Biodiversidade e a Rota das Lagoas e Charcas” que “constituirão em breve novas ofertas turísticas no segmento de natureza ou turismo verde” (Anexo 2.1).

As parcerias público-privadas são comumente identificadas como uma oportunidade de crescimento turístico da região, tendo tido um papel fundamental no seu desenvolvimento. Na opinião de LPM a vantagem deste tipo de iniciativas incide na existência de uma “maior massa crítica, parcerias efetivas, diminuição de custos e partilha de conhecimentos” (Anexo 3.1). De forma análoga, a Chefe da divisão de Turismo da CM Guimarães, MP, considera que os destinos turísticos se constroem “com a colaboração de todos os agentes” e que o turismo não pode ser trabalhado “de forma isolada, pelo contrário, tem de ser trabalhado em rede, com o desenvolvimento de sinergias entre todos os atores” (Anexo 2.1). Neste sentido, salienta que o turismo vimaranense “trabalha sempre a promoção turística em colaboração com os atores

privados do território” através da “participação conjunta em feiras de turismo, colaboração com as *Press* e *Fam Trips*, organização de atividades e eventos promocionais, entre outros” (Anexo 2.1). Já a ATPN, como ARPT da região Porto e Norte, assume neste espectro um papel fundamental, “tendo induzido o crescimento de muitas empresas do ponto de vista de região” e permitido que “muita gente se lançasse do ponto de vista da atividade turística”, conforme constata RV (Anexo 1.1). A criação de uma plataforma digital, a aplicação *Appy Tourist*, resultado de uma parceria entre a “Associação Portuguesa para a Defesa do Consumidor” (DECO) e a CM Porto, permite informar os turistas sobre os seus direitos e legítimos interesses, ajudando-os a resolver os seus problemas e a exercer os seus direitos fundamentais (DECO, s/d). Isto constitui, portanto, uma abordagem inovadora de acolhimento, que como constata RV, “em muitos casos, é feito no país de origem do turista”, assim como a disponibilização de um sistema de chat multilíngue no site da ATPN permite captar turistas, incentivar o consumo e bem acolher os visitantes (Anexo 1.1). A aposta na inovação vai de encontro à mudança na indústria fruto do avanço tecnológico, havendo cada vez menos indivíduos a recorrer a agências de viagens e “tornando-se frequentes as reservas diretas, quer de alojamento quer de viagens, como de atividades turísticas e restauração” (IPDT, 2018a, p. 20), sendo, portanto necessário que se criem relações de proximidade com o turista e a existência de um grau de compromisso aos destinos com o fornecimento de detalhes da experiência oferecida e na “forma como o turista percebe os produtos e a sua comunicação” (IPDT, 2018b, p. 22).

É ainda relevante mencionar que, conscientes da importância que o setor privado assume para a sustentabilidade do turismo e, de maneira a melhor articular as estratégias de estruturação do produto e promoção do mesmo, a ATPN e TPNP finalizam um processo de criação de uma estratégia comum entre as duas entidades (Anexo 1.1). Deste modo, RV considera que enquanto Entidade Regional, a TPNP agrega todos os municípios da região Porto e Norte e tem a capacidade de criar o produto turístico, pelo que esta ação deve estar sincronizada com a atividade de promoção conduzida pela ATPN. O entrevistado considera que os “dois p’s têm de estar ligados, produto-promoção” e isso, no seu entendimento “passa por uma cabeça comum”, em que “o

Presidente da Entidade Regional tem de ser Presidente da ATPN” (Anexo 1.1). Já o Presidente da TPNP, LPM, considera que o processo é o resultado das ações conjuntas que “têm sido cada vez mais efetivas, com um diálogo permanente quer ao nível das estratégias, quer ao nível das ações a implementar, assim como a partilha de recursos nas diversas ações das duas estruturas” (Anexo 3.1). O objetivo de fusão na presidência dos dois organismos será, segundo RV, “um processo que vai ser deliberado em Assembleia Geral”, havendo esperança para os líderes de que “tudo seja bem-visto pelos associados e que seja um caminho para percorrer” (Anexo 1.1). Neste sentido, esta mudança, a confirmar-se, poderá ser alocada no espectro das oportunidades de desenvolvimento turístico da região Porto e Norte.

Para além da criação de uma estratégia de liderança comum entre a Entidade Regional de Turismo do Porto e Norte e da ARPT, a ATPN, constituir uma oportunidade de aumento da competitividade da região, a mesma passa também pela aposta na criação produtos diferenciados que permitam criar, segundo RV, “uma nova narrativa turística”, acrescentando que “a cidade tem que ter contexto turístico”, referindo-se concretamente à cidade do Porto (Anexo 1.1). A este nível, de acordo com o entrevistado, a CM Porto tem apostado num projeto inovador de museu da cidade, que contempla um “conjunto de museus, roteiros e rotas” que permitem ao turista dispersar por vários locais da cidade do Porto, alargando o leque de atrações turísticas (Anexo 1.1). Embora se trate de um processo complexo, implicando o envolvimento de vários atores turísticos da cidade, permitirá criar valor para a cidade do Porto e será um fator de captação de turistas provenientes de diferentes mercados. Neste aspeto, pode ainda ser elencada como oportunidade para a Região Norte e, sobretudo, para o Porto, o aumento dos voos intercontinentais que têm permitido a chegada de turistas com perspectivas de estadia mais longa do que os turistas europeus que viajam, por norma, na lógica do *city break*, sendo destacado por RV a importância do mercado norte-americano, canadiano, brasileiro, sul-coreano, australiano, japonês ou chinês para o turismo da região nos últimos anos (Anexo 1.1). Também no que diz respeito aos mercados emissores de crescimento, MP, antevê que o turismo na cidade de Guimarães continue a registar bons indicadores de chegadas de turistas provenientes de “Rússia,

Polónia e Canadá e, também, a confirmação de dois novos mercados emergentes – China e Japão (Anexo 2.1).

Os fatores elencados têm contribuído para o reconhecimento internacional, após as várias distinções que certas cidades nortenhas têm conquistado a nível europeu e mundial. A projeção internacional ficou notória aquando do reconhecimento do centro histórico da cidade de Guimarães como “Património Mundial da UNESCO”, em 2001, e mais recentemente após a sua distinção como “Capital Europeia da Cultura”, no ano de 2012, que segundo MP se tratou do “culminar de uma aposta e valorização da cultura ao nível municipal, não só da parte da autarquia, mas também por parte de coletividades, associações e vimaranenses”, acrescentando que “Guimarães mantém hoje em dia uma programação cultural diversificada e ao longo de todo o ano, com novas atividades e eventos a cada ano” (Anexo 2.1). Neste aspeto, e conforme já mencionado também a cidade do Porto tem igualmente atraído as atenções internacionais, sendo o seu centro histórico também “Património Mundial da UNESCO” desde 1996 e tendo conquistado por três anos a distinção de “Melhor Destino Europeu”, em 2012, 2014 e 2017. Neste aspeto, o Presidente da TPNP, LPM, considera que “as três candidaturas foram alicerçadas na estratégia de cidade que tinha vindo a ser concretizada pelo esforço de trabalho entre o setor privado e público na reabilitação urbana e respetiva revitalização económica”, assim como com a condução de uma “estratégia de dinamização da cidade”, na qual se destaca “a realização de um calendário anual de eventos de rua que devolveram vida ao centro urbano” (Anexo 3.1). Já o Vereador do Turismo, Economia e Comércio da CM Porto, RV, embora saliente que é positivo receber prémios e que os mesmos são um sinal de reconhecimento, não considera os mesmos a prioridade da autarquia, frisando inclusivamente que “o Porto, a partir do momento em que venceu o terceiro prémio, nunca mais concorreu, nem quer mais concorrer”, definindo como prioridade a criação de um contexto turístico na cidade (Anexo 1.1).

Todos os elementos elencados, se corretamente geridos e aproveitados podem ser essenciais para o desenvolvimento turístico da região Porto e Norte de Portugal.

#### 4.4.2.2 Fraquezas e Ameaças

Relativamente às fraquezas inerentes ao turismo na Região Porto e Norte de Portugal destacam-se, sobretudo, as condições dos trabalhadores do setor assim como os seus baixos níveis de qualificação, sendo a opinião unânime entre todos os entrevistados (Anexos 1.1, 2.1 e 3.1). Neste aspeto, MP considera que a “qualificação da mão-de-obra no turismo é um problema transversal a todo o país”, embora a mesma considere que este problema tem “maior incidência nas zonas balneares, com destaque para o Algarve e, recentemente, no Porto e em Lisboa e na época alta” (Anexo 2.1). Neste âmbito, RV considera que a região Porto e Norte se trata de um local “onde os níveis de qualificação estão claramente abaixo da média nacional”, acrescentando, todavia, que “a qualificação do trabalho no turismo passa pela qualificação da oferta turística” (Anexo 1.1). A mesma opinião é corroborada por LPM, que considera precisamente que “um dos eixos da estratégia turística da região e do país é a qualificação dos recursos humanos e a valorização das profissões ligadas à indústria do turismo” (Anexo 3.1). Sem embargo, segundo o respondente que ocupa o cargo da presidência da TPNP, o problema da precariedade das condições laborais no turismo já teve uma expressão “mais crítica no passado”, existindo atualmente um “défice de trabalhadores no turismo, o que tem provocado melhoria nas condições dos trabalhadores” (*idem*). Ora, os dados disponibilizados até ao ano de 2017 pelo TravelBI, plataforma de gestão de dados estatísticos do “Turismo de Portugal, I.P”, permitiram constatar que o Norte é a região do país com menor percentagem de colaboradores ao serviço com carácter sazonal no que ao setor do alojamento diz respeito, sendo que apenas 5,8% dos seus trabalhadores possuíam um contrato a termo incerto, ao contrário do Algarve que registava, no mesmo ano, cerca de 28,1% de trabalhadores de carácter sazonal (Turismo de Portugal, 2020c). Esta situação relaciona-se, conforme constatam Delfim e Terrasêca (s/d), com o facto do produto turístico do Porto e Norte ser “compósito, itinerante e cultural, fazendo-se menos sentir a influência da procura pelo turismo de “Sol e Mar” (p. 25). Relativamente aos níveis de qualificação dos empregados portugueses em atividades turísticas, uma análise aos dados de “Emprego no Turismo por Escolaridade”, na mesma plataforma, permitiu apurar que, no ano de 2018, a maioria dos trabalhadores portugueses em

atividades turísticas possuía habilitações ao nível do ensino básico-3ºciclo (56,3%), seguidos dos trabalhadores com ensino secundário e pós-secundário (31,9%) e, por último, os trabalhadores com habilitações académicas ao nível do ensino superior (11,8%), confirmando a tendência de existência de uma baixa qualificação entre os empregados da indústria (Turismo de Portugal, 2020d). Sem embargo, e como constata Fazenda e outros (2008), para que um “produto turístico assuma um nível de qualidade e sustentabilidade aceitável, exige-se a integração e qualificação das diferentes componentes da oferta turística” (p. 80). É precisamente esta a visão do responsável institucional da CM Porto que considera que, conforme mencionado, a qualificação do trabalho passa pela qualificação da oferta turística e que “a qualificação tem de começar de fundo”, começando “por uma qualificação do produto turístico”, caso contrário nunca o trabalhador será qualificado, uma vez que este até pode qualificar-se em termos de formação, mas não em termos salariais, o que, na ótica do entrevistado “esgota recursos, do ponto de vista do país” (Anexo 1.1). Posto isto, ressalva o papel da ATPN na definição estratégica da “estruturação do produto turístico”, acreditando que o Porto e Norte se trata de uma “das regiões do país que tem mais capacidade do ponto de vista da qualificação do produto”, devido à sua gastronomia e vinho e considerando que a região tem “todos os condimentos para fazer esta qualificação” (*idem*). Posto isto, no caso concreto do Porto, destaca que esta qualificação tem ocorrido ao nível dos equipamentos turísticos, registando-se na cidade as transações mais caras da Europa (Anexo 1.1). Numa previsão dos hotéis das cidades europeias para os anos de 2017 e 2018, “European Cities Hotel Forecast 2017 & 2018”, a multinacional *Pricewaterhouse Coopers*, tendo em consideração uma análise ao RevPar<sup>v</sup> dos estabelecimentos hoteleiros europeus, colocou o Porto na primeira posição, tanto no ano de 2017, com uma taxa de 14,8%, como no ano de 2018 (12,8%) (PwC, 2017, p. 19). Pese o facto de a qualificação constituir um dos principais eixos da estratégia de turismo a nível nacional e regional, a solução passa, segundo o responsável

---

<sup>v</sup> O RevPar, ou *revenue per available room* diz respeito à receita por quarto disponível. Trata-se de uma métrica que permite apurar o número de quartos vendidos num estabelecimento turístico e a receita gerada a partir dessas receitas. Vigora desde 16 de maio de 2008, após 354ª Deliberação do Conselho Superior de Estatística (CSE) (INE, 2020b).

institucional da TPNP, LPM, pela criação de “vários incentivos aos programas de formação e na contratação de recursos humanos altamente qualificados”, perspectiva que é partilhada por RV, que a qualificação da oferta turística se trata de “um desafio para as escolas de turismo, para as escolas de formação e para a forma como estas interagem com os stakeholders e com as empresas que fazem a oferta turística” (Anexos 3.1 e 1.1).

Ainda sob o ponto de vista económico, a principal ameaça às grandes cidades da Região Porto e Norte reside, segundo LPM no “aumento de alguns produtos e serviços, bem como a especulação imobiliária” (Anexo 3.1). De facto, a proliferação excessiva de AL nas grandes tem-se convertido num dos principais problemas causados pelo crescimento do turismo. No caso de Guimarães, de acordo com MP, “apesar de se ter registado um aumento significativo nos últimos anos, não se afigura tão problemático, a exemplo do que tem sucedido nos grandes centros urbanos do Porto e Lisboa”, adicionando que “a Divisão de Turismo da CM tem efetuado o mapeamento deste tipo de estabelecimentos, de forma a avaliar a sua distribuição pelo território e o respetivo impacto”, concluindo-se “não se justificar a criação das denominadas áreas de contenção” (Anexo 2.1). De facto, tomando como referência o ano de 2018, dos 15 242 AL existentes na Região Porto e Norte, Guimarães registava apenas 159 estabelecimentos deste tipo (Turismo de Portugal, 2020e), sendo, portanto, “os edifícios de habitação permanente muito superiores aos de AL”, conforme constata MP (Anexo 2.1). Já na cidade do Porto a situação torna-se particularmente preocupante, registando-se cerca de 11 160 registos de AL, a nível distrital, no mesmo ano e 8 807 no concelho do Porto (Turismo de Portugal, 2020e), tendo a criação deste tipo de alojamento turístico conduzido ao desalojamento de certos habitantes e à monopolização do uso ativo do imobiliário, não permitindo que quem queira viver no Porto o consiga fazer, como constata RV (Anexo 1.1). Neste sentido, e de forma a tentar mitigar as consequências negativas na qualidade de vida dos portuenses, foram tomadas diversas medidas pelo seu Município: estabelecimento de zonas de contenção, de maneira a limitar o crescimento de AL na cidade (detetando os AL que estão efetivamente em funcionamento e não apenas inscritos no RNAL); a criação de incentivos fiscais, estabelecendo-se uma taxa de IMI mais baixa (situada nos 0,324%) para incentivar a

aposta na habitação própria permanente; ou a cobrança de uma taxa turística<sup>vi</sup> aos visitantes instalados nos alojamentos turísticos (*idem*). No que diz respeito ao estabelecimento de zonas de contenção, foram suspensos os registos de novos AL até ao mês de Julho de 2020, segundo o entrevistado RV, estando a CM do Porto a trabalhar num regulamento final relativo à instalação deste tipo de alojamento turístico na cidade que, ainda não foi apresentado, de acordo com o mesmo, devido ao facto de o “orçamento de Estado ter alterado substancialmente a fiscalidade do AL”, o que “afeta o projeto do Porto”. De igual forma, adiciona que foi efetuada, pela CM Porto uma “análise muito fina do ponto de vista do AL”, indo “às chamadas subsecções estatísticas da cidade do Porto”, ou seja, “rua a rua para perceber o tipo de pressão que existia”, “de forma a criar uma lógica mais homogénea para que não existia diferenciação do ponto de vista fiscal”, aprofundando-se também a análise para detetar “efetivamente o que é a AL ativa do que é a AL não ativa na cidade do Porto” para conter apenas aquilo que deve ser controlado (Anexo 1.1). Já no que diz respeito à criação da taxa turística, a mesma resultou, em alguns casos, numa apropriação indevida da taxa, por parte dos estabelecimentos turísticos, pelo que, segundo RV, a situação está a ser combatida com uma densificação do regulamento e com uma maior fiscalização aos alojamentos turísticos, que incluem não apenas os estabelecimento do tipo AL, que “é mais expressivo em número de entidades mas se calhar não tento em termos de valor”, mas também estabelecimentos hoteleiros (*idem*). Também na cidade de Guimarães foi recentemente criada uma proposta para a implementação de uma taxa turística no valor de 1,5€ em que, segundo MP, “o projeto de regulamento foi aprovado em reunião de Câmara e foi publicado em Diário da República”, encontrando de momento num período de discussão pública. (Anexo 2.1).

Por último, na cidade do Porto é mencionado por RV, que acumula também o cargo de administrador da Sociedade de Reabilitação Urbana do Porto (SRU), o papel desta organização “responsável pela coordenação, gestão, acompanhamento e avaliação

---

<sup>vi</sup> A taxa municipal turística entrou em vigor no ano de 2018 na cidade do Porto e “é devida pelas dormidas remuneradas em empreendimentos turísticos e estabelecimentos e alojamento local, localizados no Município”, tendo o valor de 2€ por pessoa/dormida até um máximo de 7 noites seguidas por pessoa/estadia (Câmara Municipal do Porto, 2018).

das operações de reabilitação urbana” da cidade e que tem colocado casas no centro histórico com rendas acessíveis (Porto Vivo, SRU, 2014), ou também a ação da CM Porto que, segundo o mesmo, tem “exercido direitos de preferência do ponto de vista imobiliário”, comprando edifícios habitados de modo a defender os seus inquilinos (Anexo 1.1). Todavia, ecoam críticas ao papel desenvolvido pela SRU, surgindo, no ano de 2017, notícias que denunciavam que três prédios reabilitados por este organismo se encontravam nas mãos de empresas que os exploravam para AL (Jornal de Notícias, 2017). Tendo em conta as críticas, o então Presidente do Conselho de Administração da SRU adiantou que estas habitações podem ter uma utilização em regime AL, desde que autorizada pelo senhorio (*idem*). De forma análoga, no mesmo ano, o candidato à época para a CM do Porto pelo Bloco de Esquerda, denunciava “casos de imóveis que foram recuperados e que não estão a ser disponibilizados para rendas acessíveis”, acrescentando haver “prédios que foram vendidos pela SRU para a pura especulação, com preços elevadíssimos”, e que foram colocados nas plataformas digitais como a *Airbnb* e *Booking* (Público, 2017). Para além da utilização dos imóveis reabilitados pela SRU como AL, são também vários os relatos de situações de despejos levados a cabo pela CM Porto. Neste âmbito, pode ser elencada a ordem de despejo de 41 famílias no Bairro da Pasteleira com processos de tráfico de droga, tendo a autarquia no ano de 2015 avançado com 14 despejos (Público, 2015), o despejo de uma moradora do bairro do Lagarteiro, presa desde o ano de 2012, que se manteve em contacto com a autarquia e liquidou todos os débitos perante a mesma recebendo, ainda assim, ordem de despejo no final do ano de 2018 (Público, 2019).

A nível ambiental, as principais fragilidades da região do Porto e Norte incidem sobretudo ao nível da mobilidade e do investimento avultado por parte das empresas necessário para a adoção de práticas mais sustentáveis ambientalmente. No que diz respeito ao primeiro, e embora, conforme mencionado, cada vez mais os Municípios e os transportes públicos apostem no uso de veículos a zero combustão, o recurso ao automóvel continua a ser a escolha preferencial, sendo, portanto, um desafio, segundo RV, a alteração do “paradigma da mobilidade”, acrescentando que tal só pode ser feito “com uma mudança clara para o transporte público e para o pedonal” e com a “restrição

do trânsito automóvel” (Anexo 1.1). De acordo com MP, tendo em consideração o objetivo político delineado pelo governo português, em 2016, para atingir a neutralidade carbónica em 2050, “as economias terão de ser mais eficientes na forma como usam a energia e as empresas terão de acelerar os processos de inovação de forma a conseguirem criar produtos, processos e materiais que originem menores emissões de CO<sub>2</sub> do que os atuais” (Anexo 2.1). Por outro lado, e conforme constata LPM, a adoção de práticas mais sustentáveis requer um significativo investimento por parte das empresas, o que pode constituir um entrave à sua implementação (Anexo 3.1). Neste âmbito, a edição do Barómetro de Turismo, publicada em Fevereiro de 2020, pelo Instituto de Planeamento e Desenvolvimento Turístico (IPDT) após a auscultação a 169 membros, todos empresários da atividade turística em Portugal ou académicos especializados, concluiu que a perceção dos membros do painel sobre o “estágio de adoção de práticas de sustentabilidade por empresas de turismo em Portugal” se situava, a nível ambiental, nos três pontos, numa escala de um a cinco (IPDT, 2020, p. 8). Simultaneamente, definiram como áreas prioritárias de atuação a eficiência energética (85,9%), a redução e reciclagem de desperdícios (71,8%), a poupança de água (67,6%) e o consumo responsável (56,3%) (*idem*, p. 9), considerando que as medidas políticas necessárias para que o país se consolide como um destino sustentável de sucesso devem visar sobretudo os “apoios e incentivos à implementação de políticas de sustentabilidade e certificação ambiental” (25,9%), a “conservação da natureza e da biodiversidade e combate às alterações climáticas” (16,7%) e “redução e reciclagem do desperdício/restricção à utilização de material não reciclável (9,3%)” (*idem*, p. 10). Para além do investimento necessário, o Presidente da TPNP antevê ainda, como potencial ameaça ao nível da sustentabilidade, a concorrência de outros destinos que se encontrem já “noutro patamar na questão ambiental”. Desta forma, os principais desafios à indústria neste âmbito incidem, de acordo com o requerente, “ao nível da implementação e da procura das melhores medidas de sustentabilidade, bem como a permanente consciencialização de todos os agentes ligados ao setor, que a questão ambiental é fundamental para o crescimento e sustentabilidade do destino” (Anexo 3.1).

Relativamente à inovação, conforme visto, trata-se de um “fator crucial no aumento da competitividade de uma região ou destino turístico”, tendo permitido, como reitera MP, que, no passado, “a promoção turística chegasse a todo o mundo e, mais recentemente, o desenvolvimento tecnológico esteve na base do surgimento de novos conceitos de turismo, como é o caso de *Smart Cities*<sup>vii</sup> e *Smart Tourism Destinations*”<sup>viii</sup>. Todavia, o surgimento de plataformas como o *Airbnb* e o *Booking*, por exemplo, embora tenham facilitado a compra para o turista, tornaram-se num obstáculo porque, de certa forma, conduziram à destruição da cadeia de valor do turismo, como constata RV. Esta situação ocorre, pois os turistas cada vez mais planeiam e compram a sua viagem antes de saírem do seu país de origem, deixando de recorrer aos postos de informação turística, o que faz com que se perca informação fundamental sobre qual o padrão de consumo do turista na cidade e o modo como este está a aproveitar a sua estadia. Posto isto, na ótica do responsável da CM Porto, RV, é necessário que haja “uma interação diferente com as plataformas”, obrigando-os a “fazer chegar esta informação às cidades, às entidades que gerem o turismo nas cidades”, acrescentando ser igualmente relevante “qualificar os agentes turísticos da cidade para que sejam competitivos no território”, de maneira a que a economia local não perca para um intermediário que não é local (Anexo 1.1). De facto, a informação gerada pelas inúmeras pesquisas e reservas online constitui uma importante ferramenta de trabalho que deve ser analisada, “permitindo concluir de que forma um determinado produto poderá melhorar a sua presença no mercado e alcançar mais clientes” (IPDT, 2018a, p. 21). Neste sentido, a informação por estas fornecida permite que os gestores possuam, em tempo real, importante informação sobre os clientes e sejam capazes de “operacionalizar ações, alcançando mais proveitos e rentabilizando os recursos

---

<sup>vii</sup> De acordo com Marsal-LLacuna e outros (2014), as cidades inteligentes procuram melhorar o desempenho urbano usando dados, informações e tecnologias da informação, de maneira a “fornecer serviços mais eficientes aos cidadãos, monitorar e otimizar a infra-estrutura existente, aumentar a colaboração entre os diferentes atores económicos e incentivar modelos de negócios inovadores, nos setores privado e público” (*apud* Albino, Berardi & Dangelico, 2015, p. 8).

<sup>viii</sup> De acordo com Jovicic (2017), um destino turístico inteligente trata-se de um “destino baseado no conhecimento, onde as tecnologias de informação são usadas para fornecer uma plataforma tecnológica, na qual informações e conhecimentos relacionados ao turismo podem ser trocados instantaneamente” (p. 3).

existentes” (IPDT, 2018a, p. 21). Para além disto, na perspetiva de RV, enquanto líder da ATPN, é também fundamental a “qualificação dos agentes turísticos da cidade para que sejam competitivos no território”, caso das pequenas empresas de animação turística que não possuem presença digital, de maneira a que a economia local não saia prejudicada (Anexo 1.1). Neste âmbito, é de salientar o “Gabinete de Apoio ao Empresário”, iniciativa da TPNP, destinada à “realização de ações de informação e sensibilização” e concedendo atendimento personalizado aos empresários, de maneira a contribuir para a “melhoria e inovação na oferta dos equipamentos e na qualidade dos respetivos serviços turísticos, no destino do Porto e Norte de Portugal (TPNP, 2020b). Deste modo, como afirma LPM, a inovação é “outro dos fatores críticos de sucesso para as empresas e destinos” (Anexo 3.1).

Por fim, as fragilidades e ameaças ao desenvolvimento turístico sustentável da Região Porto e Norte prendem-se, sobretudo, com o grau de autonomia que as principais entidades turísticas regionais possuem no planeamento turístico da região. Apesar do Decreto-Lei nº 50/2018 de 16 de agosto, conforme visto, ter sido publicado com o objetivos de descentralização administrativa e de aumento do poder, as opiniões dos entrevistados são unânimes no reconhecimento de que o seu grau de autonomia é bastante limitado face ao Governo Central, tanto no que concerne os Municípios (Anexo 1.1), como as Entidades Regionais (Anexo 3.1). No caso da TPNP, LPM considera que o grau de autonomia limitado relaciona-se sobretudo com a questão orçamental, “pois as receitas da TPNP dependem das verbas do orçamento de Estado (Anexo 3.1). De facto, a dependência excessiva do governo nacional e a falta de dinâmica constituem, na perspetiva de Costa um dos principais problemas do turismo em Portugal que necessitam de intervenção do governo (1996, p. 412). Assim sendo, para que a implementação dos objetivos de turismo sustentável do turismo seja bem sucedida é decisiva a “cooperação entre a administração central e outros níveis de administração” (Fazenda et al., 2008, p. 84). Esta questão é enfatizada pela respondente MP, que destaca “um caminho de estreita colaboração com os organismos nacionais e regionais”, enfatizando que “todos têm o seu papel bem definido, não existindo qualquer tipo de divergências, mas sim cooperação entre entidades” (Anexo 2.1). Todavia esta opinião

não é consensual, sendo o modelo político e administrativo do país questionado, devido à falta de proximidade do Governo Central com a maioria dos problemas verificados a nível regional (Anexo 1.1). Neste aspeto, o Vereador da CM Porto, RV considera que este modelo de gestão pode inclusivamente, inibir o desenvolvimento dos territórios, na medida em que os planos nacionais de turismo lançam diretrizes comuns de desenvolvimento para todas as regiões cujas “dinâmicas podem ser completamente diferentes do território do lado” e, como tal, não se enquadrarão de igual modo nos eixos definidos. Assim sendo, o entrevistado considera que o problema só pode ser resolvido com “uma nova política administrativa no país e com graus de autonomia completamente diferentes, com responsabilidades completamente diferentes do ponto de vista territorial (*idem*). De facto, os modelos de orientação de “baixo para cima” possuem, entre outras vantagens, como considera Barquero (1995), a característica de permitirem ultrapassar os desequilíbrios regionais, apelando não só a fatores externos como também aos próprios recursos do território (*apud* Ribeiro & Vareiro, 2007, p. 471). Pelo contrário, é reconhecido pelo entrevistado, a Portugal a prática de um modelo *top-down* de planeamento das políticas públicas de turismo, sendo concedidas críticas ao mesmo, na medida em que os municípios ficam limitados a instrumentos micro de atuação e, quando necessitam de instrumentos de atuação macro, “torna-se, de repente, insustentável”, porque não possuem os meios necessários para agir (Anexo 1.1).

Já questionados acerca dos benefícios do modelo de implementação “bottom-up”, LPM reconheceu que o mesmo permite um maior “conhecimento do terreno e uma maior rapidez e facilidade na implementação das políticas e estratégias” (Anexo 3.1). Neste sentido, é pertinente mencionar o nível de análise no qual os entrevistados/respondentes podem ser alocados, os *Middle-Level Bureaucrats*, no qual um “corpo permanente de funcionários públicos do Estado, ou seja, atores não eleitos” “desempenham um papel central na condução de assuntos públicos” (Cavalcante & Lotta, 2015, p. 13). Estes possuem a importante função de transpor as decisões para ações (*idem*, p. 14). Esta categoria não pode ser remetida para um modelo *top-down*, nem *bottom-up*, tratando-se de burocratas de nível médio com uma posição intermediária na implementação das políticas (Lotta, Pires & Oliveira, 2015, p. 25).

Investigações conduzidas ao papel dos burocratas no processo político permitiram concluir que estes, por norma, contribuem para o aumento da confiança dos cidadãos nas organizações públicas, na medida em que estes representantes públicos tendem a atender às necessidades dos grupos minoritários da sociedade e permitem a melhoria da performance dos serviços públicos (Hong, 2020, p. 3).

Também a Chefe da Divisão do Turismo da CM de Guimarães, MP, realça que “quando os cidadãos são integrados desde o início num determinado projeto ou estratégia, será mais fácil para os dirigentes locais a sua implementação e mais rapidamente alcançado o sucesso”. Desta forma, afirma que na cidade de Guimarães “todos os grandes projetos são colocados, durante um determinado período de tempo, abertos à discussão pública e têm sempre bastantes contributos e opiniões por parte dos vimaranenses”. Neste sentido, é elencado, neste aspeto, como exemplo de sucesso no município de Guimarães o “Orçamento Participativo” que conta com a auscultação de propostas dos cidadãos, tendo, inclusivamente, já sido concretizadas “muitas destas propostas por parte do município” (Anexo 2.1). Já o responsável institucional da CM Porto, RV, considera o processo participativo positivo, desde que este ocorra com atores qualificados da indústria, na medida em que se o mesmo for feito “com gente não qualificada, o que vai de lá surgir é algo extremamente não qualificado” (Anexo 1.1). Esta perspetiva vai de encontro à visão de Costa que considera que, quando há um contributo das agências, profissionais e agentes especializados da indústria no processo de tomada de decisão, planeamento e desenvolvimento do turismo, as políticas tornam-se “melhor informadas, mais participativas, mais responsáveis e mais inclusivas” (1996, p. 406). Desta forma, RV considera que o planeamento turístico “não pode ser uma lógica entregue a uma participação popular”, na medida em que a “tomada de decisões tem de assentar em informação completa e credível”. Consequentemente, acredita que, para a generalidade dos cidadãos, a ótica participativa não deve focar-se na “definição estratégica, mas sim na monitorização e no acompanhamento” (Anexo 1.1).

Embora o turismo traga benefícios de ordem diversa para o desenvolvimento de um país ou destino, é necessário ter em consideração que o mesmo nem sempre evolui de forma sustentável, pelo que se requer que todos os intervenientes envolvidos nesta

indústria procurem combater as ameaças e as fragilidades que o destino turístico possa ter.

#### **4.4.3 Notas**

A realização de entrevistas a alguns dos principais intervenientes no panorama de desenvolvimento turístico regional permitiu concluir que, em geral, as opiniões acerca do desenvolvimento turístico do Porto e Norte de Portugal são unânimes.

No caso dos responsáveis institucionais das Câmaras Municipais, as perspetivas diferem em alguns pontos, fruto das próprias especificidades dos municípios em causa. Neste aspeto, destacam-se diferenças de opiniões sobretudo no que diz respeito aos desafios económicos e socioculturais enfrentados pelas cidades, mais concretamente, na questão da proliferação dos AL nas cidades e no aumento dos índices de criminalidade. De igual forma, questões relacionadas com o modo como é feita a articulação de objetivos entre o governo nacional e regional/local também suscitaram divergências de perspetivas, tendo sido salientado por parte da responsável institucional da CM Guimarães a estreita colaboração e harmonia entre todas as entidades responsáveis pelo desenvolvimento turístico, enquanto o responsável institucional da CM Porto enfatizou a divergência de opiniões acerca de algumas questões, como é o caso da segurança. Ainda neste âmbito, os entrevistados representantes da TPNP e CM Porto frisaram a falta de autonomia que, tanto a Entidade Regional como as Câmaras Municipais possuem face ao Governo Central, tendo a responsável CM Guimarães ressaltado que os papéis de atuação se encontram bem definidos, que todos atuam para o bem comum sem, no entanto, destacar a pouca autonomia municipal.

Sem embargo, na globalidade, as perspetivas dos entrevistados pautaram pela concordância, especialmente no âmbito da sustentabilidade ambiental, nos esforços conduzidos a este nível e nas ameaças à sua prossecução e nos proveitos a nível económico que o turismo proporciona à região. Para além do unísono nestas duas questões, é notório o reconhecimento da importância que a iniciativa privada ocupa na indústria turística regional e local, destacando-se o papel da ATPN neste âmbito. Analogamente, todos salientaram as vantagens que o planeamento colaborativo possui

no planeamento e implementação das políticas públicas de desenvolvimento turístico regional e local, enfatizando-se a sua capacidade em tornar o processo mais célere e com maior probabilidade de ser bem-sucedido.

#### **4.5 Conclusão**

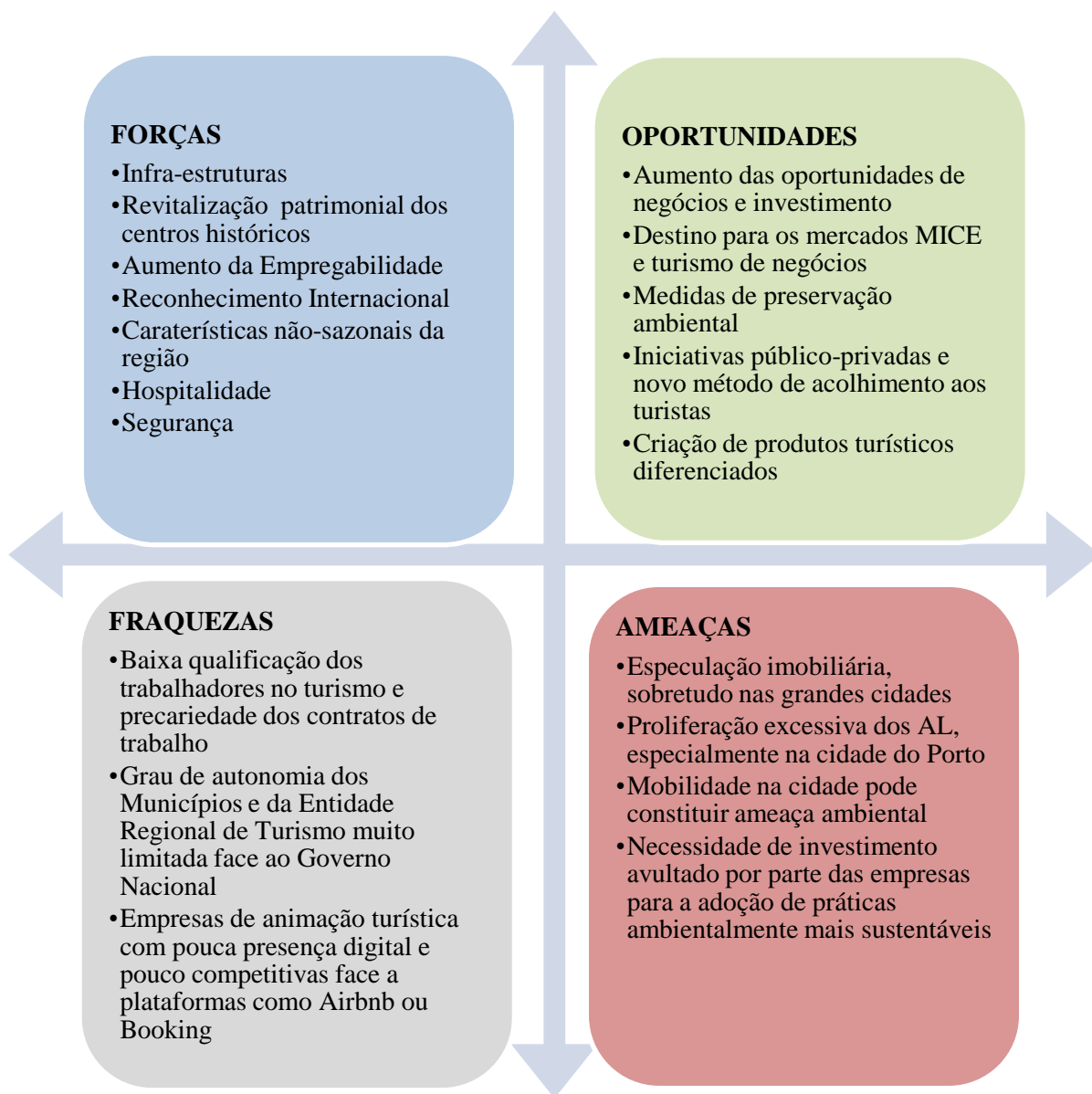
Ao longo deste capítulo procurou-se definir os principais elementos caracterizadores do desenvolvimento turístico na Região Porto e Norte de Portugal. Conforme visto anteriormente, esta região possui uma localização privilegiada e um produto turístico bastante diversificado, com os seus municípios a atrair atenções e visitantes sobretudo ao nível do turismo de negócios, turismo de natureza, turismo cultural e paisagístico, turismo de saúde e bem-estar, *city* e *short breaks* e gastronomia e vinhos. Neste sentido, a análise de diferentes elementos permitiu-nos constatar que esta região tem no Porto a principal cidade propulsora do desenvolvimento do turismo a nível regional. Do mesmo modo, foram constatadas assimetrias não só ao nível da distribuição populacional pelas CIM da região, como também ao nível da oferta e procura turística, registando-se a tendência de melhores indicadores nas regiões geograficamente localizadas no litoral e mais densamente povoadas. Verificou-se ainda o peso considerável que os países europeus ocupam na procura turística da região (sobretudo Espanha, França, Alemanha e Reino Unido), embora haja cada vez mais particular importância do mercado americano, com EUA e Brasil a figurarem entre os principais países emissores. Esta análise permitiu ainda concluir que, apesar dos seus resultados de crescimento turístico bastante positivos, a região possui valores ao nível da estada média, da taxa de ocupação e do RevPar abaixo da média nacional.

A subsecção destinada ao enquadramento institucional do turismo do Porto e Norte de Portugal permitiu definir quais as principais entidades responsáveis pelo desenvolvimento turístico regional, entre as quais, a CCDR-N, a TPNP, a ATPN e as Autarquias Locais. Para além disto, a descrição de alguns dos principais planos desenvolvidos por estes organismos (“Agenda Norte 2015”, “Plano de Ação e Orçamento” e “Estratégia de Marketing Turístico”, “Plano e Orçamento”) permitiu apurar que todos os organismos envolvidos na dinâmica de planeamento e

desenvolvimento turístico da região, embora possuam funções diferenciadas, as mesmas são complementares e os seus objetivos são convergentes.

Por último, “as vozes” permitiram que fossem escutadas e analisadas alguns dos responsáveis das principais entidades responsáveis pelo desenvolvimento turístico no Porto e Norte de Portugal. Nesta divisão, questões relacionadas com os diversos blocos temáticos expostos – sustentabilidade (económica, sociocultural, ambiental), objetivos entre diferentes níveis de governação, iniciativas público-privadas, planeamento colaborativo e competitividade – permitiram depreender que, na globalidade, as opiniões destes intervenientes no processo de planeamento e desenvolvimento turístico da região são concordantes. Essas mesmas perspetivas foram segmentadas de acordo com as “forças e oportunidades” e “fraquezas e ameaças” que caracterizam o desenvolvimento turístico da região Porto e Norte, que podem ser sintetizadas numa análise SWOT ilustrada pela figura abaixo (cf. Figura 4.6).

Figura 4.6 Análise SWOT ao Desenvolvimento Turístico na Região Porto e Norte



Fonte: Elaboração própria

## Considerações finais

Esta secção tem como objetivo elencar as principais conclusões da presente investigação, permitindo que se efetue uma concordância entre os objetivos inicialmente debruçados e os resultados obtidos. A dissertação pretendeu compreender o desenvolvimento turístico na região Porto e Norte de Portugal e, neste sentido, procurou-se construir, primeiramente, um quadro teórico que fornecesse as bases necessárias para a análise posterior do estudo de caso acerca da supracitada região.

Desta forma, foi possível compreender a importância que esta indústria assume a nível mundial no desenvolvimento de um destino turístico, contribuindo, por exemplo, para a criação de riqueza e geração de emprego. A estes benefícios de ordem económica somam-se ainda os seus efeitos a nível ambiental, como o aumento da consciencialização para a necessidade de conservação de paisagens e edifícios ou a melhoria da acessibilidade, originando o denominado “turismo verde” e, também, a nível sociocultural, com a valorização da cultura, valores e costumes. Sem embargo, o turismo pode ainda acarretar efeitos nefastos para um destino, salientando-se, por exemplo, ao nível económico, a inflação e o aumento generalizado de preços em bens e serviços devido à afluência crescente de visitantes. Também ao nível sociocultural, o turismo pode contribuir para o surgimento de ressentimento por parte dos locais face aos visitantes, podendo isto traduzir-se num aumento das taxas de criminalidade, sobretudo nos países menos desenvolvidos, ou ainda contribuir para o aparecimento de fenómenos de aculturação ou deriva cultural. Por sua vez, a nível ambiental a capacidade de carga dos destinos é frequentemente ultrapassada, traduzindo-se no consumo excessivo das infraestruturas e natureza.

Neste sentido, e conforme visto, é fundamental que exista um correto planeamento e desenvolvimento de políticas que giram o turismo, competindo aos governos a implementação de um turismo mais sustentável. É, portanto, necessária a coordenação entre todos os níveis de elaboração de políticas para que as barreiras e obstáculos à sustentabilidade de um destino turístico sejam ultrapassados e, ainda, para

que a população local não seja negativamente afetada pela evolução desregulada do turismo.

Urge, desta forma, a intervenção do Estado, nos seus mais variados níveis de administração, no desenvolvimento de estratégias que coordenem, regulem e legislem uma indústria com um peso tão assinalável na economia do país e das suas regiões. As políticas públicas de turismo são importantes, neste aspeto, na medida em que permitem que se criem diretrizes de atuação e estratégias que visem o fornecimento de uma estrutura adequada para a tomada de decisões que afetam o desenvolvimento turístico. Tendo em consideração o carácter multisetorial desta indústria, é importante que todos os intervenientes no processo político estejam conscientes de que a evolução do turismo só pode ocorrer de forma sustentada, se todos os interesses forem devidamente articulados e integrados numa visão comum de desenvolvimento e nunca permitir que os interesses da indústria colidam com o interesse público. A destriça das principais etapas do ciclo político permitiu, precisamente, compreender de que formas as medidas de regulação do turismo são efetuadas, desde o momento em que surge um problema e que é introduzido na agenda política até ao momento da avaliação da eficiência das políticas criadas. As diversas abordagens de implementação, *top-down*, *bottom-up* e interativa, permitiram igualmente a compreensão do modo como as políticas podem ser, na prática, implementadas. Analogamente, a explanação das principais funções inerentes a cada tipo de governo, nacional, regional e local, permitiu que se estabelecesse a base teórica necessária ao entendimento do funcionamento do turismo em Portugal e, mais especificamente, na região Porto e Norte.

Todos estes elementos foram, desta forma, essenciais para a compreensão das dinâmicas de desenvolvimento a nível nacional, regional e local. No que concerne ao panorama do turismo em Portugal, constata-se que existe uma estrutura bem delineada das Entidades que devem intervir no turismo e quais as suas responsabilidades de atuação. O governo nacional possui todo o poder legítimo de elaboração de políticas, que se materializa na criação dos planos estratégicos nacionais de turismo. Estes, por sua vez, permitem a elaboração de diretrizes de atuação que têm como objetivo aproveitar as potencialidades dos destinos turísticos, a valorização dos seus recursos e a

capacidade de inovação e criação de novos e diferenciados produtos turísticos. Já a análise aos principais indicadores de oferta e procura nacionais permitiram constatar que o desenvolvimento turístico no país não ocorre de forma homogénea, havendo uma nítida preferência pelas regiões geograficamente posicionadas no litoral, facto que contribui para a sazonalidade constituir um dos principais problemas do desenvolvimento turístico nacional. Pesem estas especificidades caraterizadoras do turismo em Portugal, a evolução e a condução desta indústria no país têm valido o reconhecimento internacional pelo bom desempenho nacional.

Já o último capítulo teve como objetivo esboçar as principais linhas caraterizadoras do turismo na região Porto e Norte de Portugal, enquanto destino turístico. Assim sendo, foi inicialmente efetuada uma análise aos seus principais indicadores de oferta e procura. Neste campo, uma vez mais foram registadas discrepâncias entre as sub-regiões do Porto e Norte de Portugal, com nítido desenvolvimento da cidade do Porto, tratando-se do principal polarizador do desenvolvimento turístico regional, registando a maior capacidade de oferta e capitalizando a maioria das chegadas de visitantes. Também o Alto Minho e o Cávado, embora em menor escala, revelam indicadores ligeiramente superiores às restantes sub-regiões nestes quesitos, confirmando-se a tendência de preferência e desenvolvimento dos destinos localizados no litoral em detrimento das sub-regiões do interior, caso das Terras de Trás-os-Montes, Tâmega e Sousa e Alto Tâmega, embora seja importante mencionar que o turismo no espaço rural permitiu valorizar estes destinos enquanto produto turístico. Também a descrição da organização institucional do turismo na região permitiu constatar que todas as entidades coexistentes possuem funções bem delineadas, havendo uma concordância entre os objetivos gerais de desenvolvimento estipulados pelos respetivos planos de ação de cada organismo.

Na última etapa desta investigação foram ouvidas e analisadas “as vozes” de três intervenientes no desenvolvimento turístico do Porto e Norte de Portugal, permitindo que se efetuasse uma segmentação das suas visões em campos que constituem as forças, oportunidades, fraquezas e ameaças da região em análise. Estas perspetivas constituem, portanto, os ecos da sustentabilidade turística do Porto e Norte de Portugal, na medida

em que se tratam de visões, na sua maioria, concordantes acerca de várias questões que visam a sustentabilidade da região enquanto destino turístico.

Neste sentido, são nítidas as vantagens do turismo no fortalecimento e revitalização do património e na captação das atenções e reconhecimento internacional, coexistindo, todavia, oportunidades de investimento, captação de novos negócios e de novos produtos turísticos diferenciados. Sem embargo, é inevitável não relevar a fraca qualificação generalizadas dos trabalhadores desta indústria ou a precariedade dos seus contratos de trabalho. Analogamente, a perspetiva dos entrevistados acerca da autonomia dos organismos responsáveis pelo desenvolvimento regional expôs a existência de uma dependência excessiva do Estado Central. Este grau de autonomia bastante limitado por parte dos organismos regionais constitui uma debilidade no desenvolvimento turístico, na medida em que se tratam dos organismos mais próximos das dinâmicas e especificidades que a região possui e, no entanto, detêm escassos recursos de atuação que só podem ser alcançadas pelo Estado Central. Denota-se, assim, um modelo de implementação, a nível nacional, *top-down*, que não se encontra tão sincronizado com o que de facto ocorre no terreno. Já como principais ameaças e obstáculos ao desenvolvimento turístico no Porto e Norte, destacam-se a especulação imobiliária e a proliferação excessiva de AL, sobretudo nas grandes cidades, que se não forem devidamente contidas poderão resultar em vetores inibidores do desenvolvimento turístico sustentável da região e afetar negativamente a sua população.

Tendo em consideração o exposto, é-nos possível constatar que o desenvolvimento turístico na região Porto e Norte se tem desenvolvido de forma significativa, nos últimos anos, tendo usufruído das inúmeras vantagens que a indústria lhe proporcionou, devendo, todavia, estar consciente das ameaças que a mesma pode representar para a região e para a sua própria sustentabilidade.

## **Fontes**

### **Fontes Orais/Questionários**

Valente, R. (2020) O Desenvolvimento Turístico na Região Porto e Norte de Portugal. Entrevista realizada a 5 de março de 2020, no Edifício dos Paços do Concelho, Porto, duração de 1h 28 min.

Pizarro, M. (2020). O Desenvolvimento Turístico na Região Porto e Norte de Portugal. Entrevista respondida sob a forma de questionário por escrito, documento recebido no dia 24 de abril de 2020.

Martins, L. P. (2020). O Desenvolvimento Turístico na Região Porto e Norte de Portugal. Entrevista respondida sob a forma de questionário por escrito, documento recebido no dia 27 de abril de 2020.

### **Fontes Escritas**

#### ***Legislação***

Decreto-Lei nº191/2009, de 17 de Agosto de 2009. Ministério da Economia e da Inovação. *Diário da República, I Série, nº158. Assembleia da República, 5336-5341.*

Decreto-Lei nº228/2012, de 25 de outubro. *Diário da República n.º 207/2012, Série I. Aprova a orgânica das comissões de coordenação e desenvolvimento regional.* Diário da República Eletrónico.

Decreto-Lei nº33/2013, de 16 de maio. *Diário da República, I Série, nº94. Assembleia da República, 2912-2921.*

Decreto-Lei nº50/2018, de 16 de Agosto de 2018. *Diário da República, I Série, nº177. Assembleia da República, 4102-4108.*

Resolução do Conselho de Ministros nº 53/2007, 4 de abril de 2007, *Diário da República, I Série, nº67*, 2166-2174.

Despacho nº 8792/2013, de 5 de Julho de 2013. Ministério da Economia e do Emprego. *Diário da República, II Série, nº 128*, 21113-21121.

Resolução do Conselho de Ministros nº 24/2013, de 16 de abril de 2013. *Diário da República, 1ªsérie, nº74. Presidência do Conselho de Ministros*, 2170-2201.

Resolução do Conselho de Ministros nº 4/2014, de 10 de janeiro. *Diário da República, I Série, nº 7. Assembleia da República*, 92-95.

Resolução do Conselho de Ministros nº 134/2017, de 27 de setembro. *Diário da República, I Série, nº 187. Assembleia da República*, 5522-5531.

### ***Documentos Institucionais***

ATPN (2019). *Plano e Orçamento 2019*, Associação de Turismo do Porto e Norte, Porto, Portugal.

CCDR-N (2008). *Norte 2015. Plano de Ação para o Desenvolvimento Turístico do Norte de Portugal*, Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Norte (CCDR-N), Ministério do Ambiente, do Ordenamento do Território e do Desenvolvimento Regional.

CCDR-N (2016, setembro). *Território(s) e Convergência Real*, Encontros Norte Conjuntura, 2ª Sessão Norte & Território, Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro.

CCDR-N (2019). Norte Conjuntura, *Relatório Trimestral, 4º Trimestre 2018*, ano XIII, 52, 1-25.

CRC for Sustainable Tourism (2002). *Public/Private Partnerships for Sustainable Tourism – Delivering a Sustainability Strategy for Tourism Destinations*, APEC, Gold Coast.

INE (2010). *Estatísticas do Turismo 2009*, Instituto Nacional de Estatística, I.P., Lisboa, Portugal.

INE (2011). *Estatísticas do Turismo 2010*, Instituto Nacional de Estatística, I.P., Lisboa, Portugal.

INE (2012). *Estatísticas do Turismo 2011*, Instituto Nacional de Estatística, I.P., Lisboa, Portugal.

INE (2013). *Estatísticas do Turismo 2012*, Instituto Nacional de Estatística, I.P., Lisboa, Portugal.

INE (2014). *Estatísticas do Turismo 2013*, Instituto Nacional de Estatística, I.P., Lisboa, Portugal.

INE (2015). *Estatísticas do Turismo 2014*, Instituto Nacional de Estatística, I.P., Lisboa, Portugal.

INE (2016). *Estatísticas do Turismo 2015*, Instituto Nacional de Estatística, I.P., Lisboa, Portugal.

INE (2017). *Estatísticas do Turismo 2016*, Instituto Nacional de Estatística, I.P., Lisboa, Portugal.

INE (2018). *Estatísticas do Turismo 2017*, Instituto Nacional de Estatística, I.P., Lisboa, Portugal.

INE (2019a). *Estatísticas do Turismo 2018*, Instituto Nacional de Estatística, I.P., Lisboa, Portugal.

INE (2019b). *Anuário Estatístico da Região Norte – 2018*, Instituto Nacional de Estatística, I.P., Lisboa, Portugal.

INE (2020a). *Região Norte em Números – 2018*, Instituto Nacional de Estatística, I.P., Lisboa, Portugal.

Institute for Economics & Peace (2019). *Global Peace Index 2019: Measuring Peace in a Complex World*, Sydney.

Ministério da Economia e do Emprego (s/d). *PENT. Horizonte 2013-2015*. Lisboa, Portugal.

OECD (2018). *OECD Tourism Trends and Policies 2018*, OECD Publishing. doi: 10.1787/tour-2018-en.

TPNP (2015). *Estratégia de Marketing Turístico do Porto e Norte de Portugal*, Turismo do Porto e Norte de Portugal, E.R, Viana do Castelo, Portugal.

TPNP (2017). *Plano de Ação e Orçamento 2018*. Turismo do Porto e Norte de Portugal, E.R, Viana do Castelo, Portugal.

TPNP (2018). *Plano de Ação e Orçamento 2019*. Turismo do Porto e Norte de Portugal, E.R, Viana do Castelo, Portugal.

TPNP (2019). *Fins de Semana Gastronómicos*. Turismo do Porto e Norte de Portugal, E.R, Viana do Castelo, Portugal.

Turismo de Portugal (2007). *PENT. Plano Estratégico Nacional de Turismo*, Turismo de Portugal, I.P., Lisboa, Portugal.

Turismo de Portugal (2013). *Plano Estratégico Nacional de Turismo. Revisão e Objetivos 2013-2015*. Turismo de Portugal, I.P., Lisboa, Portugal.

Turismo de Portugal (2017). *Estratégia Turismo 2027*. Turismo de Portugal, I.P., Lisboa, Portugal.

Turismo de Portugal (2019c). *Turismo em Portugal 2018*, Turismo de Portugal, I.P., Lisboa, Portugal.

Turismo de Portugal (2019e). *Programa de Ação para o Enoturismo em Portugal*. Turismo de Portugal, I.P, Lisboa, Portugal.

UNWTO (2018). *World Tourism Barometer*, UNWTO Publications, 18 (4).

World Bank Group (2016). *The Impact of Tourism: How Can We All Do This Better?*, disponível em: <https://blogs.worldbank.org/psd/impact-tourism-how-can-we-all-do-better>.

World Heritage Centre (2006). *Portugal Historic Centre of Oporto*. State of Conservation of World Heritage Properties in Europe, Section II.

World Heritage Centre (2014a). *Section II – Historic Centre of Oporto*. Periodic Report – Second Cycle, p. 1-10.

World Heritage Centre (2014b). *Section II – Historic Centre of Guimarães*. Periodic Report – Second Cycle, p. 1-9.

World Heritage Centre (2014c). *Section II – Alto Douro Wine Region*. Periodic Report – Second Cycle, p. 1-13.

World Tourism Organization (2018). *Tourism for Development – Volume I: Key Areas for Action*, UNWTO, Madrid, doi: 10.18111/9789284419722.

World Tourism Organization and International Labour Organization (2014). *Measuring Employment in the Tourism Industries – Guide with Best Practices*, UNWTO, Madrid.

### **Outras**

ARPT – Porto e Norte (2013). *ATP - Sobre a Associação de Turismo do Porto*. Acedido a 29 de abril de 2020, disponível em: <http://br.visitportoandnorth.travel/ATP/Sobre-a-Associacao-de-Turismo-do-Porto>.

Câmara Municipal do Porto (2018). *Taxa Turística*. Acedido a 6 de maio de 2020, disponível em: [http://www.cm-porto.pt/turismo/taxa-turistica\\_17](http://www.cm-porto.pt/turismo/taxa-turistica_17).

Comissão Europeia (2020). *Winning Cities*. Acedido a 5 de maio de 2020, disponível em: <https://ec.europa.eu/environment/europeangreencapital/winning-cities/>.

CCDR-N (s/d a). *Região Norte*. Acedido em 25 de Abril de 2020, disponível em: <https://www.ccdr-n.pt/regiao-norte/apresentacao>

CCDR-N (s/d b). *Missão*. Acedido em 29 de Abril de 2020, disponível em: <https://www.ccdr-n.pt/institucional/apresentacao/missao>.

CCDR-N (s/d c). *NORTE 2015. Uma Região. Um Futuro. Uma Estratégia*. Acedido a 1 de maio de 2020, disponível em: <https://www.ccdr-n.pt/regiaonorte/norte2020>

DECO (s/d). *DECO*. Acedido a 6 de maio de 2020, disponível em: <http://www.appytourist.pt/index.php/main/about>

EY (2019). *Porto and Northern Portugal. A Magnet for Investment*. EY Attractiveness Survey 2019, Portugal Regional, Ernst & Young, S.A.

Guimarães Turismo (2020a). *Património Mundial. Centro Histórico de Guimarães – Património Mundial de 2001*. Acedido em 25 de abril de 2020, disponível em: <https://www.guimaraesturismo.com/pages/118>.

Guimarães Turismo (2020b). *Enoturismo em Guimarães*. Acedido em 5 de maio de 2020, disponível em: <https://www.guimaraesturismo.com/pages/822>.

INE (2020b). *Conceito 7009 – RevPar*. Acedido em 12 de maio de 2020, disponível em: <http://smi.ine.pt/Conceito/Detalhes/6616>.

INE (2020c). *Produto Interno Bruto em volume registou uma variação de -2,4% em termos homólogos e de -3,9% em cadeia - 1.º Trimestre de 2020*. Acedido em 17 de maio, disponível em: [https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine\\_destaques&DESTAQUESdest\\_boui=415333529&DESTAQUESmodo=2](https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_destaques&DESTAQUESdest_boui=415333529&DESTAQUESmodo=2).

INE (2020d). *Forte redução da atividade turística em março com o impacto da Pandemia COVID-19 - março de 2020*. Acedido em 17 de maio, disponível em: [https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine\\_destaques&DESTAQUESdest\\_boui=415204240&DESTAQUESmodo=2](https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_destaques&DESTAQUESdest_boui=415204240&DESTAQUESmodo=2).

Intercampus (2013). Relatório de Estudo “Satisfação de Turistas”, 1-56.

IPDT (2017). Perfil dos Turistas do Porto e Norte de Portugal. Verão IATA 2017, 1-18.

IPDT (2018a). Big Data e o Turismo em *Anuário de Tendências do Turismo 18*, 20-21.

IPDT (2018b). Criação de Valor em Turismo: Novos Produtos e Novos Conceitos em *Anuário de Tendências do Turismo 18*, 22-25.

IPDT (2019). Turismo como Motor de Requalificação dos Centros Históricos em *Anuário de Tendências do Turismo 19*, 64-74.

IPDT (2020). *Barómetro do Turismo, Edição 61*. Instituto do Planeamento e Desenvolvimento Turístico, Porto, Portugal.

Jornal de Notícias (2017). *Casas da SRU usadas para alojamento de turistas*. Acedido em 12 de maio de 2020, disponível em: <https://www.jn.pt/local/noticias/porto/porto/inquilinos-edificios-estavam-devolutos-antes-das-obrascasas-da-sru-usadas-para-alojamento-local-6259191.html>.

Município de Guimarães (2019). *Câmara Municipal de Guimarães apresenta projeto I9G ao Ministro da Economia*. Acedido em 5 de maio de 2020, disponível em: [https://www.cm-guimaraes.pt/pages/1418?news\\_id=4246](https://www.cm-guimaraes.pt/pages/1418?news_id=4246).

Norte 2020 (2020). *Programa. Enquadramento*. Acedido em 1 de maio de 2020, disponível em: <https://norte2020.pt/programa/enquadramento>.

PORDATA (2020). *Densidade Populacional*. Acedido em 25 de Abril de 2020, disponível em: <https://www.pordata.pt/DB/Municipios/Ambiente+de+Consulta/Tabela>.

Portal Autárquico (2019). *Ala+T - Programa de Capacitação em Turismo nas Autarquias Locais*. Acedido em 30 de abril de 2020., disponível em: <http://www.portalautarquico.dgal.gov.pt/pt-PT/destaques/alat---programa-de-capacitacao-em-turismo-nas-autarquias-locais/>.

Porto Innovation Hub (2020) *Inovação na Transformação da Cidade*. Acedido a 5 de maio de 2020, disponível em: <https://portoinnovationhub.pt/porto-innovation-hub/>.

Porto Vivo, SRU (2014). *Objeto Social*. Acedido a 6 de maio de 2020, disponível em: <http://www.portovivosru.pt/pt/porto-vivo-sru/objeto-social>.

Portugal 2020 (2019). *UE e Acordo de Paris a caminho da neutralidade carbónica*. Acedido a 6 de maio de 2020, disponível em: <https://www.portugal2020.pt/content/ue-e-acordo-de-paris-caminho-da-neutralidade-carbonica>.

PwC (2017). *Standing out from the Crowd. European Cities Hotel Forecast for 2017 and 2018*. PricewaterhouseCoopers, Londres, Reino Unido.

Startup Braga (2020). *Sobre Nós*. Acedido a 5 de maio de 2020. Disponível em: <https://startupbraga.com/>.

TPNP (2020a). *Apresentação Institucional*. Acedido em 25 de abril de 2020, disponível em: <http://www.portoenorte.pt/pt/porto-e-norte/>.

TPNP (2020b). Enquadramento TPNP. Acedido em 6 de maio de 2020, disponível em: <http://www.portoenorte.pt/pt/investidor/gabinete-de-apoio-ao-empresario/enquadramento-tpnp/>.

Turismo de Portugal (s/d a). *Organização e Parceiros. Turismo em Portugal*. Acedido a 20 de abril de 2020, disponível em:

[http://www.turismodeportugal.pt/pt/Turismo\\_Portugal/Organizacao\\_Parceiros/Paginas/default.aspx](http://www.turismodeportugal.pt/pt/Turismo_Portugal/Organizacao_Parceiros/Paginas/default.aspx).

Turismo de Portugal (s/d b). *Turismo de Portugal: Quem Somos e o Que Fazemos*. Acedido a 20 de abril de 2020, disponível em: [http://www.turismodeportugal.pt/pt/quem\\_somos/Organizacao/information-hub-mne/Paginas/turismo-de-portugal-quem-somos-e-o-que-fazemos.aspx](http://www.turismodeportugal.pt/pt/quem_somos/Organizacao/information-hub-mne/Paginas/turismo-de-portugal-quem-somos-e-o-que-fazemos.aspx).

Turismo de Portugal (s/d c). *Entidades Regionais de Turismo. Organizações*. Acedido a 20 de abril de 2020, disponível em: [http://business.turismodeportugal.pt/pt/Conhecer/Quem\\_e\\_quem/Paginas/Entidades-Regionais-de-Turismo.aspx](http://business.turismodeportugal.pt/pt/Conhecer/Quem_e_quem/Paginas/Entidades-Regionais-de-Turismo.aspx).

Turismo de Portugal (s/d d). *Agências Regionais de Promoção Turística*. Acedido a 20 de abril de 2020, disponível em: [http://business.turismodeportugal.pt/pt/Conhecer/Quem\\_e\\_quem/Paginas/Agencias-Regionais-de-Promocao-Turistica.aspx](http://business.turismodeportugal.pt/pt/Conhecer/Quem_e_quem/Paginas/Agencias-Regionais-de-Promocao-Turistica.aspx).

Turismo de Portugal (2018). *30% dos municípios participam no programa de formação em Turismo*. Acedido em 30 de abril de 2020. Disponível em: [https://www.turismodeportugal.pt/pt/Media/Notas\\_Imprensa/Paginas/municipios-participam-no-programa-de-formacao-em-turismo.aspx](https://www.turismodeportugal.pt/pt/Media/Notas_Imprensa/Paginas/municipios-participam-no-programa-de-formacao-em-turismo.aspx).

Turismo de Portugal (2019a). *Visão Geral. Turismo em Portugal*. Acedido em 29 de março de 2020, disponível em: [http://www.turismodeportugal.pt/pt/Turismo\\_Portugal/visao\\_geral/Paginas/default.aspx](http://www.turismodeportugal.pt/pt/Turismo_Portugal/visao_geral/Paginas/default.aspx).

Turismo de Portugal (2019b). *Portugal wins Accessible Tourism Destination 2019*. Acedido a 29 de março de 2020, disponível em: <https://travelbi.turismodeportugal.pt/en-us/Pages/Portugal-%C3%A9-o-Destino-Tur%C3%ADstico-Acess%C3%ADvel-2019.aspx>.

Turismo de Portugal (2019d). *População Empregada 2018. Alojamento e Restauração e Similares*, 1-2.

Turismo de Portugal (2020a). *Emprego no Turismo por Sexo*. Acedido a 29 de Março de 2020, disponível em: <https://travelbi.turismodeportugal.pt/pt-pt/Paginas/PowerBI/Sustentabilidade/emprego-no-turismo-por-sexo.aspx>.

Turismo de Portugal (2020b). *Prémios e distinções atribuídos ao Turismo de Portugal*. Acedido a 1 de abril de 2020, disponível em: [http://www.turismodeportugal.pt/pt/quem\\_somos/Organizacao/Premios\\_Distincoes/Paginas/default.aspx](http://www.turismodeportugal.pt/pt/quem_somos/Organizacao/Premios_Distincoes/Paginas/default.aspx).

Turismo de Portugal (2020c). *Colaboradores ao Serviço com Carácter Sazonal*. Acedido a 6 de maio de 2020, disponível em: <https://travelbi.turismodeportugal.pt/pt-pt/Paginas/PowerBI/Sustentabilidade/colaboradores-ao-servico-de-caracter-sazonal.aspx>.

Turismo de Portugal (2020d). *Emprego no Turismo por Escolaridade*. Acedido a 6 de maio de 2020, disponível em: <https://travelbi.turismodeportugal.pt/pt-pt/Paginas/PowerBI/Sustentabilidade/emprego-no-turismo-por-escolaridade.aspx>.

Turismo de Portugal (2020e). *Alojamento Local/Oferta*. Acedido a 6 de maio de 2020, disponível em: <https://travelbi.turismodeportugal.pt/pt-pt/Paginas/PowerBI/rnal-registo-nacional-de-alojamento-local.aspx>.

Turismo de Portugal (2020f). *Desempenho Turístico*. Acedido em 15 de maio, disponível em: [http://business.turismodeportugal.pt/pt/Conhecer/Apresentacao/Desempenho\\_Turistico/Paginas/default.aspx](http://business.turismodeportugal.pt/pt/Conhecer/Apresentacao/Desempenho_Turistico/Paginas/default.aspx).

UNESCO (2020a). *Sanctuary of Bom Jesus do Monte in Braga (Portugal)*. Acedido em 10 de maio de 2020, disponível em: <https://whc.unesco.org/en/decisions/7392>.

UNESCO (2020b). *Historic Centre of Guimarães*. Acedido em 10 de maio de 2020, disponível em: <https://whc.unesco.org/en/list/1031/>.

UNESCO (2020c). *Alto Douro Wine Region*. Acedido em 10 de maio de 2020, disponível em: <https://whc.unesco.org/en/list/1046>.

WTTC (2020). *Economic Impact Report*. Acedido em 15 de maio, disponível em: <https://wttc.org/Research/Economic-Impact>.

## Referências bibliográficas

Ahmed, S. A. (1986). Perceptions of the Socio-Economic and Cultural Impact of Tourism in Sri Lanka, *Canadian Journal of Development Studies / Revue canadienne d'études du développement*, 7 (2), 239-255, doi: 10.1080/02255189.1986.9670157.

Airey, D. (2015). Developments in Understanding Tourism Policy, *Tourism Review*, 70 (4), 246-258, doi: 10.1108/TR-08-2014-0052.

Albino, V.; Berardi, U. & Dangelico, R. M (2015). Smart Cities: Definitions, Dimensions, Performance, and Initiatives, *Journal of Urban Technology*, 22 (1), 3-21, doi: 10.1080/10630732.2014.942092.

Albuquerque, H.; Martins, F. & Costa, C. (2010). O Turismo como Factor de Gestão Integrada da Ria de Aveiro: o Papel das Autarquias, *Revista Turismo & Desenvolvimento*, 13/14, 163-174.

Ateljevic, I. & Doorne, S. (2000). Local Government and Tourism Development: Issues and Constraints of Public Sector Entrepreneurship, *New Zealand Geographer*, 56 (2), 25-31.

Azevedo, A., Couto, D. & Belchior, J (2016). *Plano Estratégico Nacional do Turismo. Políticas Públicas* (trabalho académico no âmbito do Mestrado em Administração Pública). Escola de Economia e Gestão, Universidade do Minho, Braga, Portugal.

Bailoa, S. & Cravo, P. (2010). Spatial Planning and Tourism Development in Portugal, *Regionální Disparity*, 7, 77-88.

Baum, T. & Szivas, E. (2008). HRD in tourism: A role for government?, *Tourism Management*, 29, 783–794, doi:10.1016/j.tourman.2007.09.002.

Bramwell, B. & Sharman, A. (1999). Collaboration in Local Tourism Policymaking, *Annals of Tourism Research*, 26 (2), 392-415.

Butler, R. W. (1991). Tourism, Environment, and Sustainable Development. *Environmental Conservation*, 18(3), 201-209, doi: 10.1017/S0376892900022104.

Butler, R. W. (1998). Seasonality in tourism: Issues and implications, *The Tourist Review*, 53 (3), 18 – 24, doi: 10.1108/eb058278.

Cavaco, C. (1995). Tourism In Portugal: Diversity, Diffusion, and Regional and Local Development, *Tijdschrift coor Economische en Sociale Geografie*, 86 (1), 64-71.

Cavalcante, P. & Lotta, G. (2015). Middle-level Bureaucrats: Profile, Trajectory and Performance. Brasil: Enap.

Choy, D. J. L (1993). Alternative Roles of National Tourism Organizations, *Tourism Management*, 357-365.

Cohen, E. (1974). Who is a Tourist? A Conceptual Clarification, *The Sociological Review*, 527-555, doi: 10.1111/j.1467-954X.1974.tb00507.x.

Cohen, E. (1978). The Impact of tourism on the Physical Environment, *Annals of Tourism Research*, 215-237.

Connell, J., Page S. J. & Bentley, T. (2009). Towards Sustainable Tourism Planning in New Zealand: Monitoring Local Government Planning under the Resource Management Act, *Tourism Management*, 30, 867-877, doi: 10.1016/j.tourman.2008.12.001.

Costa, C. (2001). An Emerging Tourism Planning Paradigm? A Comparative Analysis between Town and Tourism Planning, *International Journal of Tourism Research*, 3, 425-441, doi: 10.1002/jtr.277.

Costa, C. M. M (1996). *Towards the Improvement of the Efficiency and Effectiveness of Tourism Planning and Development at the Regional Level: Planning, Organisations and Networks. The Case of Portugal* (Tese de Doutorado). Department of Management Studies, University of Surrey, Surrey, Reino Unido.

Cravidão, F. D. & Cunha, L. (1993). Ambiente e Práticas Turísticas em Portugal, *Inforgeo*, 6, 85-91.

Cunha, L. (2008). Avaliação do Potencial Turístico, *Cogitur; Journal of Tourism Studies*, 1 (1), p. 21-40.

Cunha, L. (2010). Desenvolvimento do Turismo em Portugal: os Primórdios, *Fluxos & Riscos*, 1, 127-149.

Cunha, L. (2011). Autenticidade e Inovação: Fatores de Renovação dos Destinos Turísticos Maduros, *Cogitur; Journal of Tourism Studies*, 4 (4), 9-28.

Cunha, L. (2012). The Definition and Scope of Tourism: a Necessary Inquiry. *Cogitur Journal of Tourism Studies*, 5, 91-114.

Daniel, A. C. M (2010). Caraterização do Setor Turístico em Portugal, *Revista de Estudos Politécnicos*, 2010, 8 (14), 255-276.

Dann, G., Cohen, E. (1991). Sociology and Tourism. *Annals of Tourism Research*, 18, 155-169.

David, F. & Pinheiro, O. (2010). Importância das Associações de Desenvolvimento Local na Economia do Turismo, *Anales de Economía Aplicada*, 3-23.

Dawson, C. (2007). *A Practical Guide to Research Methods* (3ªEds). Oxford: How to Books, Ltd.

Delfim, L. & Terrasêca, R. (s/d). O Norte de Portugal Turístico: 1991-1995, *Estatísticas e Estudos Regionais*, 19-34.

Dodds, R. (2007). Sustainable Tourism and Policy Implementation: Lessons from the Case of Calviá, Spain. *Current Issues in Tourism*, 10 (4), 296-321, doi: 10.2167/cit278.0.

Dogan, H. Z. (1989). Forms of Adjustment – Sociocultural Impacts of Tourism, *Annals of Tourism Research*, 16, 216-236.

Dredge, D. (2001). Local Government Tourism Planning and Policy-making in New South Wales: Institutional Development and Historical Legacies, *Current Issues in Tourism*, 4 (2-4), 355-380, doi: 10.1080/13683500108667893.

Dredge, D. (2017). Policy and Regulatory Challenges in the Tourism Collaborative Economy, em Dredge, D. & Gyimóthy, S. (Eds.), *Collaborative Economy and Tourism, Perspectives, Politics, Policies and Prospects* (pp. 75-96). Cham, Switzerland: Springer International Publishing AG.

Dredge, D. & Jenkins, J. (2003). Destination Place Identity and Regional Tourism Policy, *Tourism Geographies: An International Journal of Tourism Space, Place and Environment*, 5 (4), 383-407, doi: 10.1080/1461668032000129137.

Dredge, D. & Jenkins, J. (2011). *Stories of Practice: Tourism Policy and Planning*. Surrey: Ashgate Publishing Limited.

Dredge, D., Jenkins, J. & Whitford, M. (2011a). Tourism Planning and Policy: Historical Development and Contemporary Challenges, em Dredge, D. & Jenkins, J. (Eds.), *Stories of Practice: Tourism Policy and Planning* (pp. 13-36). Surrey: Ashgate Publishing Limited.

Dredge, D., Jenkins, J. & Whitford, M. (2011b). Stories of Practice, em Dredge, D. & Jenkins, J. (Eds.), *Stories of Practice: Tourism Policy and Planning* (pp. 27-78). Surrey: Ashgate Publishing Limited.

Duffield, B. S. (1982). Tourism: the Measurement of Economic and Social Impact, *Tourism Management*, 248-255.

Dupeyras, A. & MacCallum, N. (2013). Indicators for Measuring Competitiveness in Tourism: A Guidance Document, *OECD Tourism Papers*, OECD Publishing, Paris, doi: 10.1787/5k47t9q2t923-en.

Dutra, L.X.C., Haworth, R.J. & Taboada, M. B (2011). An Integrated Approach to Tourism Planning in a Developing Nation: A Case Study from Beloi (Timor-Leste), em Dredge, D. & Jenkins, J. (Eds.), *Stories of Practice: Tourism Policy and Planning* (pp.269-294). Surrey: Ashgate Publishing Limited.

Dymond, S., J. (1997). Indicators of Sustainable Tourism in New Zealand: A Local Government Perspective, *Journal of Sustainable Tourism*, 5 (4), 279-293, doi: 10.1080/09669589708667292.

Edgell, D. L., Allen, M. D., Smith, G. & Swanson, J. R. (2008) *Tourism Policy and Planning. Yesterday, Today and Tomorrow*. Oxford: Elsevier.

Elias, N. E. R. (2014). *O Potencial e Viabilidade das PPP no Turismo Em Portugal: a Visão dos Operadores do Sector* (Tese de mestrado). ISEG. Lisbon School of Economics and Management, Lisboa, Portugal.

Elliot, J. (1987). Government Management of Tourism - a Thai Case Study, *Tourism Management*, 223-232.

Elliott, J. (2002). *Tourism Politics and Public Sector Management*, Nova Iorque: Routledge.

Farsari, Y., Butler, R. & Prastacos, P. (2007). Sustainable Tourism Policy for Mediterranean Destinations: Issues and Interrelationships, *Int. J. Tourism Policy*, 1 (1), 58-78.

Fazenda, N., Nunes, F. S. & Costa, C. (2008). Política e Planeamento Turístico à Escala Regional, o Caso da Agenda Regional de Turismo para o Norte de Portugal, *Revista Portuguesa de Estudos Regionais*, 18, 77-100.

Fernandes, A. J. (2005). O Turismo Mundial, Evolução e Estratégias: o Caso de Portugal, *Ciência & Conhecimento*, 2 (6), 83-104.

Fernandes, P. O & Cepeda, F. J. T. (2000). *Evolução do Turismo na Região Norte de Portugal: Aplicação do Ciclo de Vida*. II Seminário Luso-Espanhol de Economia Empresarial.

Fernandes, P. O.; Monte, A. P. & Cepeda, F. J. T (2001). *Índice de Preferência pelos Destinos Turísticos – Região Norte de Portugal*. Conferencia Internacional CIMA, XI Encuentro Cuba – México de Estadística, 1-10. La Habana, Cuba.

Foris, D. (2014). The Tourism Activities and the Impact of Public Policies, *The SIJ Transactions on Industrial, Financial & Business Management (IFBM)*, 2 (3), 199-202.

Fortuna, M. & Maciel, R. (2018). Contas Satélite do Turismo em Portugal: Análise de Evolução da Estrutura, *CEEAPLA Working Paper*, 3.

García, F. A. (2012). La Política Turística en España y Portugal, *Cuadernos de Turismo*, 30, 9-34.

García, F. G (2014). A Comparative Study of the Evolution of Tourism Policy in Spain and Portugal, *Tourism Management Perspectives*, 11, 34-50, doi: 10.1016/j.tmp.2014.03.001.

Gonçalves, E. C. C (2012). Turismo de Massas em Portugal: da Destradicionalização à Desestruturação, *Revista Castellano-Manchega de Ciencias Sociales*, 14, 99-105, doi: 10.20932/barataria.v0i14.104.

Grenwood, J., Williams, A. M. & Shaw, G. (1990). Policy Implementation and Tourism in the UK – Implications from Recent Tourism Research in Cornwall, *Tourism Management*, 54-62.

Haley, A. J., Miller, G. & Snaith, T. (2005). The Social Impacts of Tourism: A Case Study of Bath, UK, *Annals of Tourism Research*, 32 (3), 647-668, doi: 10.1016/j.annals.2004.10.009.

Hall, C. M. (1999). Rethinking Collaboration and Partnership: A Public Policy Perspective, *Journal of Sustainable Tourism*, 7 (3-4), 274-289.

Hall, C. M. (2008). *Tourism Planning. Policies, Processes and Relationships* (2<sup>a</sup>ed.). Essex: Pearson Education Limited.

Henderson, J. C (2007). *Tourism Crises: Causes, Consequences and Management*. Oxford: Elsevier Butterworth-Heinemann.

Hong, S. (2020). Representative Bureaucracy and Hierarchy: Interactions among Leadership, Middle-level, and Street-level Bureaucracy, *Public Management, Public Management Review*, doi: 10.1080/14719037.2020.1743346.

Howlett, M. & Ramesh, M. (1995). *Studying Public Policy. Policy Cycles and Policy Subsystems*. Oxford: University Press.

Hunt, J. D. & Layne, D. (1991). Evolution of Travel and Tourism Terminology and Definitions. *Journal of Travel Research*, 7-11.

Ioannides, D. & Debbage, K. G. (1998). *The Economic Geography of the Tourist Industry – A Supply-side Analysis*. Londres; Nova Iorque: Routledge.

Jackson, J. & Murphy, P. (2006). Clusters in Regional Tourism - An Australian Case, *Annals of Tourism Research*, 33 (4), 1018–1035, doi: 10.1016/j.annals.2006.04.005.

Jones, C., Munday, M. & Roberts, A. (2003). Regional Tourism Satellite Accounts: a Useful Policy Tool?, *Urban Studies*, 40 (13), 2777–2794, doi: 10.1080/0042098032000146894.

Jovicic, D. Z. (2017). From the Traditional Understanding of Tourism Destination to the Smart Tourism Destination, *Current Issues in Tourism*, 1-7. doi: 10.1080/13683500.2017.1313203.

Karamustafa, K. (2005). Tourism Public Policy and the Strategic Management of Failure. Publications in Review, *Annals of Tourism Research*, 32 (2), 508-509.

Kastenholz, E.; Davis, D. & Paul, G. (1999). Segmenting Tourism in Rural Areas: The Case of North and Central Portugal, *Journal of Travel Research*, 37, 353-363.

Keller, C. P. (1987). Stages of Peripheral Tourism Development - Canada's Northwest Territories, *Tourism Management*, 21-32.

Kumral, N. & Önder, Ö. (2009). Tourism, Regional Development and Public Policy: Introduction to the Special Issue, *European Planning Studies*, 17 (10), 1441-1443.

Ladkin, A. & Bertramini, A. M. (2002). Collaborative Tourism Planning: A Case Study of Cusco, Peru, *Current Issues in Tourism*, 5 (2), 71-93, doi: 10.1080/13683500208667909.

Laffont, J. & Tirole, J. (1991). The Politics of Government Decision-Making: A Theory of Regulatory Capture, *The Quarterly Journal of Economics*, 106 (4), 1089-1127.

Leiper, N. (1979). The Framework of Tourism, Tourist, and the Tourist Industry. *Annals of Tourism Research*, 390-407.

Li, W. (2006). Community Decisionmaking - Participation in Development, *Annals of Tourism Research*, 33 (1), 132-143, doi: 10.1016/j.annals.2005.07.003.

Liu, C., Tzeng, G. & Lee, M. (2012), Improving Tourism Policy Implementation - The Use of Hybrid MCDM Models, *Tourism Management*, 33, 413-426, doi: doi:10.1016/j.tourman.2011.05.002.

Lockwood, M. & Tovar, C. (2008). Social Impacts of Tourism: An Australian Regional Case Study, *International Journal of Tourism Research*, 10, 365-378, doi:10.1002/jtr.667.

Lotta, G. S., Pires, R.R.C & Oliveira, V.E (2015). Chapter 1 – Middle-level Bureaucrats: a New Look at Old Actors Producing Public Policies em Cavalcante, P. & Lotta, G. (Eds), *Middle-level Bureaucrats: Profile, Trajectory and Performance* (pp. 23-54). Brasília: Enap.

Maricato, N. A. G (2012). *O Turismo em Portugal: Tendências e Perspetivas* (Tese de Mestrado). Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra, Portugal.

Martins, C. A. (2003). *Turismo em Zonas Rurais: Oportunidades para a Região de Trás-os-Montes e Alto Douro*. Encontro de Turismo em Espaços Rurais e Naturais. 1º. Coimbra, Portugal.

Mason, P. (2016). *Tourism Impacts, Planning and Management* (3ª ed.), Londres; Nova Iorque: Routledge, Taylor & Francis Group.

Mateus, A. (2017, Novembro). *O Papel do Turismo na Reivenção do Crescimento Económico em Portugal*. XLIII Congresso Nacional APAVT. Macau.

Matthews, H. G. & Richter, L. K. (1991). Political Science and Tourism, *Annals of Tourism Research*, 18, 120-135.

Mbaiwa, J. E. (2003). The Socio-Economic and Environmental Impacts of Tourism Development on the Okavango Delta, North-western Botswana, *Journal of Arid Environments*, 54, 447-467, doi: 10.1006/jare.2002.1101.

Mccabe, S. (2009). Who is a Tourist? Conceptual and Theoretical Developments. In J. Tribe (Eds.), *Philosophical Issues in Tourism* (pp.25-42). Bristol: Channel View Publications.

Mei, X. Y., Arcodia, C. & Ruhanen, L. (2012). Towards Tourism Innovation: A Critical Review of Public Polices at the National Level, *Tourism Management Perspectives*, 4, 92-105.

Minnaert, L., Maitland, R. & Miller, G. (2009). Tourism and Social Policy. The Value of Social Tourism, *Annals of Tourism Research*, 36 (2), 316-334, doi: 10.1016/j.annals.2009.01.002.

Moreira, J. F. A (2016). *Turismo e iniciativa empresarial - exemplos de sucesso no Porto e Norte de Portugal* (Tese de mestrado). Faculdade de Letras da Universidade do Porto, Portugal.

Navickas, V. & Malakauskaite, A. (2009), The Possibilities for the Identification and Evaluation of Tourism Sector Competitiveness Factors, *Engineering Economics*, 1 (61), 37-44.

Netto, A. P. (2009). What is Tourism? Definitions, Theoretical Phases and Principles. In J. Tribe (Eds.), *Philosophical Issues in Tourism* (pp.43-61). Bristol: Channel View Publications.

Nunkoo, R. (2015). Tourism Development and Trust in Local Government, *Tourism Management*, 46, 623-634.

Patrício, M. S (2012). *A Política Pública do Turismo e o Turismo Social*. VII Congreso Internacional Rulescoop, Economía social: identidad, desafíos y estrategias, 2-11.

Pearce, D. G (2011). Tourism, Trams and Local Government. Policy Making in Christchurch: A Longitudinal Perspective, em Dredge, D. & Jenkins, J. (Eds.), *Stories of Practice: Tourism Policy and Planning* (pp.57-78). Surrey: Ashgate Publishing Limited.

Pfarr, C. (2001). Tourism Policy in Australia's Northern Territory: A Policy Process Analysis of its Tourism Development Masterplan, *Current Issues in Tourism*, 4 (2-4), 275-307, doi: 10.1080/13683500108667890.

Pfarr, C. (2005). Three Lenses of Analysis for the Study of Tourism Public Policy: A Case from Northern Australia, *Current Issues in Tourism*, 8 (4), 323-343, doi: 10.1080/13683500508668221.

Pfarr, C. (2006), Tourism Policy in the Making an Australian Network Study, *Annals of Tourism Research*, 33 (1), doi: 10.1016/j.annals.2005.04.004.

Prates, J. & Garcia, A. (2009). Turismo Acessível em Portugal – O Caso do Turismo para Pessoas com Mobilidade Reduzida, *Revista Turismo e Desenvolvimento*, 11, 171-179.

Público (2015). *Câmara do Porto começou a despejar famílias com processos de tráfico de droga*. Acedido a 12 maio de 2020, disponível em: <https://www.publico.pt/2015/11/14/local/noticia/camara-do-porto-comecou-a-despejar-familias-com-processos-de-trafico-de-droga-1714398>.

Público (2017). *BE denuncia que há imóveis recuperados pela Porto Vivo no alojamento local*. Acedido a 12 de maio de 2020, disponível em: <https://www.publico.pt/2017/09/23/jornal/be-denuncia-que-ha-imoveis-recuperados-pela-porto-vivo-no-alojamento-local-33360117>.

Público (2019). *História de um despejo camarário com a assinatura de Fernando Paulo*. Acedido a 12 de maio de 2020, disponível em: <https://www.publico.pt/2019/02/20/local/noticia/historia-despejo-camarario-fernando-paulo-assinou-1862778>.

Publituris (2019). *Portugal é 7.º na Europa e 11.º no Ranking Mundial da Icca*. Acedido a 5 de maio de 2020, disponível em: <https://www.publituris.pt/2019/05/13/portugal-e-7-o-na-europa-e-11-o-no-ranking-mundial-da-icca/>.

Quivy, R. & Campenhoudt, L. V. (2005). *Manual de Investigação em Ciências Sociais* (4ª Eds), Lisboa: Gradiva.

Ramos, D. M. & Costa, C. M. (2017). Turismo: Tendências de Evolução, *PRACS: Revista Eletrônica de Humanidades do Curso de Ciências Sociais da UNIFAP*, 10 (1), 21-33.

Ramos, P.; Santos, V. R. & Almeida, N. (2018). Main Challenges, Trends and opportunities for wine tourism in Portugal, *Worldwide Hospitality and Tourism Themes*, doi: 10.1108/WHATT-08-2018-0055.

Ravenscroft, N. (1992). The Environmental Impact of Recreation and Tourism Development: a Review, *European Environment*, 8-13.

Ribeiro, J. C. & Vareiro, L. C (2007). *Turismo e Desenvolvimento Regional: O Espaço Rural como Destino Turístico*. Congresso Internacional “Casa Nobre: um Património para o Futuro”, 470-486. Arcos de Valdevez, Portugal.

Rodríguez, I., Williams, A. M. & Hall, C. M (2014), Tourism Innovation Policy: Implementation and Outcomes, *Annals of Tourism Research*, 49, 76–93, doi: 10.1016/j.annals.2014.08.004.

Ruhanen, L. (2013). Local Government: Facilitator or Inhibitor of Sustainable Tourism Development?, *Journal of Sustainable Tourism*, 21 (1), 80-98, doi: 10.1080/09669582.2012.680463.

Santos, P. M (2012). The Power of Knowledge: Tourism and the Production of Heritage in Porto’s Old City, *International Journal of Heritage Studies*, 18 (5), 444-458, doi: 10.1080/13527258.2011.598541.

Schilcher, D. (2007). Growth Versus Equity: The Continuum of Pro-Poor Tourism and Neoliberal Governance, *Current Issues in Tourism*, 10 (2-3), 166-193, doi: 10.2167/cit304.0.

Serra, J., Correia, A. & Rodrigues, P. M. M (2014). A Comparative Analysis of Tourism Destination Demand in Portugal, *Journal of Destination Marketing & Management*, 2, 221-227, doi: 10.1016/j.jdmm.2013.10.002.

Shone, M. C. (2011). Local Government Entrepreneurship in Tourism Development: The Case of the Hurunui District, New Zealand, em Dredge, D. & Jenkins, J. (Eds.), *Stories of Practice: Tourism Policy and Planning* (pp.153-172). Surrey: Ashgate Publishing Limited.

Shone, M. C. & Memon, P. A. (2008). Tourism, Public Policy and Regional Development: A Turn from Neo-liberalism to the New Regionalism, *Local Economy*, 23 (4), 290-304, doi: 10.1080/02690940802408011.

Silva, J. A. & Valle, P. O. (2013). A Investigação em Turismo em Portugal: um Contributo para a sua Caracterização, *Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo*, 7 (3), 384-397, doi: 10.7784/rbtur.v7i3.660.

Sirakaya, E. & Woodside, A. G. (2005), Building and Testing Theories of Decision Making by Travellers, *Tourism Management*, 26, 815–832, doi: 10.1016/j.tourman.2004.05.004.

Soukiazis, E. & Proença, S. (2008). Tourism as an Alternative Source of Regional Growth in Portugal: a Panel Data Analysis at NUTS II and III Levels, *Portuguese Economic Journal*, 7, 43-61, doi: 10.1007/s10258-007-0022-0.

Stevenson, N., Airey D. & Miller, G. (2008). Tourism Policy Making: The Policymakers' Perspectives, *Annals of Tourism Research*, 35 (3), 732-750, doi: 10.1016/j.annals.2008.05.002.

Sun & Walsh (1998). Review of Studies on Environmental Impacts of Recreation and Tourism in Australia, *Journal of Environmental Management*, 53, 323–338.

Swanson, J. R. & Brothers, G. L. (2012), Tourism Policy Agenda Setting, Interest Groups and Legislative Capture, *Int. J. Tourism Policy*, 4 (3), 206-221.

Tanguay, G. A, Rajaonson, J. & Therrien, M. (2013), Sustainable Tourism Indicators: Selection Criteria for Policy Implementation and Scientific Recognition, *Journal of Sustainable Tourism*, 21(6), 862-879, doi: 10.1080/09669582.2012.742531.

Tosun, C., Timothy, D. J. & Öztürk, Y. (2003). Tourism Growth, National Development and Regional Inequality in Turkey, *Journal of Sustainable Tourism*, 11 (2-3), 133-161, doi: 10.1080/09669580308667200.

Travis, A.S (1982). Physical Impacts: Trends Affecting Tourism. Managing the Environmental and Cultural Impacts of Tourism and Leisure Development, *Tourism Management*, 256-262.

Tribe, J. (1997). The Indiscipline of Tourism. *Annals of Tourism Research*, 24 (3), 638-657.

Vareiro, L. M. C; Remoaldo, P. C & Ribeiro, C. J. A (2013). Residents' Perceptions of Tourism Impacts in Guimarães (Portugal): a Cluster Analysis, *Current Issues in Tourism*, 16 (6), 535-551, doi: 10.1080/13683500.2012.707175.

Vieira, J. M (2007). O Turismo em Portugal: Situação Atual e Caminhos de Futuro, *Lusíada. Economia & Empresa, Lisboa*, 7, 11-36.

Vieira, J. M (2015). Uma Viagem pelo Turismo. Situação Atual e Fatores de Desenvolvimento, *Lusíada. Economia & Empresa, Lisboa*, 20, 9-30.

Wang, D. & Ap, J. (2013), Factors Affecting Tourism Policy Implementation: a Conceptual Framework and a Case Study in China, *Tourism Management*, 36, 221-233, doi: 10.1016/j.tourman.2012.11.021.

Weidenfeld, A., Williams, A.M & Butler, W. (2011). Why Cluster? Text and Sub-text in the Engagement of Tourism Development Policies with the Cluster Concept, em Dredge, D. & Jenkins, J. (Eds.), *Stories of Practice: Tourism Policy and Planning* (pp.335-338). Surrey: Ashgate Publishing Limited.

Williams, P. W, Penrose, R. W. & Hawkes, S. (1998), Shared Decision-Making in Tourism Land Use Planning, *Annals of Tourism Research*, 25 (4), 860-889.

Yang, J., Ryan, C. & Zhang, L. (2013). Social Conflict in Communities Impacted by Tourism, *Tourism Management*, 35, 82-93, doi: <http://dx.doi.org/10.1016/j.tourman.2012.06.002>.

Zahra, A. L. (2010). A Historical Analysis of Tourism Policy Implementation by Local Government, *Journal of Tourism History*, 2 (2), 83-98, doi: [10.1080/1755182X.2010.498526](http://dx.doi.org/10.1080/1755182X.2010.498526).

## **Anexos**

- Anexo 1** Guião de Entrevista a Vereador do Pelouro da Economia, Turismo e Comércio da CM Porto/ Presidente da Direção da ATPN
- Anexo 1.1** Transcrição da Entrevista
- Anexo 1.2** Matriz de Análise da Entrevista
- Anexo 1.3** Declaração de Consentimento Informado
- Anexo 1.4** E-mail de solicitação de entrevista
- 
- Anexo 2** Guião de Entrevista a Chefe de Divisão do Turismo da CM Guimarães
- Anexo 2.1** Resposta à entrevista na forma de questionário escrito
- Anexo 2.2** Matriz de Análise da Entrevista
- Anexo 2.3** E-mail de Consentimento Informado
- Anexo 2.4** E-mail de solicitação de entrevista
- 
- Anexo 3** Guião de Entrevista a Presidente da Comissão Executiva do TPNP, ER
- Anexo 3.1** Resposta à entrevista na forma de questionário escrito
- Anexo 3.2** Matriz de Análise da Entrevista
- Anexo 3.3** E-mail de Consentimento Informado
- Anexo 3.4** E-mail de solicitação de entrevista

## **Anexo 1**

### **A. Sustentabilidade económica**

1. Quais são, na sua perspetiva, os principais benefícios económicos que o turismo traz para a Região Norte? E mais especificamente para a cidade do Porto?
2. O crescimento do turismo tem levado a um aumento considerável do número de alojamentos locais na cidade do Porto, facto que motivou inclusivamente a suspensão de novos registos de AL em determinadas zonas da cidade. O regulamento final relativo ao AL já se encontra terminado? Quais as principais medidas desenvolvidas para conter a proliferação excessiva de AL no centro histórico da cidade?
3. Mencionou numa entrevista que a questão das taxas turísticas cobradas pelos estabelecimentos hoteleiros e alojamentos locais suscita alguma preocupação, na medida em que estas têm sido cobradas mas muitas vezes não são devolvidas ao Município. O que tem sido feito para combater problemas desta ordem?
4. Tendo em conta que o Sr. Vereador acumula também o cargo de administrador da Sociedade de Reabilitação Urbana do Porto, E. M, que tipo de medidas têm sido levadas a cabo e têm contribuído para atenuar os efeitos adversos do aumento das rendas e do desalojamento de muitos moradores sobretudo no centro histórico da cidade?
5. Sendo que a indústria do turismo é frequentemente associada à existência de trabalhadores pouco qualificados na área e a condições laborais precárias, como qualifica as condições de trabalho dos trabalhadores da indústria na região Norte? O que tem sido feito para combater estes problemas?
6. Uma das questões frequentemente apontadas como problemáticas no turismo é a sazonalidade, sendo inclusivamente referido pela Secretária de Estado do Turismo,

a Dra. Rita Marques como um dos principais problemas a solucionar, e é presença assídua nos planos nacionais de turismo e na Estratégia de Turismo 2027. Neste sentido, como vê a questão da sazonalidade na região Norte? Que medidas têm sido tomadas com o intuito de atenuar o decréscimo na procura?

## **B. Sustentabilidade sociocultural**

7. Focando-nos agora em questões de ordem sociocultural, qual considera ser a posição dos locais no que diz respeito ao acolhimento dos turistas? Considera existir um considerável grau de aceitação ou desconforto perante o aumento crescente de turistas na região e sobretudo na cidade do Porto?
8. Constituindo-se os turistas, por vezes, um alvo apetecível devido ao seu elevado poder de compra, considera que temos assistido a um aumento dos índices de criminalidade motivado pelo crescimento turístico?

## **C. Sustentabilidade ambiental**

9. Dada a importância que a questão da sustentabilidade ambiental ocupa no planeamento turístico da região, que políticas podem ser elencadas pelo seu contributo para o denominado “turismo verde” na região Norte? E, mais concretamente, na cidade do Porto?
10. Quais são, na sua perspetiva, os maiores desafios e ameaças que a região e a indústria enfrentam a nível ambiental?

## **D. Os objetivos entre diferentes Níveis de Governação**

11. De que forma é feita a articulação entre os diferentes objetivos, por vezes divergentes, entre governos regionais/locais e o governo nacional?

12. Qual o grau de autonomia que os governos regionais/locais possuem no planeamento e desenvolvimento turístico face ao governo nacional?
13. A nível nacional, o PENT norteia as políticas de ação a adotar num determinado período temporal. Atualmente, a Estratégia Turismo 2027 incute os objetivos e linhas de ação a nível nacional e regional. Existe algum plano, a nível regional que seja igualmente pertinente na delineação das diretrizes de atuação? A sua consulta é pública?
14. Foi aprovado, em Dezembro de 2019, o Conselho Municipal de Turismo com o objetivo de regular os constrangimentos de gestão urbana recorrentes do turismo, em que fase de implementação este se encontra? Já se encontra em funcionamento?

#### **E. Iniciativas Público-Privadas**

15. No que diz respeito às iniciativas privadas e às parcerias com o setor público, como é que avalia a importância das entidades privadas no setor do turismo?
16. Numa entrevista por si concedida à Publituris, em Agosto de 2019, manifestou a vontade do Município em trabalhar num novo modelo de ligação entre a Associação de Turismo do Porto e o Turismo do Porto e Norte de Portugal, de maneira a ser criada uma estratégia comum entre as duas Entidades. Como avalia as ações que têm sido desenvolvidas?

#### **F. Planeamento Colaborativo**

17. Como avalia a participação da comunidade no processo de planeamento na região Norte?
18. Até que ponto considera que o engajamento da população local no planeamento de políticas de turismo contribui para o aumento dos índices de confiança política?

## **G. Competitividade Regional**

19. Qual a importância que atribui à inovação no aumento da competitividade da região Norte, uma constante nos planos de ação de desenvolvimento turístico da região? Se possível, elencar medidas que refletem isso mesmo.
  
20. Tendo por base a eleição da cidade do Porto como “Melhor Destino Europeu” pela *European Consumers Choice* (nos anos de 2012, 2014 e 2017), que tipo de medidas foram tomadas que contribuíram para a distinção? Pode destacar-nos a realização de algum evento?
  
21. Numa altura em que é esperado um aumento entre 5% e 7% do turismo no ano de 2020 a nível nacional, quais as suas perspetivas para o turismo na região? Haverá uma melhoria nos indicadores relativos à estada média por noite? Quais os principais mercados emergentes a ter em conta?

## **Anexo 1.1**

**Gravação:** Se assim concordar daremos então início à entrevista, com o entrevistado, o Dr. Ricardo Valente, Senhor Vereador do Pelouro da Economia, Turismo e Comércio da CM do Porto. A entrevista é realizada no Edifício dos Paços do Concelho, no dia 5 de Março, pelas 16 h 09 m. Quero desde já agradecer ao entrevistado, o Senhor Vereador, o Dr. Ricardo Valente, pela sua pronta disponibilidade e pelo seu contributo na realização desta entrevista. Iremos, portanto, dar início à mesma:

### **A. Sustentabilidade económica**

#### **1. Quais são, na sua perspetiva, os principais benefícios económicos que o turismo traz para a Região Norte? E mais especificamente na cidade do Porto?**

O turismo é uma atividade económica e sempre que uma atividade económica cresce tem efeitos positivos e negativos, como é evidente. Eu acho que o turismo teve muitos mais efeitos positivos que negativos. Acho que o turismo resolveu três problemas na região. Do ponto de vista territorial dos patrimónios sobretudo citadinos e sobretudo nas grandes cidades da região – Porto, Braga, Guimarães, até Viana do Castelo – teve um efeito claro, do ponto de vista patrimonial destas cidades, ou seja, são cidades com centros históricos muito antigos, com calejadíssimos problemas quando chegamos cá ao início do séc. XXI de uma degradação completa destes centros históricos e grande parte da reabilitação dos centros históricos teve um claro incentivo da atividade turística, portanto foi a atividade turística que permitiu grande parte desta reabilitação, isto parece-me claro, depois de foi excessivo ou não, etc., mas claramente que há um benefício patrimonial claríssimos dos centros históricos destas cidades. O segundo efeito é sob o emprego, que é também claríssimo, que em, em cidades como Porto, onde os níveis de qualificação são relativamente baixos, e o Norte tem esta caraterística, com médias de qualificação claramente abaixo da média nacional, isto significa que o turismo contém uma grande componente de emprego pouco qualificado, que quer gostemos quer não, existe. O turismo teve aqui um efeito do ponto de vista da empregabilidade, o Porto é grande beneficiário disso, o Porto é a cidade, na área

metropolitana, o concelho do Porto é aquele em que mais desce o desemprego entre 2016 e 2018 e isto, em grande medida, resulta do emprego que o turismo causou. O terceiro efeito, que eu diria que é relevantíssimo, é aquilo que eu chamo, o reconhecimento do território, do ponto de vista internacional, ou seja, territórios fechados, territórios praticamente desconhecidos (que achamos que são conhecidos, mas não, são completamente desconhecidos) e que, de repente, passam a ganhar um reconhecimento internacional forte e isto teve externalidades positivas muito grandes, sobretudo naqueles territórios com uma componente universitária muito grande – estou a falar sobretudo de Porto e Braga, que são aqueles que mais foram capazes de capitalizar este reconhecimento internacional – ou seja, o turismo permitiu que as cidades fossem conhecidas e também ao nível daquilo que é a sua capacitação do ponto de vista da economia. Portanto, eu acho que o turismo permitiu que quer Porto, quer Braga, de repente tivessem grandes *hubs* do ponto de vista de atração internacional, sobretudo nas áreas das tecnologias. Eu diria estas três questões que são: património, emprego e reconhecimento do ponto de vista internacional.

**2. O crescimento do turismo tem levado a um aumento considerável do número de alojamentos locais na cidade do Porto, facto que motivou inclusivamente a suspensão de novos registos de AL em determinadas zonas da cidade. O regulamento final relativo ao AL já se encontra terminado? Quais as principais medidas desenvolvidas para conter a proliferação excessiva de AL no centro histórico da cidade?**

O regulamento final relativamente ao alojamento local não se encontra terminado, nós fizemos uma proposta para o alojamento, ao mesmo tempo que fizemos a proposta suspendemos os novos registos nas chamadas áreas de contenção, que são as áreas onde existe maior pressão. Nós tínhamos 6 meses para apresentar o regulamento, já passaram 6 meses portanto prorrogamos por mais 6 meses, os registos estão suspensos até Julho de 2020 e a razão fundamental pela qual nós não apresentamos o regulamento teve a ver com a questão do orçamento de Estado ter alterado substancialmente a fiscalidade do alojamento local e isto afeta o projeto do Porto. Ao contrário de Lisboa, o Porto fez uma

análise muito fina do ponto de vista do AL (Alojamento Local), portanto nós, ao contrário de Lisboa que fez uma análise às zonas de contenção circunscrita às freguesias, nós, no Porto, fomos às chamadas subsecções estatísticas da cidade do Porto, esta é uma questão muito técnica, mas significa em grande medida que fomos rua a rua perceber o tipo de pressão que existia, portanto nós, no Porto, temos zonas de contenção em que, suponha, metade da Rua do Almada é zona de contenção, a outra metade não é e isto, com a alteração fiscal, cria situações que, na nossa perspetiva, são injustas do ponto de vista daquilo que é a homogeneidade que deve existir do ponto de vista territorial. Não faz sentido que metade da rua tenha tributação e a outra metade da rua não tenha. Temos de resolver isto e estamos neste momento a rever o processo, de forma a criar uma lógica mais homogénea para que não exista esta diferenciação do ponto de vista fiscal. Para lhe dar nota, estamos também a fundar a análise daquilo que é o AL efetivo e que será algo que queríamos afetar há bastante tempo que é: a lógica comum como Porto e Lisboa estão a trabalhar as zonas de contenção é com base nos registos de AL, a chamada RNAL (Registo Nacional de Estabelecimentos de Alojamento Local), mas o RNAL não significa que as pessoas estejam a explorar o AL, significa que têm o registo. E porque é que isto acontece? Acontece porque a lei portuguesa, que só foi alterada pelo orçamento de Estado agora para 2020 (finalmente), fazia com que alguém que tivesse um registo de AL e quisesse agora fazer a passagem neste alojamento para um contrato de arrendamento normal, o fisco considerava que esta pessoa estaria a fazer uma transação imobiliária, portanto ia haver aqui um imposto sobre as mais-valias. Isto significa que nós percebemos que há uma grande parte que está registado como AL que não está ativamente a ser usado como tal, portanto significa que nós também estamos a aprofundar esta análise para perceber efetivamente o que é que é a AL ativa do que é que é a AL não ativa na cidade do Porto para, de facto, contermos aquilo que deve ser contido e deixarmos funcionar aquilo que deve funcionar.

**3. Mencionou numa entrevista que a questão das taxas turísticas cobradas pelos estabelecimentos hoteleiros e alojamentos locais suscita alguma preocupação, na**

**medida em que estas têm sido cobradas mas muitas vezes não são devolvidas ao Município. O que tem sido feito para combater problemas desta ordem?**

Repare, isso é uma infração clara porque a taxa não pertence ao alojamento local, nem é o AL que paga a taxa, é o turista que paga a taxa e portanto o que temos aqui é uma apropriação indevida de recursos. O que nós fizemos foi, basicamente, densificar o nosso regulamento do ponto de vista de infrações e portanto explicá-las de forma mais clara e, neste momento, temos um regulamento muito apertado, do ponto de vista de infrações...vamos começar a fiscalização clara destes estabelecimentos, e não só AL, vamos ser claros, nós temos hotéis na cidade que sabemos que também não entregam a taxa, por isso... Evidentemente, os AL, pela própria característica atomizada do alojamento local, é mais expressivo em número de entidades mas se calhar não tanto em termos de valor, ok? São situações diferentes. Mas é um problema que nós temos identificado, tomamos as medidas do ponto de vista legal e vamos tomar agora do ponto de vista da fiscalização.

**4. Tendo em conta que o Sr. Vereador acumula também o cargo de administrador da Sociedade de Reabilitação Urbana do Porto, E. M, que tipo de medidas têm sido levadas a cabo e têm contribuído para atenuar os efeitos adversos do aumento das rendas e do desalojamento de muitos moradores sobretudo no centro histórico da cidade?**

Em primeiro lugar, o facto dos preços do imobiliário subirem não é mau. Se nós formos ao Sudão do Sul, percebemos que o imobiliário é extremamente barato, isto é uma caricatura mas é verdade. Se formos às selvagens, o imobiliário é extremamente barato. O imobiliário representa o valor de um determinado território para eu lá viver, significa que as melhores cidades do mundo são as cidades com o imobiliário mais caro do mundo, isso é evidente, e as piores cidades do mundo são aquelas com o imobiliário mais barato. Portanto, ninguém peça e se queira que o Porto seja uma cidade barata porque isso significaria que é uma cidade desinteressante, uma cidade que ninguém quer. Uma outra questão é: como é que nós podemos ao mesmo tempo fazer uma cidade atrativa, que é aquilo que nós queremos e, em segundo lugar, fazer uma cidade em que

as pessoas tenham capacidade para viver nela, sem matar a cidade? Isto só se faz de uma maneira, aumentando a oferta habitacional, não há outra forma, isto é a lei, eu sou economista, isto é a lei da oferta e da procura. O imobiliário para resolver esta equação tem um problema que é, se há recursos escassos no mundo é o território, nós não podemos fazer um casco histórico ao lado do casco histórico, quer dizer, não dá. Portanto, a oferta é, por natureza, aquilo que nós chamamos em economia, inelástica, a oferta não tem capacidade de responder do mesmo modo que a procura responde, é evidente. Isto significa que o preço do imobiliário, quando há um excesso de procura, tem um comportamento anormal e portanto nós temos de ter esta paciência, perceber que, num primeiro momento, a oferta é tão inelástica que não tem a capacidade de responder, a seguir a oferta vai responder e as pessoas vão perceber que os preços estão a subir, de repente o investimento torna-se tão atrativo que começa a surgir oferta e isto supostamente irá estabilizar o mercado. O nosso grande desafio é, por um lado, aumentar esta oferta e fazer com que esta aumente de forma robusta, esse é o nosso desafio. O segundo desafio que nós temos vindo a tomar no Município é nós próprios intervirmos no mercado, ou seja, nós funcionamos como agente na gestão de valor do mercado e isso significa nós próprios colocarmos imóveis no mercado e colocarmos as rendas acessíveis, de forma, se quiser, a reduzirmos a procura, porque se nós vamos satisfazer esta procura, a procura potencial reduz, a oferta aumenta e os preços vão começar a estabilizar ou até a descer. Portanto, este é o caminho. Não há receitas fáceis, mas o papel da SRU (Sociedade Reabilitação Urbana do Porto)...e é aquilo que estamos a fazer, e que acabamos agora de colocar as primeiras 15 casas no centro histórico em renda acessível, é algo que é pouco, são 15, mas até Junho contamos com mais 20 e pronto, mas é o início, algo tem de se começar e é exatamente isso, é colocarmos no mercado rendas acessíveis. A Câmara tem exercido também direitos de preferência do ponto de vista imobiliário, portanto a Câmara tem comprado um conjunto de prédios com inquilinos dentro, de forma a defendê-los, é isto que a Câmara tem feito. Mas isto não é solução, vamos ser claros, isto é quase tratar uma pneumonia com o remédio para a gripe, o que não resulta. A única forma que resulta é um aumento drástico de oferta e isso significa que a cidade tem de se densificar, a ideia da cidade fortaleza não faz

sentido, nós defendemos que, e é isso que defendemos no novo PDM (Plano de Desenvolvimento Municipal), é que a cidade tem de se densificar, ou seja, a cidade tem de ter capacidade construtiva muito maior em determinadas zonas, que nós chamamos zonas de expansão e zonas bem servidas de transportes públicos, de forma a satisfazer esta procura latente, o que nós não podemos pedir é uma cidade muito pouco densificada, tipo Berlim, mas Berlim é gigantesca, que não é a dimensão do Porto, o Porto são 42 km<sup>2</sup>, portanto é uma cidade minúscula, minúscula mesmo, é das cidades mais pequenas, está na lista das cidades mais pequenas do país ou o concelho mais pequeno do país, dada a sua dimensão geográfica e, portanto, a única capacidade que uma cidade desta dimensão de ser atrativa e trazer pessoas cá para dentro é densificar, a menos que queiramos transformar a cidade numa cidade para ricos... não é esse o nosso objetivo e isso significa que só se resolve com densificação.

**5. Sendo que a indústria do turismo é frequentemente associada à existência de trabalhadores pouco qualificados na área e a condições laborais precárias, como qualifica as condições de trabalho dos trabalhadores da indústria na região Norte? O que tem sido feito para combater estes problemas?**

Repare, nós aí, nós como Município temos uma intervenção que é limitada. Vamos ser claros, a questão da qualificação do trabalho no turismo passa pela qualificação da oferta turística, ou seja, não existe uma coisa sem a outra, se nós estivermos a trabalhar com uma oferta turística que são pensões, vamos chamar assim, sem nenhum tipo de crítica, isto versus hotéis de cinco estrelas, a qualificação está definida à partida. Portanto, a primeira questão é que tipo de oferta turística nós queremos ter, onde é que nós nos queremos posicionar e, a partir daí, a qualificação vai ter de acontecer numa lógica forçada, no sentido em que é o mercado que quer essa qualificação, porque a qualificação não se decreta, isto é um erro da demagogia política, as pessoas acham que a qualificação se faz por decreto, portanto acham que é isso. No entanto, nós temos pessoas licenciadas a servir em supermercados mas isto ninguém diz aos portugueses, porque as coisas são extremamente demagógicas, isso é uma demagogia clara...é achar-se que a qualificação se faz na formação académica em vez de ser na competência que

eu tenho que ter num negócio altamente qualificado e é assim que se faz a verdadeira qualificação. A verdadeira qualificação são as pessoas que trabalham para a Google e que vão entrar na Google e entram na Google com um salário médio de 5 500 euros, o que qualificou as pessoas não foi a sua formação, ao contrário do que acham alguns bem pensantes em Portugal, o que qualificou o salário foi a capacidade da Google agregar valor, isso para mim é claro. É claríssimo isto, portanto a qualificação tem de começar de fundo, a qualificação começa por uma qualificação do produto turístico que tu tens capacidade de oferecer. Se tu não tiveres a capacidade de qualificar o produto turístico, nunca vais qualificar o trabalhador, nunca, é um mito, porque até podes qualificá-lo, do ponto de vista de formação, mas não o qualificas do ponto de vista do salário, isso significa que és miserável na mesma, não adianta nada, isso é uma mitologia, não faz sentido rigorosamente nenhum. Aliás só esgota recursos, do ponto de vista do país e, portanto, o que nós dizemos é que, e isso é a visão que nós temos mas temos pouca capacidade para metê-la em ação, aí, enfim... Eu ali na Associação de Turismo do Porto (ATP), nós temos uma definição estratégica e aí podemos de certo modo induzir isto, do ponto de vista daquilo que é estruturação do produto turístico, e a forma como nós achamos que deve ser estruturado o produto turístico. Eu acho que nós aqui temos uma riqueza única, desse ponto de vista, que é, eu acho que nós somos das regiões do país que tem mais capacidade do ponto de vista de qualificação do produto, e porquê? Porque não há qualificação do produto sem duas coisas, que é: gastronomia e vinho. Isto é claro em todo o mundo. Os locais mais qualificados do ponto de vista turístico são os locais onde a gastronomia é melhor e onde o vinho é mais caro, ou seja, se eu for a Bordéus, de facto percebo que eu tenho uma oferta turística muito qualificada porque a média de um restaurante é muito caro e o preço de um vinho é muito caro. Portanto, significa que eu qualifiquei no sentido da oferta, ou seja, o tipo de turista que eu trago tem de ser um tipo de turista que tenha esta capacidade de pagar. Esta capacidade de pagar significa que o *hardware* tem de ser de qualidade, *hardware* significa equipamento turístico, mas o *software* também tem de ser, ou seja, o serviço tem de ser um serviço de qualidade. As pessoas têm de ter capacidade de distribuir bem, a explicar, têm de ter conhecimento, têm de ter línguas, estes *skills* todos em cima da mesa.

Portanto, respondendo à sua pergunta, eu acho que nós temos todos os condimentos para fazer esta qualificação, o nosso turismo é um turismo de experiência, é um turismo que assenta muito nesta lógica de experimentar, conhecer e isto significa que os agentes turísticos têm de ter este *expertise*, têm de ter conhecimento do território, têm de ter conhecimento de história, conhecimento de gastronomia, portanto nós não estamos aqui a vender sol e praia, não é, no sol e praia a qualificação é quase desnecessária, no sentido em que eu estou à beira da piscina e tenho alguém que me serve uma bebida. Vamos ser claros, o que nós vendemos aqui no Porto e Norte é algo substancialmente diferente, o que não quer dizer que seja garantido de nós sermos capazes de fazer isso, portanto o que eu acho é que nós temos as condições endógenas claríssimas para poder fazer isso. Portanto, eu acho que a cidade está a fazer isso, acho que a cidade se qualificou enormemente do ponto de vista de *hardware*, nós temos, o Porto tem as transações hoteleiras mais caras da Europa e isso diz muito, das rendas de hotéis mais caras da Europa dois deles estão na Avenida dos Aliados, algo que Lisboa, por exemplo, não consegue fazer e eu acho que isso é bom, sinceramente, porque isso mostra... é sinal de qualificação do território, um sinal de qualificação de oferta, portanto acho que isso é muito, muito relevante porque isso obriga todos os *players* a se qualificarem e a prepararem-se para isso e, também, para perceberem que o negócio relevante aqui é esta oferta qualificada. Mas isso não garante sucesso e, portanto, eu acho que é mais um desafio para as escolas de turismo, para as escolas de formação e para a forma como elas interagem com os *stakeholders* e com as empresas que fazem oferta turística. Nós, no Município, vemos isso com agrado, como é evidente, para nós é muito importante que a oferta se qualifique porque o turismo na cidade tem de passar desta lógica do *city break*, das pessoas virem um dia e meio, dois, para uma lógica de estadias muito mais longas e isto só se consegue com turismo qualificado, com turismo que procure outras coisas, que procure a cultura, que procure conhecer território, procure ir para a zona do Douro. É um turismo completamente diferente daquele turismo que chega à sexta-feira de manhã e sai da cidade ao domingo à noite e que vem à cidade dar umas voltas, beber uma cerveja num *pub* da ribeira e vai embora, não tenho nada contra mas não é isto que

nós pretendemos e queremos, quer dizer, não é algo que nós vamos renegar mas, em termos de preferência, não é aquilo que nós vemos como um caminho futuro.

**6. Uma das questões frequentemente apontadas como problemáticas no turismo é a sazonalidade, sendo inclusivamente referido pela Secretária de Estado do Turismo, a Dra. Rita Marques como um dos principais problemas a solucionar, e é presença assídua nos planos nacionais de turismo e na Estratégia de Turismo 2027. Neste sentido, como vê a questão da sazonalidade na região Norte? Que medidas têm sido tomadas com o intuito de atenuar o decréscimo na procura?**

Relativamente à sazonalidade, eu diria que nós não temos tanto esse problema, a sazonalidade é um problema claro do ponto de vista turístico por uma questão evidente que é grande parte da qualificação no turismo resulta dessa sazonalidade, ou seja, os operadores como têm uma sazonalidade muito acentuada, significa que grande parte do seu pessoal tem contratos muito precários e isto significa que não há planos de investimento nem planos de carreira e é evidente para nós, como é para outros casos. Por exemplo, se nós formos a Macau, onde não há sazonalidade porque é um turismo do jogo e, portanto, ele funciona 365 dias por ano, 24 horas por dia (infelizmente, mas pronto, isso é uma opinião pessoal minha), mas é um turismo de altíssima qualidade, com quadros de forte capacitação hoteleira, com gente a fazer carreira, do ponto de vista de hotéis, porque não há efeitos de sazonalidade. A sazonalidade, diria eu, é uma condição necessária mas não suficiente, mas necessária para que eu tenha, do ponto de vista de recursos humanos, a capacidade de reter, qualificar e investir, é fundamental. E, portanto, como é que nós estamos a procurar gerir isso? É, na prática, transformando a cidade. Eu acho que essa é uma grande vantagem que uma cidade como o Porto tem e, mais do que a região, a cidade tem esta vantagem que é sermos uma cidade que tem turismo não só de *leisure* mas tem turismo de *business* e o turismo de *business* por natureza é não sazonal, isto significa que os mercados do MICE (*Meetings, Incentives, Conferencing, Exhibitions*) são fundamentais do ponto de vista da sazonalidade. A realização de eventos corporativos, congressos são a nossa maneira de combatermos este efeito sazonal que está muito ligado ao *leisure* que é algo que, evidentemente,

outras partes do território da região não têm capacidade de o fazer, isto é evidente. Embora eu acredite que o Douro também esteja na mesma situação, o Douro eu diria que é bonito em qualquer altura do ano e, portanto, eu acho que o Douro é dos poucos sítios onde nós não vemos sazonalidade, é claríssimo, o Douro mantém uns níveis de ocupação muito boa ao longo do ano. Mas esse é o nosso objetivo, o nosso objetivo enquanto cidade é muito esta ótica MICE, onde o Porto diria que se encontra bem posicionado, o Porto nos rankings ICCA (*International Co-operative Alliance*), na Europa, nas 20 cidades europeias no mercado MICE, o Porto está no top 20, portanto Porto e Barcelona são as únicas cidades não capitais europeias que estão nesta lista. Portanto, isso tem sido um trabalho muitíssimo bem feito nós hoje temos, felizmente, uma cidade cheia de eventos e cheia de congressos, a Alfândega tem um centro de congressos incrível que ganha todos os anos prémios como melhor centro de congressos da Europa, apesar de ser minúsculo... não é minúsculo, mas é pequeno... em termos europeus é minúsculo, um centro de congressos com capacidade para 1200, 1500 pessoas é minúsculo, mas temos capacidade para ter bastantes eventos e bastantes congressos na cidade e empresas, sobretudo, em eventos corporativos, do ponto de vista da cidade. Portanto, nesse lado, o renascimento do Palácio de Cristal, hoje Super Bock Arena Pavilhão Rosa Mota Palácio de Cristal - o único sítio no mundo que tem três nomes - é fundamental, porque isto vai posicionar a cidade num campeonato diferente, vamos ter um equipamento com capacidade para mais de 5 000 pessoas em congresso e eu acho que isto vai acionar a cidade de maneira diferente, vai permitir à cidade escalar um tipo de congressos e eventos que recebe, e isso para nós é muito, muito relevante nesta lógica da redução da sazonalidade. Também, noutro objetivo que temos que é tirar grande parte da oferta hoteleira do centro da cidade, porque a grande parte da oferta hoteleira do centro da cidade é *leisure*, portanto os hotéis *business* que temos estão na zona da Boavista, que é o célebre triângulo entre Porto Palácio, *Sheraton* e hoje outro *Marriott* (que vai mudar de nome), mas estes três são claramente os três hotéis *business* que temos na cidade. O centro da cidade é muito *leisure*, o que nós achamos é que o centro da cidade, de certo modo, está já ocupado, não faz sentido ter mais instalações hoteleiras aqui. Achamos que o Palácio de Cristal vai permitir descentralizar e fazer

com que os hotéis que agora nasçam na cidade sejam muito *business*, de uma dimensão muito maior e também vão tirar carga ao centro da cidade, do ponto de vista de ocupação hoteleira.

## **B. Sustentabilidade sociocultural**

**7. Focando-nos agora em questões de ordem sociocultural, qual considera ser a posição dos locais no que diz respeito ao acolhimento dos turistas? Considera existir um considerável grau de aceitação ou desconforto perante o aumento crescente de turistas na região e sobretudo na cidade do Porto?**

Eu tenho alguma dificuldade em compreender... tenho alguma dificuldade em entrar nessa lógica medieval, eu sou uma pessoa que... Eu acredito que nós todos somos iguais no mundo, este é o meu princípio e, portanto, eu acho que todas as fronteiras são artificiais, porque foram criadas pelo político, disseram que este é o país x, aquele é o país y, portanto o ser humano nunca tem fronteiras, acho eu e, sobretudo, o bonito de se ver em liberdade é precisamente essas fronteiras não existirem. Eu pergunto às pessoas o que é um portuense, eu não sei o que é, porque, vamos lá ver, o portuense do século XV não é o portuense do século XVI, não é o portuense do século XVII, nem XIX, nem XX, mas nós agora o que é que queremos ter? Queremos ter sempre as mesmas pessoas? É isso que nós queremos? Eu não quero ter isso, não quero. Eu quero que na cidade do Porto não viva ninguém por obrigação, eu quero que as pessoas vivam na cidade, porque amam a cidade do Porto. E quem ama a cidade do Porto? Pode ser um estrangeiro que cá está, um gajo que veio da Alemanha, adorou, descobriu isto, montou o seu negócio e decidiu ter filhos cá, fantástico, este gajo é tão portuense, eu adoro estes gajos, porque estes gajos são muito portuenses, fizeram uma escolha, porque a maior parte das pessoas que se dizem portuenses não fizeram escolha nenhuma, simplesmente cresceram aqui e não tiveram custo nenhum para ser portuense, não tiveram que mudar a vida, não tiveram que não sei o quê... portanto, o que é que é um portuense? Eu tenho muita dificuldade em entrar nesse discurso, que é muito medieval, isso é um discurso medieval e que é extremamente xenófobo, lembra-me o Portugal antigo em que perguntavam “como é que se chama?”, e o nome da família, e isso é categorizar

peessoas. Portanto, isso é algo que eu abomino, abomino essa lógica, acho que as pessoas são pessoas, não são a família, nem são o nome de família. Portanto isto é exatamente perpetuar esse caminho, “onde é que tu nasceste?”, “onde é que tens de estar?”, “se és de fora, és um forasteiro”, “fora os forasteiros que ocuparam a cidade, e agora a cidade tem de ser daqueles que cá estão”... Acho que isso é xenofobia, acho que isso é a lógica do Trump, apesar das pessoas que falam disso se dizerem inimigas do Trump, mas são exatamente o Trump, é isto que eu acho, o Trump sendo “*Make America Great Again*” e eles defendem “*Make Porto Great Again*”, não sei o que isso significa, significa que vamos todos voltar para aqui, isto é nosso, o território é nosso, o Porto é dos portuenses, que é uma coisa que me deixa doente, porque eu não sei muito bem o que é que é um portuense. É legítimo perguntar, o que é que é um portuense? É a lógica do Hitler, do ariano até à terceira família? O que é que é um portuense? Isto levado ao extremo, tens de dizer que és portuense até à tua quinta geração? Portanto, isto é o lado anedótico da coisa e eu sou muito crítico a este discurso todo anedótico da coisa. Agora, eu não nego os problemas, não nego que nós temos de resolver um problema e o problema é um conflito, que existe sempre, em qualquer território, quando nós vivemos num prédio temos um problema que é o condomínio, em que o gajo diz que o de cima mete a bicicleta no pátio. Mas numa cidade, o que é que é uma cidade? É um gigantesco condomínio, portanto toda a gente tem problemas na cidade e nós temos um problema na cidade, de facto, e o problema da cidade é um problema em que um determinado tipo de ocupação da cidade está, de repente, a expulsar, a monopolizar o uso do ativo imobiliário e a não permitir, esta a questão que eu digo, a não permitir que quem quer viver no Porto possa fazê-lo, e eu defendo esta tese, portanto não me venham falar de portuense porque eu abomino isso, abomino isso... a ideia de que “eh pá, eu sempre vivi no centro histórico, os meus avós viviam no centro histórico e eu também tenho de viver no centro histórico”... abomino esse discurso. A questão é, “eu, jovem casal, adorava viver no centro do Porto, é uma cidade linda, espetacular, é o melhor sítio que eu já vi...mas não consigo”... é diferente. Portanto, há um problema, como é que nós vamos resolver esse problema? Não é fácil, portanto, o que é que nós estamos a tentar fazer? Estamos a tentar limitar o crescimento daquilo que nos parece que é excessivo

que é o uso turístico, criar as zonas de contenção, limitando o crescimento do AL, criando incentivos, fiscais até para o uso habitacional, nós temos vindo a fazer isso, o Município do Porto tem, é o único Município do país que tem uma taxa de IMI abaixo do IMI legal que é 0,3 e precisamente para quem tem para habitação própria permanente, portanto nós damos desconto para quem tem casa própria exatamente para dar o tal incentivo positivo à habitação. E vamos criar agora um conjunto de medidas, de que eu ainda não posso falar porque não são públicas, mas vamos criar um conjunto de medidas para, de certo modo, discriminar positivamente o uso habitacional da cidade do Porto, quer do ponto de vista da construção, quer do ponto de vista da reabilitação, quer do ponto de vista da habitação permanente.

**8. Constituindo-se os turistas, por vezes, um alvo apetecível devido ao seu elevado poder de compra, considera que temos assistido a um aumento dos índices de criminalidade motivado pelo crescimento turístico?**

Os índices de criminalidade são muito difíceis de medir, se quiser, na minha opinião enquanto cidadão eu acho, do ponto de vista da cidade, o sentimento de segurança na cidade tem vindo a piorar, isto é claro, claríssimo para mim, como cidadão do Porto e é claríssimo para nós, enquanto gestores da cidade, é claríssimo. E é algo em que nós temos tido uma luta inglória, nós regulamos a noite do Porto, a noite do Porto tem, acho eu que é a única cidade que tem um regulamento da noite: o Porto regula os seus estabelecimentos noturnos; tem horários regulados; o Porto mede o ruído em todos os estabelecimentos noturnos; todos os estabelecimentos noturnos têm os seus aparelhos ligados a uma central de som, sempre que o som ultrapassa x decibéis é desligada a música automaticamente; o Porto obriga os estabelecimentos noturnos a pagar o isolamento das casas das pessoas que vivem em cima, portanto no Porto, todos os prédios, na parte de cima têm isolamento que foi pago pelos estabelecimentos comerciais, foram obrigados. Portanto isso foi feito, proibimos a saída de copos para a via pública, tentamos proibir o *botellón* mas não é permitido pela lei nacional, propusemos a instalação de videovigilância na noite do Porto, mas não é permitido pela lei nacional, portanto o que quer que lhe diga? O que lhe digo é que nós temos um país

que tem uma sorte incrível, porque é um país que gere segurança olhando para a estatística de sermos um dos países mais seguros do mundo, esquecem-se que somos um dos países mais seguros do mundo porque a grande maioria dos portugueses são pessoas não violentas mas que, do ponto de vista de prevenção, a lei é praticamente inexistente e, portanto, isto tem trazido problemas e tem trazido problemas, porque a partir do momento em que as cidades se transformam em cosmopolitas, que é o caso do Porto, que tem o mesmo problema, a cidade recebe muitos estrangeiros, a cidade tem muitas pessoas de diferentes nacionalidades, com perfis diferentes, com maneiras de ser diferente...portanto nós temos tido um aumento de problemas na noite, isso é notório, isso tem aumentado. Outro problema que também temos tido é o tráfico de droga, que também é público, portanto a questão do Bairro do Aleixo, que é muito falada... mas repare que é um problema depois que enfim... eu diria que é um problema que, se nós tivéssemos coragem de o resolver, mais uma vez temos de tomar medidas que não são muito politicamente corretas, porque, vamos lá ver, todos nós percebemos que a droga é um flagelo, mas todos nós também percebemos que nós não podemos permitir que este flagelo seja tratado de maneira diferente do que outras questões, a nossa visão do espaço público não é regulado por nós desse ponto de vista, mas nós temos alguma dificuldade em perceber como é que alguém que é apanhado a urinar no espaço público, é multado e é preso e como é que alguém que se está a injetar em frente a uma escola pode fazê-lo livremente, tenho alguma dificuldade em perceber isso, tenho dificuldade em perceber como é que duas pessoas que estão a ter relações sexuais não o podem fazer num espaço público porque é um crime ao pudor, mas eu injeto-me à frente a toda a gente, deixo a minha seringa no meio da rua, vou-me embora e é tranquilo, alguma coisa tem que estar errada no meio disto tudo, não é? E, portanto, a nossa luta tem sido esta, tem sido uma luta inglória neste campo, nós temos lutado contra isto, neste sentido dizemos “oh pá, nós estamos disponíveis para investir em prevenção” e temos 400 mil euros no nosso orçamento para as zonas assistidas, para as pessoas poderem fazer isto de uma forma mais contida, etc., etc., etc. Mas, de facto, nunca conseguimos chegar a acordo com o Ministério da Saúde e nunca temos chegado a acordo porque o Ministério da Saúde acha que somos nós que temos de pagar e nós, por uma questão de princípio, não podemos

continuar a assumir responsabilidades que são do Estado Central, não podemos continuar a aceitar que o Estado Central não assuma as suas responsabilidades. E, portanto, é um facto que, do ponto de vista da segurança, se nós mandássemos, nós hoje teríamos a cidade com videovigilância em tudo aquilo que são as zonas da noite, teríamos leis claras do ponto de vista do que é o consumo de droga. Portanto, eu acho que o sentimento de segurança na cidade anda muito à volta destas duas questões, que é uma cidade onde, infelizmente, a PSP tem o mesmo número de efetivos em 2020 que tinha em 1980 e nós não vemos polícias na rua, todos os portuenses têm este equívoco que é, o que nós vemos na rua são polícias da Polícia Municipal e a Polícia Municipal está na rua a multar os portuenses e está na rua a controlar obras e não sei o quê... Isto é uma coisa patética e depois nós ouvimos muitas críticas a este papel do Município, porque as pessoas acham que a Polícia Municipal tem intervenção na segurança, quando na verdade não tem intervenção nenhuma, do ponto de vista da segurança.

### **C. Sustentabilidade ambiental**

**9. Dada a importância que a questão da sustentabilidade ambiental ocupa no planeamento turístico da região, que políticas podem ser elencadas pelo seu contributo para o denominado “turismo verde” na região Norte? E, mais concretamente, na cidade do Porto?**

Sim, isso é um ponto importante. Eu diria que a sustentabilidade é um fator de qualificação de um território, ninguém gosta de viver num território sujo, num território mal ambientalmente, não é? Nós todos percebemos isso quando vemos pessoas que vêm de fora, sobretudo os asiáticos, quando chegam a Portugal das primeiras coisas que nos dizem é que valorizam coisas que nós não valorizamos do ponto de vista ambiental, começando logo pela qualidade do ar. Mas dito isto, vou falar sobre o Porto, o Porto tem ambições muito fortes do ponto de vista ambiental, temos feito um grande investimento do ponto de vista da economia circular, nós fizemos um investimento brutal do ponto de vista do que é a reciclagem na cidade, a obrigação do que são a atividade turística na cidade a reciclar, portanto nós somos dos poucos Municípios com

regulamento próprio para reciclar na atividade turística e restauração e já passamos muitas multas, muitas coimas em relação a este facto, que é comum. Portanto, esse é um desiderato que temos, que não é muito simpático, do ponto de vista da relação que temos com a cidade, mas é o que é. Temos um plano claro do ponto de vista de cidade, que é as pessoas fazerem a sua própria reciclagem, no Porto também, em zonas da cidade já estão a entregar a reciclagem às pessoas e, portanto, a própria recolha do lixo é feita a partir da separação dos resíduos (o lixo orgânico, plástico, vidro, papel), são as pessoas que tratam e que têm esta responsabilidade, são elas próprias que têm de fazer esta gestão, isso é algo significativo. Temos um plano de redução meta especial 12 muito ambiciosa, portanto o Porto tem um plano para reduzir as emissões de CO2 em 50% para 2030, temos um plano e isto é efetivado com o quê? Com uma frota de transporte público que, neste momento, é 0% a motores de combustão, tudo é elétrico ou a gás natural, a frota municipal é toda ela elétrica ou *plug-in* e obrigamos, e fomos consequentes com isso, obrigamos a que tudo aquilo que são os transportes turísticos, nos aeroportos, na cidade, tivessem de cumprir as regras ambientais também, isto desse ponto de vista. Do lado daquilo que é o plano da cidade, enfim, estamos a investir forte no nosso grande Parque Continental, o chamado Parque da Cidade e fizemos nascer o Parque Oriental, temos no novo PDM, um claro aumento daquilo que são as zonas verdes da cidade, e isto tem a ver com a questão da densificação, as pessoas têm de perceber que só consegues aumentar espaço público densificando, porque a partir do momento que permites a expansão numa lógica horizontal, o espaço verde morre, quer dizer, não há capacidade. A única capacidade de tornar a cidade mais verde é reduzires a ocupação do solo, mas com redução da ocupação do solo tens menos gente na cidade, para teres mais gente na cidade tens de densificar, tens de fazer crescer, é mais ou menos simples, mas há pessoas que querem o sol na eira e a chuva no nabal, portanto querem tudo e eu não consigo perceber como é que se consegue fazer tudo. Há quem diga que consegue fazer tudo, nós somos humildes e dizemos que nós não conseguimos, não conseguimos, portanto nós queremos ter mais habitantes no Porto e queremos um Porto mais verde, só se conseguem as duas coisas ao mesmo tempo densificando.

**10. Quais são, na sua perspectiva, os maiores desafios que a região e a indústria enfrentam a nível ambiental?**

Eu acho que o nosso maior desafio é a mobilidade, ou seja, o nosso maior desafio em termos ambientais é o automóvel. O automóvel é um desafio enorme do ponto de vista ambiental, porque o Porto tem todas as condições para não precisar do automóvel, o Porto é uma cidade minúscula, é uma cidade *walkable* e, portanto, eu sou defensor de medidas drásticas, o que nem sempre é possível fazer. Eu estou a falar a nível pessoal, eu defendo que, em parte da cidade, tem de ser proibido o trânsito automóvel, porque acho que é incompatível com a morfologia da cidade, acho que é estúpido até, é estúpido, acho que a cidade é uma cidade feita para se andar a pé ou então de transporte público e, portanto, eu acho que este é o nosso maior desafio. O nosso maior desafio é...porque grande parte do aspeto da qualidade ambiental também é a qualidade de vida que temos e eu não compreendo como é que se passa tanto tempo dentro de um carro, isso para mim é ambiente, não é só...quer dizer, o carro até pode ser elétrico...é a questão de porque é que as pessoas têm de passar horas e horas dentro de uma lata? Porquê que isto acontece? Não faz sentido rigorosamente nenhum e eu acho que este é o desafio que o Porto tem para os próximos anos, é como é que nós conseguimos mudar o paradigma de mobilidade na cidade do Porto e eu acho que isso só se consegue fazer com uma mudança clara para o transporte público e para o pedonal, portanto é a restrição do trânsito automóvel na cidade do Porto.

**D. Os objetivos entre diferentes Níveis de Governação**

**11. De que forma é feita a articulação entre os diferentes objetivos, por vezes divergentes, entre governos regionais/locais e o governo nacional?**

É uma questão política, vamos lá ver, o problema, repare, nós estamos aí a falar de uma questão política essencial do ponto de vista do território de um país... o mundo, o mundo felizmente é cada vez mais livre, portanto as pessoas têm cada vez mais escolha, não é? O que significa que, na maior parte dos casos, as pessoas escolhem territórios para viver, esta lógica do “estou a viver em Portugal”, ninguém diz “estou a viver em

Portugal”, as pessoas dizem “estou a viver no Porto”, é isto que as pessoas dizem, as pessoas não dizem “eu vivo em Inglaterra”, as pessoas dizem “eu vivo em Londres”, portanto é isto que as pessoas dizem, as pessoas não vivem em Inglaterra, vivem naquele território e se forem a outro lado em Inglaterra dizem que é horrível, que não queriam viver lá. Isto significa que toda a política tem de ser diferente, porque isto significa que esta lógica que nós temos, toda esta lógica nacional, muito centralista que nós temos, que é uma lógica de que alguém em Lisboa, sentado no Terreiro do Paço, que é capaz de tomar decisões sobre um território que está a 300 km porque ele acha que é preciso, esta lógica...isto está completamente errado em quase tudo. Porque isto, se nós pensarmos, já não acontece se calhar nas empresas, as empresas ou organização empresarial, que é no fundo como o ser humano organiza todo o seu trabalho, mudou radicalmente, hoje as empresas deixaram de ser empresas e passaram a ser unidades de projeto, hoje as pessoas não dizem “eu trabalho na Google”, as pessoas dizem “eu trabalho naquele projeto da Google”, as pessoas não dizem “eu trabalho na BMW”, dizem “eu trabalho neste projeto”, esse projeto pode estar aqui no Porto e não tem nada a ver com a BMW de Munique ou com a BMW não sei de onde, são projetos. Isto significa que o ser humano agarra-se a isto, a esta questão. Significa isto que, do ponto de vista de gestão política e administrativa, isto deveria ser assim, e nós continuamos com um modelo que é medieval, que é um modelo do rei, não é rei mas é medieval em que é tudo igual em Portugal, é tudo igual, que é o gajo que está lá em baixo e que decide, que estuda e que acha que vai resolver o problema das pessoas, mas, ora bem, ele está tão distante que na maior parte dos problemas ele não resolve nada, atrapalha, e sobretudo não permite que as pessoas sejam donas do seu próprio destino, ou seja, na maior parte dos casos, isto constrange o desenvolvimento do ponto de vista do território, porque o território é incapaz de ter os instrumentos para as suas dinâmicas. As suas dinâmicas podem ser completamente diferentes do território do lado, quando o governo cria regras que são, mais ou menos, iguais para todos os territórios. E, portanto, como é que isto vai ao sítio? Eu sou um regionalista convicto, portanto, eu acho que isto só se resolve com uma nova política administrativa no país e com graus de autonomia completamente diferentes, com responsabilidade completamente diferente do ponto de

vista territorial. De certo modo, nós estamos muito guardados do ponto de vista da nossa capacidade de resolver os nossos problemas.

**12. Portanto, qual o grau de autonomia (do governo regional)?**

O nosso grau de autonomia é muito limitado, muitíssimo limitado. De certo modo, gerimos micro problemas, temos pouca capacidade de gerir o macro e isto é muito complexo, muito complicado, porque o tal princípio da capacidade que tu tens que ter de sustentar o teu crescimento, isso, a partir de certo momento, tu tens de ter instrumentos macro, os instrumentos micro já não chegam, tens de ter os macro e se não os tens na mão... Isto, de certo modo, a partir de determinado momento, pára... torna-se, de repente, insustentável porque não tens meios de agir.

**13. A nível nacional, temos PENT que lança diretrizes para as regiões. Nesse sentido, em termos regionais, tendo em conta que referiu que as metas que são lançadas, muitas vezes, têm por base que as regiões têm todas a mesma tipologia, existem planos de desenvolvimento regionais, neste caso?**

A questão de um plano nacional é errado, é a mesma lógica, porque nós podemos construir um plano nacional desde que ele seja *bottom-up*, não há plano nenhum, se ele é *bottom-up* significa que eu estou a construir o meu plano nacional, juntando aquilo que são os contributos que eu pedi a cada uma das Entidades Regionais. Outra coisa é se isto é *top-down*, alguém que me diz que a estratégia é esta e eu pergunto, mas porquê? Porque nós decidimos que é, nós decidimos que é assim. E, portanto, a partir desse momento nós passamos a ser gestores de uma estratégia que não é nossa, apesar do território ser o nosso, portanto a minha maior crítica é essa... vamos lá ver... o facto de termos estratégia nacional não tem nada a ver, porque a estratégia nacional pode ser uma multi-estratégia, a nossa estratégia de turismo portuguesa tem uma lógica nacional mas depois ela tem determinados eixos estratégicos no qual determinadas regiões são muito fortes e outras são muito fracas. O Porto e Norte têm claramente o eixo do Enoturismo, uma força que o Algarve não tem, por exemplo, mas isso a nós dá-nos a capacidade de direcionarmos os nossos fundos para um eixo estratégico. A outra

questão é “de que modo é que eu posso, numa lógica dinâmica, de território, ter capacidade tática para me ajustar ao plano estratégico?”, este é o problema em que muitos não têm. Aquilo funciona em gavetas e é “oh pá, tens o plano estratégico 2020-2027, está feito, as gavetas são estas”... e acabou, e eu vou ter de me mexer nestas gavetas. Mas, de repente, a dinâmica no território muda, as coisas no território mudam, eu preciso de uma gaveta nova e não tenho capacidade de lá ir, ou então tenho a capacidade de lá ir, como? Jogando fora da caixa, gastando eu o dinheiro, fazendo eu a minha estratégia sozinho, pronto...mas isto não otimiza os recursos do ponto de vista do país.

**14. Foi aprovado, em Dezembro de 2019, o Conselho Municipal de Turismo com o objetivo de regular os constrangimentos de gestão urbana recorrentes do turismo, em que fase de implementação este se encontra? Já se encontra em funcionamento?**

Nós criamos isto em Dezembro de 2019, os processos são sempre lentos aqui neste lado. Portanto nós, neste momento, estamos já a constituir porque, como sabe, têm um conjunto de instituições, estas instituições vão ter de nomear os seus representantes, portanto nós temos de começar por ter 50% dos representantes nomeados, faltam-nos 10%, vamos ter de ligar às instituições para nomearem as pessoas e vamos ter a primeira reunião ainda este mês, portanto vai ser a primeira...vai nascer na realidade o grande Conselho Municipal.

**E. Iniciativas Público-Privadas**

**15. No que diz respeito às iniciativas privadas e às parcerias com o setor público, como é que avalia a importância das entidades privadas no setor do turismo?**

São fundamentais, o turismo não vive sem Entidades privadas, a Associação do Turismo do Porto e Norte acho que é a ilustração disso, dessa ligação, que é fundamental, o turismo vive desta...vive da iniciativa privada...vive da capacidade dos privados criarem a narrativa, o tal contexto, a qualificação...tudo isso depende dos

privados, portanto, a ligação entre público e privado é fundamental para a sustentabilidade de uma área como o turismo, não há volta a dar. Portanto, eu acho que aí a ATP é um caso de sucesso, porque é um modelo único no país, do ponto de vista desta ligação, uma Associação que induziu o crescimento de muitas empresas do ponto de vista da região, permitiu a muita gente lançar-se, do ponto de vista da atividade turística, criou e sobretudo quebrou um registo em que nunca teremos uma ligação entre o público e o privado do ponto de vista comercialização do produto e, portanto, nós na ATP comercializamos produtos turísticos e fazemo-lo de forma aberta a todos os associados e divulgamos os produtos a todos os associados, e isso é fundamental porque, na maior parte dos casos, quando nós vamos aos pontos de turismo por esse país fora, infelizmente, o que nós vemos é algo muito pobre do ponto de vista do produto, ou seja, é algo em que a economia local ganha muito pouco do ponto de vista do posto de turismo, porque o posto de turismo é um posto de informação. E é um posto que não faz, aquilo que nós chamamos, acolhimento e comercialização. Nós, na ATP, trabalhamos 24 horas por dia, 7 dias por semana...temos um sistema de *chat* para os turistas da cidade que fala 3 línguas, portanto permite ao turista perceber “olhe, diga-me lá onde comer hoje, apetece-me comer uma francesinha, diga-me lá”, isto é fundamental, certo? Que é a lógica da relação com o cliente, que é fundamental para o turismo, porque o turismo porque a economia local ganha se tu trouxeres consumo, senão o turista, na verdade é só despesa, ele consome território, consome espaço, consome não sei o quê e não traz nada para a economia. Acontece que, quando tens uma estratégia que ao mesmo tempo te informa, que ao mesmo tempo te acolhe, que te diz quais são os teus direitos...nós no Porto criamos, com a DECO, uma aplicação, que é única na Europa, que é o *Appy Tourist*, de *happy*, mas sem o “h” e com o trocadilho de *app* e que dá aos turistas o quê? Todos os seus direitos. Como é que eu faço uma reclamação? Estou num hotel, como é que eu faço? Isto é fundamental, isto significa que sentem que nós acolhemos bem, acolhem-me bem. Não é aquela lógica que vemos quando vamos a outros países e percebemos que estamos a ser roubados, não é, a lógica do “eh pá, estes gajos estão aqui para nos sacar dinheiro”, portanto nós temos de preparar esse princípio, temos de mostrar ao turista que ele é bem acolhido aqui e

trabalhamos muito esse lado, que é que o acolhimento, em muitos casos, é feito no país de origem, na origem do turista, ou seja, ele já está a falar connosco antes de vir para o Porto e isso é muito importante. Portanto, esse lado eu acho que é fundamental, a ligação do público com o privado, é fundamental porque induz claramente as duas coisas que é, o acolhimento do turista, que tem de ser bem tratado, tem de ser informado, mas ao mesmo tempo nós temos de lhe vender e não temos de ter problemas em vender, em comercializar e é isso que a ATP faz. A ATP, no ano passado, aqui no posto de turismo dos Aliados, recebeu mais de meio milhão de turistas, e durante muitos anos a ATP recebia mais gente do que postos, hoje só recebe mais do que 200 000 mas nós cá neste micro posto de turismo recebemos mais de um milhão de turistas e isso revela o que é a relação da cidade do ponto de vista com os colegas privados, na tal ideia da sustentabilidade – tens de ser capaz de vender, tens de ser capaz de explicar, tens de ser capaz de dizer para ter cuidado com determinadas coisas, também não vendes qualquer coisa, não vais vender algo que não estiver certificado, não vais vender qualquer coisa, tens de criar um filtro, estás a qualificar...é um bom exemplo da importância do setor privado.

**16. Numa entrevista por si concedida à Publituris, em Agosto de 2019, manifestou a vontade do Município em trabalhar num novo modelo de ligação entre a Associação de Turismo do Porto e o Turismo do Porto e Norte de Portugal, de maneira a ser criada uma estratégia comum entre as duas Entidades. Como avalia as ações que têm sido desenvolvidas?**

Estamos a finalizar esse processo, almocei há 4 horas atrás com o Presidente da Entidade Regional e tivemos aqui uma conversa sobre esse processo portanto, se tudo correr bem, nós no mês de Março...nós vamos fazer uma Assembleia Geral agora com a Associação de Turismo do Porto e Norte, onde vamos dar o passo final nesta ligação entre estas duas entidades. O que é que nós queremos fazer? Queremos criar uma estratégia de liderança comum, ou seja, nós achamos, eu acho que o Porto tem de deixar de ser um modelo da ATP, o Porto foi, o presidente, por razões históricas, não vou falar do passado, dos problemas, que foi público...que nós percebíamos que havia uma

necessidade regional, estava onde tinha de estar mas achamos que neste novo ciclo, isso deixa de fazer sentido, achamos que temos de ter uma lógica de produto, que é a Entidade Regional, a Entidade Regional tem os Municípios, enfim agrega tudo isto, cria o produto turístico, a ATP faz a promoção externa, portanto as duas coisas têm de estar ligadas, os dois “p’s” têm de estar ligados, produto-promoção têm de estar ligados...temos de estar unidos e, portanto, isso passa por uma cabeça comum, portanto o Presidente da Entidade Regional tem de ser o Presidente da ATP. E é isto que vai acontecer e eu acho que a grande parte dos *stakeholders* têm de estar neste ponto estratégico, portanto no Porto estará, nas cidades estarão, mas é um processo que vai ter a sua...esperemos nós, isto é um processo que vai ser deliberado em Assembleia Geral, mas nós esperamos, enfim, esperamos nós que isto tudo seja bem-visto pelos associados e que seja um caminho para percorrer.

## **F. Planeamento Colaborativo**

### **17. Há pouco mencionou a importância do modelo bottom-up, de baixo para cima, nesse sentido como é que avalia a participação da comunidade no processo de planeamento na região Norte?**

Eu acho que é fraco, e acho que é fraco porquê? Porque nós temos uma lógica muito paternalista, vamos lá ver, eu não vou ser muito politicamente correto, mas não tenho problemas nenhuns. Quando nós estamos a falar do modelo de participação e quando estamos a falar do modelo participativo, o modelo participativo só é bom se ele for qualificado, porque se nós fizermos o modelo participativo com gente não qualificada, o que vai de lá surgir é algo extremamente não qualificado. Dito isto, nós temos um défice de qualificação, vamos ser claros, o turismo não é, não é algo que possa ser entregue, salvo a opinião, ao Vereador do Turismo de Trancoso da Alfândega da Fé...ok? Mas eles participam, certo? E portanto, este processo de participação é positivo desde que haja qualificação do ponto de vista desse processo de participação. Mas isto também significa, se quiser, que também a política tem de se qualificar, que muitas vezes os políticos têm de se qualificar, porque se a política não se qualificar, a qualidade da ação

política é não qualificada e portanto, em muitos casos os modelos são centralistas ou tanto mais centralizados quanto menos competências se reconhecer às Entidades que podem participar no planeamento da cidade.

**18. Até que ponto considera que o engajamento da população local no planeamento de políticas de turismo contribui para o aumento dos índices de confiança política?**

Eu acho, vamos lá ver, a questão do planeamento turístico, numa ótica turística, não pode ser uma lógica entregue a uma participação chamada popular, chamemos-lhe assim. E porque é que não pode? Porque a tomada de decisões tem de assentar em informação completa e credível, porque a tomada de decisão depende da informação com que tu tomas a decisão, há boas e más decisões, não quer dizer que não sejas um bom decisor ou mau decisor. Eu acho que no turismo, a participação das pessoas deve ser sobretudo do ponto de vista de controlarem e monitorarem aquilo que o decisor está a fazer, ou seja, de certo modo, eu vejo isto um bocadinho como *check and balance*, ou seja, eu acho que isto é algo de muita execução do ponto de vista de *expertise*, do lado técnico político turístico, mas que depois tem questões que são externalidades que esta atividade tem, do ponto de vista do território, do ponto de vista de vida, que as pessoas têm que ser chamadas a intervir, ok? Quando elas são chamadas a intervir, nós temos de tomar decisões, é o caso da contenção do alojamento local. Isto deixado livre, o *expert* turístico ia dizer-me “não, nós temos capacidade de crescer, precisamos de aumentar camas, mas o mais fácil para aumentar camas é, em vez de construíres um hotel e de esperares 5 anos, é transformar habitações em alojamento local, vamos fazer alojamento local” e, portanto, está delineada uma estratégia comercial. Se tu tiveres capacidade para gerir e disseres “eu não aceito isto, eu não quero isto, porque eu preciso de viver na cidade, preciso de trabalhar na cidade”, tu não crias isto. Agora não acho que tenha de ser na definição da estratégia, as pessoas dizerem que o Porto deve ter 10 autocarros turísticos, 20 autocarros turísticos, isto não me parece que tenham de ser as pessoas a decidir isso, acho que as pessoas têm de ser ouvidas, esse é o princípio da democracia, as pessoas têm de ser ouvidas, têm de ser escutadas. Há interesses diferentes em jogo, o

decisor depois tem de olhar para os interesses diferentes em jogo e tomar decisões, portanto é isto. No sentido de criar produto, a ótica participativa acho eu que não é tanto na definição estratégica, é mais na monitorização e no acompanhamento.

## **G. Competitividade Regional**

### **19. Há pouco referiu a *Appy Tourism*, qual a importância que atribui à inovação no aumento da competitividade regional?**

É fundamental, eu acho que o nosso grande desafio é a transição digital, vamos ser claros, esse é o grande desafio que é... se há setor que mudou radicalmente do ponto de vista de ligação entre procura e oferta foi o turismo, hoje 98% das passagens aéreas são compradas online, em alguns casos, 70% dos hotéis têm opções digitais, o AL é 100% digital, as plataformas... portanto significa que o digital transformou a lógica da oferta turística. Significa que a capacidade de crescimento se tornou muito maior, é evidente, ou seja, aquilo que é bom e bonito e que as pessoas gostam cresce muito rápido, o digital tem esta capacidade, cresce muito rápido, mas se aquilo corre mal também desaparece muito rápido, não é. Nós temos, de facto, trabalho a fazer do ponto de vista da qualificação desta questão digital... nós temos a noção, e nós na ATP fizemos um inquérito às empresas de animação turística, etc., etc. e percebemos que há muitas fragilidades do ponto de vista digital, ou seja, a cidade, de facto, tem muitas micro empresas de animação turística, muitas delas não têm qualquer presença digital e portanto significa que há um trabalho grande a fazer do ponto de vista destas empresas. Isto também é um desafio para nós, porque significa que, na tal ideia do turista, significa que nós prevemos que nos últimos anos, cada vez menos turistas vão aos postos de turismo. E porquê? Porque eles cada vez estão mais informados, cada vez mais conhecem os sítios antes de lá chegarem, cada vez mais definem o roteiro antes de chegar aos sítios, cada vez mais compraram os produtos antes de lá chegarem, o que significa que isto muda completamente a forma como tu controlas o que queres que o turista na tua cidade faça, porque eles já vêm com tudo feito, já foi ao *Airbnb*, já comprou as experiências no *Airbnb*, já tem tudo...e, de repente, tu nem sabes muito

bem o que é que ele anda a fazer, não é, e perdes esse manancial de informação. Isso significa que a bonita forma que nós temos, de certo modo, de termos mais capacidade de ação, significa termos uma interação diferente com as plataformas, nós temos de obrigar as plataformas a prestar esta informação, quer queiram, quer não queiram, e têm nos fazer chegar esta informação às cidades, às entidades que gerem o turismo nas cidades e temos de qualificar os agentes turísticos da cidade para que sejam competitivos no território senão, de repente, podes correr o risco de ter uma economia local que ganha cada vez menos, porque grande parte da oferta que lhe é vendida é capturada por um intermediário que não é local, ok? E, portanto, de repente, a economia local torna-se o elo mais fraco da cadeia de valor, ok? Na realidade, os *bookings* deste mundo, as *Airbnb's* deste mundo e que agregam e que dizem “na prática, eu é que tenho o cliente, e se sou eu que tenho o cliente, tu és prestador de serviço a mim, na realidade, o teu cliente sou eu porque vou comprar a experiência”, e isto é péssimo, é péssimo, porque destrói a cadeia de valor, portanto significa...eu acho que é um grande desafio que temos para o futuro. Eu acho que o Siza Vieira está a pensar bem, neste aspeto, independentemente do nome da transição digital, pode ser uma *buzzword* mas eu acho que de facto é uma questão-chave e é uma questão-chave na área do turismo, acho que a transição digital é fundamental para agregar valor e deixar mais valor do ponto de vista local da economia e do turismo.

**20. Tendo por base a eleição da cidade do Porto como “Melhor Destino Europeu” pela *European Consumers Choice* (nos anos de 2012, 2014 e 2017), que tipo de medidas foram tomadas que contribuíram para a distinção? Pode destacar-nos a realização de algum evento?**

Nós não trabalhamos... esses prémios, vamos lá ver, nós adoramos receber prémios mas isso é o que é, o Porto a partir do momento em que venceu o terceiro prémio, nunca mais concorreu, nem quer mais concorrer. Os prémios são o que são, nós adoramos receber prémios, como é evidente, são um sinal de reconhecimento, mas nós não estamos na cidade para receber prémios. Portanto, eu diria assim, nós, do ponto de vista da cidade, a nossa leitura é esta, a cidade tem que ter narrativa turística, a cidade tem

que ter contexto turístico, isto significa que nós temos de alargar o que é a cidade turística, chamemos-lhe assim do ponto de vista do conjunto de estratégias que temos de ter. Para lhe dar um exemplo, o nosso conceito de museu da cidade, que apresentamos há um mês atrás, que é um conceito multipolar de museu é exatamente isso, é, a partir do momento em que nós apresentamos o projeto de um museu (que não é um museu, são vários museus, é um conjunto de roteiros e rotas) o que nós estamos a dizer é que é possível criar um roteiro cultural na cidade do Porto, que surja daquilo que é o *mainstream* da livraria Lello, dos Clérigos, de Serralves, que é sempre a mesma coisa, portanto nós temos que dar uma narrativa distinta, nós temos que... é como um livro, as pessoas... quando tens um livro, vais voltar a ler o mesmo passado 5 anos para perceber se entendeste bem a história. Não vais voltar a ler a história quando tens uma série de livros, o um, o dois, o três, o quatro, o cinco... portanto o que nós queremos é que seja uma série de livros, não é? Quando tens uma série de livros, tens de criar histórias diferentes, senão, se é igual, se sentires que está a contar a mesma história, não faz muito sentido. Este é um trabalho difícil, é um trabalho que implica agregar os atores da cidade e é isso que temos procurado fazer, dando o exemplo, falando muito com as freguesias, mostrando que elas têm de criar. Portanto o turista, mais uma vez, não é burro, há quem diga que as aves não são estúpidas, mas é um facto que não são, às vezes as pessoas são muito mais estúpidas do que as aves. O turista não é nenhum ser estúpido, portanto nós somos turistas também, portanto eu não gosto que me chamem de estúpido nem que me digam “tu tens de ver isto”, eu não aceito ir para uma cidade em que me dizem o que eu tenho de ver, porque o que eu quero é descobrir a cidade, sou eu. Se a cidade me dá pouco, eu vou ver aquilo que a cidade pouco tem para me oferecer, portanto é evidente que, de repente, tenho muita gente ao meu lado e o problema não é meu, é da cidade, a cidade é que não é capaz de me dar mais do que aquilo. É muito fácil atirar a culpa para os outros, normalmente metemos a culpa para os outros quando não somos capazes de resolver os nossos problemas, é sempre assim. Eu vejo o turista como alguém que é suficientemente desperto e incluo todos eles, mesmo aqueles que eles chamam, o que os meus amigos progressistas mas imensamente xenófobos e elitistas chamam o turista pé descalço, que eles detestam, acho isso imensamente

progressista, eles só querem as coisas para eles, querem ter a cidade só para eles. O turista não é burro, portanto, o que nós temos de assumir é que o problema está em nós, nós temos de criar necessidade, a capacidade de o turista se dispersar, é isto que nós temos que fazer. Não é fácil porque a cidade está muito centrada nesta lógica de que toda a gente que fala do Porto é do casco histórico, o casco histórico... estou farto disso... não há plano nenhum para isto, é só que há mais Porto do que isso, certo? Portanto, nós temos de ser capazes de criar esta narrativa e de mostrar às pessoas. Nós temos de ter aqui um trabalho claro de desenvolver *hardware* na cidade, temos de desenvolver equipamentos, temos de desenvolver software nestas áreas da cidade, temos de elevar a cultura, temos de dinamizar empresas de animação turística, temos de criar roteiros que permitam às pessoas se dispersarem do ponto de vista da cidade.

**21. Tenho só uma última questão. Tinha referido que o denominado *city break*, no fundo, não é o objetivo portanto um dos objetivos será aumentar a estada média por noite. Relativamente aos mercados emergentes ou principais alvos a ter em conta?**

Vamos lá ver... o *city break* é uma típica lógica europeia. O *city break* existe na Europa, nós somos um mercado para o *city break*, portanto o que pode quebrar este *city break* é passarmos para a lógica do voo continental, que é uma lógica muito matemática, não é? Alguém que demora 8 horas a fazer uma viagem não vai depois ficar 24 horas, portanto, eu não vou ficar 48 horas num sítio se depois tenho um voo de 9 horas. Significa que a única forma que tu tens de aumentar a estadia média significa muitas coisas... significa ir para mercados fora da Europa, ir para mercados intercontinentais, que é o que nós temos estado a fazer... Estados Unidos... hoje a região Norte recebe mais de meio milhão de americanos, mais de meio milhão. Nós, em 2010, tínhamos 50 mil, ou seja, multiplicamos por 10... os brasileiros, canadianos, sul-coreanos, australianos, japoneses, chineses, pronto. Portanto, este é o trabalho que tem de ser feito e que nós temos procurado fazer, que é ir para mercados fora da Europa, que são mercados que nos dão garantias de estadas médias muitíssimo mais elevadas. Evidentemente, depois o desafio, do ponto de vista da região, é que estas pessoas passem o maior tempo possível na

Região, porque parte destes turistas, face à dimensão do país e à proximidade de Espanha, estão se calhar menos tempo do que deveriam estar na região Norte para conhecer o resto do país, conhecer a Galiza, conhecer...estão muito perto, estão aqui ao lado de Espanha, estamos pertíssimo de Madrid...portanto, este é um dos problemas que é, não chega só trazer estas linhas diretas para cá, depois é preciso criar contexto para que as pessoas, de facto, permaneçam tempo cá. Em segundo lugar, para os turistas europeus significa mudar o *chip* do turista europeu, significa fazer um trabalho, e esse é mais complicado, que é que o país se apresente como um país qualificado do ponto de vista do turismo europeu, acho que esse é o grande desafio. Tipicamente o nosso turismo é muito *city break*. Nós temos de começar a vender produto, ok? Temos de começar a segmentar, não é? Eu digo que eu na Europa, sendo que nós não devemos dividir em mercados, nós dividimos mercado alemão, mercado francês, mercado italiano, acho que é um erro clássico, porque nós na realidade trazemos o mesmo produto do *city break*. Portanto, acho que devíamos ter isto numa lógica de gestão do produto, devíamos ter um gestor de produto. Um gestor de produto para quê? Para que isto seja uma visão que permita que o turista... ao turista seja vendido o pacote de muito maior dimensão. Este é um desafio que nós temos para o nosso Plano Estratégico da Associação do Turismo, é exatamente mudar este *chip*, numa lógica europeia que ainda é uma lógica antiga focada por geografias, para uma lógica de produto.

## Anexo 1.2

Categoria	Subcategoria	Q.	Resposta
Sustentabilidade económica	Benefícios económicos do turismo para a Região Porto e Norte	1	<p>O turismo resolveu três problemas na região:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- do ponto de vista territorial dos patrimónios, sobretudo citadinos e nas grandes cidades da região (Porto, Braga, Guimarães e até Viana do Castelo). Atividade turística permitiu grande parte da recuperação dos centros históricos</li> <li>- efeito sob o emprego, em cidades como o Porto, onde os níveis de qualificação são relativamente baixos (tendo o Norte esta característica, de médias de qualificação abaixo da média nacional), o turismo teve efeito do ponto de vista da empregabilidade, sendo o Porto o grande beneficiário disto, onde mais desceu o desemprego entre 2016 e 2018</li> <li>- reconhecimento do território, do ponto de vista internacional, algo que teve externalidades muito positivas, sobretudo nas cidades com uma componente universitária muito grande, caso do Porto e Braga. Reconhecimento ao nível daquilo que é a capacitação do ponto de vista da economia. Porto e Braga tornaram-se grandes hubs de atração internacional, sobretudo nas áreas das tecnologias.</li> </ul>
	Regulamentação dos AL na cidade do Porto e principais medidas para conter a sua proliferação excessiva	2	<ul style="list-style-type: none"> <li>- regulamento final não se encontra terminado, proposta para o alojamento e suspensão de novos registos nas áreas de contenção, as áreas onde existe mais pressão. Registos suspensos até Julho de 2020, regulamento não foi aprovado devido ao orçamento de Estado ter alterado a fiscalidade do AL e isto afeta o projeto do Porto.</li> <li>- Porto fez análise às subsecções estatísticas da cidade do Porto, rua a rua, para perceber o tipo de pressão que existia.</li> <li>- Fundar a análise para perceber o que é o AL efetivo, na medida em que existiam registos de AL que não estavam a ser ativamente usados como tal, para conter o que deve ser contido</li> </ul>
	Taxa turísticas não devolvidas aos municípios e medidas para combater a questão	3	<ul style="list-style-type: none"> <li>-trata-se de uma infração clara porque a taxa não pertence ao AL, nem é o AL que paga a taxa, é o turista que paga a taxa portanto há uma apropriação indevida de recursos tanto dos AL como outros estabelecimentos hoteleiros</li> <li>- CM Porto densificou o seu regulamento do ponto de vista de infrações e explicá-las de forma mais clara. No momento, existe um regulamento muito apertado do ponto de vista de infrações</li> <li>- Vai iniciar-se a fiscalização, que não é só aos AL, estes podem ser mais expressivos em número de entidades mas não em termos de valor</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>- problema identificado, tomadas medidas do ponto de vista legal e iniciar-se-á agora a fiscalização</li> </ul>	
	<p>Como as medidas levadas a cabo pela Sociedade de Reabilitação Urbana do Porto (SRU) têm contribuído para atenuar os efeitos adversos do aumento das rendas e desalojamento de muitos moradores</p>	4	<ul style="list-style-type: none"> <li>-facto de as rendas subirem não é mau, o imobiliário representa o valor de um determinado território para viver, significa que as melhores cidades do mundo são as cidades com o imobiliário mais caro do mundo. Portanto Porto não deve querer ser uma cidade barata porque significa que é uma cidade desinteressante, que ninguém quer.</li> <li>- Uma outra questão é: como é que nós podemos ao mesmo tempo fazer uma cidade atrativa, que é aquilo que nós queremos e, em segundo lugar, fazer uma cidade em que as pessoas tenham capacidade para viver nela, sem matar a cidade? Isto só se faz de uma maneira, aumentando a oferta habitacional, isto é a lei da oferta e da procura</li> <li>- oferta não tem a capacidade de responder do mesmo modo que a procura responde, o que faz com que o preço do imobiliário tenha um comportamento anormal quando há excesso de procura.</li> <li>- grande desafio é aumentar a oferta de forma robusta e o próprio Município intervir no mercado, ou seja, coloca imóveis no mercado e colocar rendas acessíveis, de forma a reduzir a procura</li> <li>- papel da SRU tem sido este e é responsável por colocar recentemente as primeiras 15 casas no centro histórico em renda acessível</li> <li>- a CM Porto tem também exercido direitos de preferência do ponto de vista imobiliário, tem comprado um conjunto de prédios, habitados para defender os seus inquilinos</li> <li>- isto contudo não é a solução, essa passa pelo aumento drástico de oferta e tal passa pela densificação da cidade que consta no novo Plano de Desenvolvimento Municipal</li> </ul>
	<p>Fraca qualificação e condições laborais dos trabalhadores da indústria do turismo e intervenção do Município</p>	5	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Município tem intervenção limitada, pois a qualificação do trabalho no turismo passa pela qualificação da oferta turística</li> <li>- primeiro é necessário perceber que tipo de oferta turística queremos ter e a partir daí a qualificação vai ter de ocorrer numa lógica forçada</li> <li>- qualificação tem de começar de fundo, no produto turístico que temos capacidade de oferecer</li> <li>- ATPN tem definição estratégica do que é a estruturação do produto turístico. Temos a região com uma riqueza única e com mais capacidade de qualificação do produto, pela nossa gastronomia e vinho</li> <li>- é necessário qualificar e o <i>hardware</i> tem de ser de qualidade, ou seja o equipamento turístico, mas o <i>software</i> também tem de ser, isto é, o serviço tem de ser um serviço de qualidade</li> </ul>

			<ul style="list-style-type: none"> <li>- região possui todos os condimentos para fazer a qualificação, pois possui um turismo de experiência. Temos todas as condições endógenas para a qualificação, o que não significa que sejamos capazes de fazer isso</li> <li>- Porto tem as transações mais caras da Europa e isso revela que a cidade se qualificou bastante do ponto de vista do equipamento turístico. Tal é sinal de qualificação do território e obriga todos os <i>players</i> a qualificarem-se e prepararem-se.</li> <li>- Desafio para as escolas de turismo e de formação e forma como estas interagem com os stakeholders e com as empresas que fazem a oferta turística</li> <li>- Município encara tudo isto com agrado pois é importante para que ultrapassar a lógica do <i>city break</i> para uma lógica de estadias mais longas</li> </ul>
	Problema da sazonalidade e medidas para combater o problema na cidade	6	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Porto e região Norte não tem tanto esse problema, mas trata-se de uma condição necessária mas não suficiente para que, do ponto de vista dos recursos humanos tenha capacidade de reter, qualificar e investir</li> <li>- Porto tem mais do que a Região a vantagem de não permitir apenas turismo de lazer, mas também de negócio, que por natureza não é sazonal – os mercados de MICE são fundamentais no combate à sazonalidade. Porto está nos rankings ICCA na 20ª posição entre as cidades europeia do mercado MICE, juntando-se a Barcelona como as únicas cidades não capitais na lista. Cidade dispõe de vários espaços para eventos e congressos.</li> <li>- Outro objetivo é retirar grande parte da oferta hoteleira do centro da cidade, porque esta é de lazer, é necessário descentralizar e fazer com que os negócios que nasçam na cidade se orientam mais para o turismo de negócios</li> <li>- Douro também na mesma situação, um dos poucos sítios onde não se denota sazonalidade</li> </ul>
<b>Sustentabilidade Sociocultural</b>	Posição dos locais face ao acolhimento dos turistas na cidade	7	<ul style="list-style-type: none"> <li>- dificuldade em entrar nessa lógica, é xenofobia, o Porto não é dos portuenses que nasceram lá, não deve lá viver ninguém por obrigação mas porque as pessoas querem viver na cidade</li> <li>- mas há um problema para resolver que é um conflito. O problema da cidade é um problema em que um determinado tipo de ocupação da cidade está, de repente, a expulsar, a monopolizar o uso do ativo imobiliário e a não permitir, que quem quer viver no Porto possa fazê-lo</li> <li>- para combatê-lo estamos a tentar limitar o crescimento daquilo que é excessivo, o uso turístico, criar as zonas de contenção, limitando o crescimento do AL, criando incentivos, fiscais até para o uso habitacional. O Município do Porto tem uma taxa de IMI abaixo do IMI legal que é 0,3 e</li> </ul>

			precisamente para quem tem para habitação própria permanente, um desconto para dar um incentivo positivo à habitação
	Impacto do crescimento turístico no aumento das taxas de criminalidade	8	<p>-índices de criminalidade são muito difíceis de medir, enquanto cidadão creio que o sentimento de segurança na cidade tem vindo a piorar, para os gestores da cidade isto é claro</p> <p>- Porto tem regulamento da noite, ou seja, regula os seus estabelecimentos noturnos, penso ser a única cidade que o faz, com horários regulados e medição do ruído dos estabelecimentos, obriga os estabelecimentos noturnos a pagar o isolamento da casa das pessoas que habitam no mesmo prédio. Foi proibida a saída de copos para a via pública, tentou-se proibir o botellón mas a lei nacional não o permite e propusemos a instalação de videovigilância mas também não é legal</p> <p>- temos sorte porque a maioria dos portugueses são pessoas não violentas, porque do ponto de vista da prevenção, a lei é praticamente inexistente e o mesmo tem trazido problemas a partir do momento em que as cidades se tornam cosmopolitas, caso do Porto.</p> <p>- outro problema é o do tráfico de droga, que também é público, mas a luta tem sido inglória no combate ao mesmo por falta de acordo com o Ministério da Saúde que pretende que o Município pague para tal e isso são responsabilidades do Estado Central</p> <p>- PSP tem poucas polícias nas ruas, a Polícia Municipal não tem intervenção nenhuma na segurança</p>
<b>Sustentabilidade ambiental</b>	Importância da sustentabilidade ambiental no planeamento turístico da cidade e políticas de “turismo verde”	9	<p>- sustentabilidade ambiental é um fator de qualificação do território, começando pela importância da qualidade do ar que nós não valorizamos mas que o asiático aprecia quando vem à cidade</p> <p>- Porto tem ambições muito fortes do ponto de vista ambiental, tendo sido feito grande investimento do ponto de vista da economia circular. Investimentos na reciclagem na cidade, com a obrigatoriedade das atividades turísticas da região reciclarem. CM Porto é um dos poucos Municípios com regulamento próprio para reciclar na atividade turística e restauração, com muitas multas e coimas passadas</p> <p>- do ponto de vista de cidade, pretendemos que as pessoas façam a sua própria reciclagem, a recolha do lixo é feita a partir da separação de resíduos</p> <p>- plano de redução meta especial 12 muito ambiciosa, portanto o Porto tem um plano para reduzir as emissões de CO2 em 50% para 2030, efetivado com: frota de transporte público a 0% a motores de combustão, tudo elétrico ou a gás natural; frota municipal elétrica ou <i>play-in</i> e</p>

			<p>obrigação aos transportes turísticos, nos aeroportos, na cidade, para que cumpram regras ambientais;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- investimento forte no Parque da Cidade e nascimento do Parque Oriental. Aumento das zonas verdes da cidade consta também no Plano de Desenvolvimento Municipal.</li> </ul>
	<p>Maiores desafios e ameaças a nível ambiental para turismo e cidade enfrentam</p>	10	<ul style="list-style-type: none"> <li>- mobilidade, ou seja, o automóvel. Porto tem todas as condições para não precisar do automóvel, pois é uma cidade pequena e <i>walkable</i></li> <li>- a nível pessoal considero que tem de ser proibido o trânsito automóvel em certas partes da cidade</li> <li>- grande parte do aspeto da qualidade ambiental também é a qualidade de vida que temos e o trânsito não permite que a tenhamos</li> <li>- maior desafio é alterar-se o paradigma da mobilidade</li> </ul>
<p><b>Diferentes objetivos entre níveis de Governação</b></p>	<p>Articulação dos objetivos entre governos regionais/locais e governo nacional</p>	11	<ul style="list-style-type: none"> <li>- é uma questão política essencial do ponto de vista do território de um país. Toda a política tem de ser diferente, porque a lógica centralista que temos está errado em quase tudo</li> <li>-do ponto de vista de gestão política e administrativa, continuamos com um modelo que é medieval, o governo central está distante da maioria dos problemas e não resolve nada, muitas vezes, constringe o desenvolvimento do território. As suas dinâmicas podem ser completamente diferentes do território do lado, quando o governo cria regras que são, mais ou menos, iguais para todos os territórios</li> <li>-solução consiste numa nova política administrativa no país e com graus de autonomia completamente diferentes, com responsabilidade completamente diferente do ponto de vista territorial.</li> </ul>
	<p>Grau de autonomia do governo regional</p>	12	<ul style="list-style-type: none"> <li>- grau de autonomia é muito limitado. Gerimos micro-problemas, mas temos pouca capacidade para gerir os macro, é complicado porque para certas questões é necessário possuir os instrumentos macro, porque os micro não chegam e não os possuímos, isto torna-se insustentável pois não há meios para agir.</li> </ul>
	<p>Para além dos PENT, que lançam diretrizes para as regiões, relevantes planos de desenvolvimento regionais</p>	13	<ul style="list-style-type: none"> <li>- podemos construir um plano nacional desde que seja <i>bottom-up</i>, porque significa que estamos a construir o nosso plano nacional. Quando a lógica é <i>top-down</i> porque se decide que é assim, passamos a ser gestores de uma estratégia que não é a nossa.</li> <li>- a questão não é ser uma estratégia nacional porque esta pode ser uma multi-estratégia, a nossa estratégia de turismo portuguesa tem uma lógica nacional mas depois tem em determinados eixos no qual determinadas regiões são muito fortes e outras são muito fracas</li> <li>- outra questão é “de que modo é que eu posso, numa lógica dinâmica, de território, ter capacidade tática para me ajustar ao plano estratégico?”. Este é</li> </ul>

			o problema em que muitos não têm, então resta “jogar fora da caixa”, investindo, efetuando a estratégia sozinho, mas tal não otimiza os recursos do ponto de vista do país.
	Fase de implementação do Conselho Municipal de Turismo, aprovado em Dezembro de 2019	14	<ul style="list-style-type: none"> <li>- processos são sempre lentos, estamos neste momento já a constituir porque, um conjunto de instituições vão ter de nomear os seus representantes, portanto temos de começar por ter 50% dos representantes nomeados, faltam 10%.</li> <li>- no mês de Março de 2020 irá ocorrer a primeira reunião e nascerá o grande Conselho Municipal</li> </ul>
<b>Iniciativas Público-Privadas</b>	Importância das iniciativas privadas e parcerias com o setor público no turismo	15	<ul style="list-style-type: none"> <li>- fundamentais para a sustentabilidade do turismo, este não vive sem entidades privadas</li> <li>- a ATPN é a ilustração dessa ligação e caso de sucesso no país, tendo induzido o crescimento de muitas empresas do ponto de vista da região, tendo igualmente permitido que muita gente se lançasse do ponto de vista da atividade turística</li> <li>- quebrou um registo em que nunca teremos uma ligação entre o público e o privado do ponto de vista comercialização do produto. Na ATPN comercializamos produtos turísticos e fazemo-lo de forma aberta a todos os associados, divulgando os produtos a todos os associados. Os pontos de turismo na maioria do país são muito pobres do ponto de vista do produto, pois é um posto de informação, não acolhe e comercializa como a ATPN.</li> <li>- a ATPN tem um sistema de <i>chat</i> para os turistas da cidade que fala 3 línguas e auxilia o turista o que é fundamental para a economia local, que só ganha se se trazer consumo</li> <li>- No Porto criou-se, em parceria com a DECO, uma aplicação é única na Europa, o <i>Appy Tourist</i> que informa os turistas sobre os seus direitos, isto é muito importante porque acolhe-se o turista antes de ele sair do seu país de origem</li> <li>- a ligação do público com o privado, é fundamental porque induz o acolhimento do turista, que tem de ser bem tratado, tem de ser informado, mas ao mesmo tempo temos de comercializar e é isso que a ATPN faz.</li> </ul>
	Modelo de Ligação entre ATPN e TPNP para criação de estratégia comum entre as duas entidades	16	<ul style="list-style-type: none"> <li>- fase final do processo</li> <li>- criar estratégia de liderança comum, o Porto tem de deixar de ser um modelo da ATPN, tem de ter uma lógica de produto, que é a Entidade Regional.</li> <li>- a Entidade Regional tem os Municípios, enfim agrega tudo, cria o produto turístico, a ATPN faz a promoção externa, portanto as duas coisas têm de estar ligadas, os dois “p’s” têm de estar ligados, produto-promoção</li> <li>- temos de estar unidos e, portanto, isso passa por uma cabeça comum, portanto o Presidente da Entidade Regional tem de ser o Presidente da</li> </ul>

			ATPN
<b>Planeamento Colaborativo</b>	Participação da comunidade no processo de planeamento turístico da região Porto e Norte	17	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fraco, o modelo participativo só é bom se for qualificado, se for feito o modelo participativo com gente não qualificada, o que vai de lá surgir é algo extremamente não qualificado</li> <li>- processo de participação é positivo desde que haja qualificação do ponto de vista desse processo de participação</li> <li>também a política tem de se qualificar, muitas vezes os políticos têm de se qualificar, porque se a política não se qualificar, a qualidade da ação política é não qualificada</li> </ul>
	Importância do engajamento da população local no planeamento e impacto nos índices de confiança política	18	<ul style="list-style-type: none"> <li>- planeamento turístico, numa ótica turística, não pode ser uma lógica entregue a uma participação chamada popular, porque a tomada de decisões tem de assentar em informação completa e credível</li> <li>- participação das pessoas deve ser sobretudo do ponto de vista de controlarem e monitorarem aquilo que o decisor está a fazer, como <i>check and balance</i></li> <li>- algo de muita execução do ponto de vista de <i>expertise</i>, do lado técnico político turístico, mas depois há questões que são externalidades desta atividade, do ponto de vista do território e de vida, em que as pessoas têm que ser chamadas a intervir. Depois de estas serem ouvidas, é necessário tomar decisões, como aconteceu com o AL e a criação de zonas de contenção</li> <li>- as pessoas têm de ser ouvidas, têm de ser escutadas. Há interesses diferentes em jogo, o decisor depois tem de analisar os interesses diferentes em jogo e tomar decisões</li> </ul>
<b>Competitividade Regional</b>	Importância da inovação no aumento da competitividade regional	19	<ul style="list-style-type: none"> <li>- fator fundamental, o grande desafio é a transição digital. Turismo mudou radicalmente, do ponto de vista de ligação entre procura e oferta: hoje 98% das passagens aéreas são compradas online, em alguns casos, 70% dos hotéis têm opções digitais, o AL é 100% digital... o digital transformou a lógica da oferta turística</li> <li>- capacidade de crescimento tornou-se muito maior, porque quando as pessoas gostam, o destino cresce muito rápido, o digital tem esta capacidade e quando corre mal, o contrário</li> <li>- ATPN realizou inquérito às empresas de animação turística e detetou várias fragilidades do ponto de vista digital. Existência de muitas micro-empresas sem qualquer presença digital e isso revela que há muito trabalho a fazer. Também um desafio para a ATPN porque prevemos que cada vez menos turistas vão aos postos de turismo. Isto acontece porque estes estão cada vez mais informados e definem o roteiro e compram produtos antes de sair do seu país e isto muda a forma como se controla o que se quer que o turista faça, perde-se o manancial de informação</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>- significa que é necessário termos uma interação diferente com as plataformas, é preciso obrigar as plataformas a prestar e fazer chegar esta informação às cidades, às entidades que gerem o turismo nas cidades e necessário qualificar os agentes turísticos da cidade para que sejam competitivos no território, porque caso contrário a economia local ganha cada vez menos, porque grande parte da oferta que lhe é vendida é capturada por um intermediário que não é local</li> <li>- plataformas, como <i>booking</i> e <i>airbnb</i>, destroem a cadeia de valor, constituindo isto um desafio para o futuro</li> <li>- transição digital é fundamental para agregar valor e deixar mais valor do ponto de vista local da economia e do turismo</li> </ul>
	Medidas que contribuíram para a eleição da cidade do Porto como “Melhor destino Europeu” (anos de 2012, 2014 e 2017)	20 <ul style="list-style-type: none"> <li>- adoramos receber prémios mas não orientamos o nosso trabalho para eles. A partir do momento em que o Porto venceu o terceiro prémio, nunca mais concorreu, nem quer mais concorrer.</li> <li>- do ponto de vista da cidade, a nossa leitura que a cidade tem que ter narrativa turística, tem de ter contexto turístico, o que significa que é necessário alargar o que é a cidade turística, do ponto de vista do conjunto de estratégias que temos de ter. Exemplo do museu da cidade, um conceito multipolar de museu. A partir do momento em que apresentamos o projeto de um museu (são vários museus, é um conjunto de roteiros e rotas) mostramos que possível criar um roteiro cultural na cidade do Porto, que surja daquilo que é o <i>mainstream</i> da livraria Lello, dos Clérigos, de Serralves</li> <li>- trabalho difícil, que implica agregar os atores da cidade e é isso que temos procurado fazer, dando o exemplo, falando muito com as freguesias, mostrando que elas têm de criar.</li> <li>- trabalho claro de desenvolver <i>hardware</i> na cidade, equipamentos, desenvolver software nestas áreas da cidade, elevar a cultura, dinamizar empresas de animação turística, criar roteiros que permitam às pessoas se dispersarem do ponto de vista da cidade.</li> </ul>
	Perspetivas para o turismo na cidade, objetivo de aumento de estada média por noite e mercados principais e emergentes	21 <ul style="list-style-type: none"> <li>- o <i>city break</i> é uma típica lógica europeia, nós somos um mercado para o <i>city break</i>, portanto o que o pode fazer quebrar é passarmos para a lógica do voo continental</li> <li>- aumentar a estadia média significa ir para mercados fora da Europa, ir para mercados intercontinentais, algo que temos feito, exemplo dos EUA, Brasil, Canadá, Coreia do Sul, Austrália, Japão, China</li> <li>- depois o desafio é que estas pessoas passem o maior tempo possível na Região e que, face à</li> </ul>

		<p>proximidade de Espanha, não passem menos tempo do que deveriam na região. É um dos problemas, não chega só trazer linhas diretas para cá, é preciso depois criar contexto para que as pessoas, de facto, permaneçam tempo no país</p> <ul style="list-style-type: none"><li>-para os turistas europeus, significa mudar o <i>chip</i> do turista europeu, isso é mais complicado, o país tem de se apresentar como um país qualificado do ponto de vista do turismo europeu, esse é o grande desafio</li><li>- é preciso olhar para os mercados numa lógica de gestão do produto, para que o pacote seja vendido ao turista com uma dimensão muito maior, este é o desafio do Plano Estratégico da ATPN, mudar o <i>chip</i> da lógica europeia focada por geografias para uma lógica de produto.</li></ul>
--	--	--

## Anexo 1.3

### DECLARAÇÃO DE CONSENTIMENTO INFORMADO

Eu, abaixo-assinado (nome completo) RICARDO MIGUEL DA SILVA CARDOSO VALENTE, aceitei livremente participar na investigação sobre a *As Políticas Públicas e o Desenvolvimento Turístico: o Estudo de Caso da Região Norte de Portugal de Marlene Silva Bastos Faria*, sob a supervisão de Luís Grosso Correia, investigador do CIEE/FPCE/U. Porto e professor regente da unidade curricular de Políticas Públicas e Currículo do curso de Mestrado em História, Relações Internacionais e Cooperação da Faculdade de Letras da Universidade do Porto.

Foi-me fornecida uma explicação completa sobre a natureza, finalidades, metodologia e duração do trabalho a desenvolver pela referida estudante.

Depois de ter ponderado, aceitei colaborar na acima referida pesquisa através de uma sessão de entrevista, a qual decorreu presencialmente no dia 5 de Março pelas 16h00 horas.

Para um registo fidedigno e melhor compreensão da informação expressa no decurso da entrevista, autorizei o registo audiofónico.

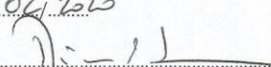
Foi-me indicado que a entrevista gravada seria alvo de transcrição e que esta me seria devolvida para análise e validação.

Fui informado/a que a informação recolhida pela entrevista se destina a ser utilizada em fins exclusivamente académicos, podendo, se assim o entender, solicitar e ter a garantia da preservação do anonimato e confidencialidade.

A minha participação no referido estudo foi voluntária e não envolveu danos ou prejuízos para a minha pessoa, podendo ser cessada ou interrompida por mim em qualquer momento.

Tendo tomado conhecimento e confirmado estas condições, declaro que:

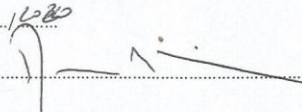
a) aceitei participar na referida investigação para fins académicos

(Local e data) Porto, 05/02/2020  
(Assinatura) 

b) considero/não considero (riscar o que não interessa) válida a transcrição da entrevista efetuada e autorizo/não autorizo (riscar o que não interessa) a sua utilização anónima/identificada (riscar o que não interessa) para fins académicos.

(Local e data) ...../...../.....  
(Assinatura) .....

Confirmo que li a presente Declaração de Consentimento Informado.

(Local e data) Porto, 05/02/2020  
(Assinatura) 

#### **Anexo 1.4**

Exmo. Dr. Ricardo Valente,

O meu nome é Marlene Faria e encontro-me no 2º ano do Mestrado de História, Relações Internacionais e Cooperação, com especialização em Estudos Políticos, na Faculdade de Letras da Universidade do Porto. No âmbito da minha dissertação de Mestrado que versa a temática “As Políticas Públicas e o Desenvolvimento Turístico: o caso de estudo da Região Norte de Portugal”, pretendo realizar entrevistas que demonstrem a importância da intervenção do Estado a nível regional no desenvolvimento turístico sustentável da região Norte. Neste sentido, seria uma mais-valia para a minha investigação académica poder contar com uma perspetiva proveniente de um cargo de responsabilidade no seio de um organismo tão relevante quanto a Câmara Municipal do Porto. Desta forma, gostaria de saber se teria disponibilidade para a realização de uma curta entrevista, que seria preferencialmente realizada, consoante a sua disponibilidade, presencialmente ou, em caso de falta de disponibilidade, por *skype* ou mediante o preenchimento por escrito do guião de entrevista, que lhe seria enviado por e-mail. Tendo em consideração que a supracitada dissertação ainda se encontra numa fase intermédia de desenvolvimento, as entrevistas teriam como data preferencial o fim do mês de Fevereiro/ início de Março de 2020, sendo todavia ajustadas à sua disponibilidade.

Caso necessite de alguma informação adicional ou mais detalhes sobre a dissertação ou sobre qualquer outra questão, encontro-me à sua inteira disposição.

Agradeço, desde já, pela atenção dispensada na leitura deste e-mail.

Subscrevo-me com os meus melhores cumprimentos,

Marlene Faria

## **Anexo 2**

### **A. Sustentabilidade económica**

1. Quais são, na sua perspetiva, os principais benefícios económicos que o turismo traz para a Região Norte? E para a cidade de Guimarães?
2. No que diz respeito à proliferação dos Alojamentos Locais (AL), tem motivado medidas mais restritivas em cidades como Porto e Lisboa, para controlar o seu crescimento excessivo nos centros históricos. Neste sentido, o crescimento de AL tem sido também uma questão problemática na cidade de Guimarães? Quais as medidas do Município para contornar o problema?
3. Relativamente às taxas turísticas, a CM Guimarães votou recentemente numa proposta para a criação de taxa turística de 1,5€ por dormida nos estabelecimentos de alojamento da cidade, com o objetivo de minimizar a pegada turística. Ficaram, portanto, já delineadas quais as diretrizes de atuação neste campo?
4. Para além do crescimento do número de AL e, em certas cidades da região, do aumento nos preços das rendas, quais considera serem os principais problemas de ordem económica que têm sido associados ao crescimento exponencial na região e, mais especificamente, na cidade de Guimarães?
5. Sendo que a indústria do turismo é frequentemente associada à existência de trabalhadores pouco qualificados na área e a condições laborais precárias, como qualifica as condições de trabalho dos trabalhadores da indústria na região Norte e na cidade de Guimarães? O que tem sido feito para combater estes problemas?
6. Uma das questões frequentemente apontadas como problemáticas no turismo é a sazonalidade, sendo inclusivamente referido pela Secretária de Estado do Turismo, a Dra. Rita Marques como um dos principais problemas a solucionar, e é presença assídua nos planos nacionais de turismo e na Estratégia de Turismo 2027. Neste

sentido, como vê a questão da sazonalidade na região Norte e, mais especificamente em Guimarães? Que medidas têm sido tomadas com o intuito de atenuar o decréscimo na procura?

### **B. Sustentabilidade sociocultural**

7. Focando-nos agora em questões de ordem sociocultural, qual considera ser a posição dos locais no que diz respeito ao acolhimento dos turistas? Considera existir um considerável grau de aceitação ou desconforto perante o aumento crescente de turistas na cidade?
8. É possível elencar alguma medida que tenha sido desenvolvida com o objetivo de preservar os valores locais?
9. Qual a sua opinião acerca do desenvolvimento de programas educativos e informativos na minimização de eventuais conflitos e divergências culturais entre turistas e comunidade recetora?
10. Constituindo-se os turistas, por vezes, um alvo apetecível devido ao seu elevado poder de compra, considera que temos assistido a um aumento dos índices de criminalidade motivado pelo crescimento turístico?

### **C. Sustentabilidade ambiental**

11. Perante a crescente consciencialização ambiental, qual a importância que a questão da sustentabilidade ambiental ocupa no planeamento turístico da região?
12. Que políticas podem ser elencadas pelo seu contributo para o denominado “turismo verde” na região Norte? E, mais concretamente, na cidade de Guimarães?
13. Quais são, na sua perspetiva, os maiores desafios e ameaças que a região e a indústria enfrentam a nível ambiental?

#### **D. Os objetivos entre diferentes Níveis de Governação**

14. De que forma é feita a articulação entre os diferentes objetivos, por vezes divergentes, entre governos regionais/locais e o governo nacional?
15. Qual o grau de autonomia que os governos regionais/locais possuem no planeamento e desenvolvimento turístico face ao governo nacional?
16. Considera que as ideologias partidárias acabam por se refletir no tipo de políticas implementadas?
17. A nível nacional, o PENT norteia as políticas de ação a adotar num determinado período temporal. Atualmente, a Estratégia Turismo 2027 incute os objetivos e linhas de ação a nível nacional e regional. Existe algum plano, a nível local que seja igualmente pertinente na delineação das diretrizes de atuação? A sua consulta é pública?

#### **E. Iniciativas Público-Privadas**

18. No que diz respeito às iniciativas privadas e às parcerias encetadas entre organismos públicos e privados, como é feita a gestão de interesses e articulação entre objetivos divergentes?
19. Quais são, na sua perspetiva as principais vantagens destas iniciativas?
20. Como vê o papel das Associações e Organizações Regionais de Turismo?

#### **F. Planeamento Colaborativo**

21. Qual considera ser o papel da comunidade local no desenvolvimento turístico da região? Considera que as mesmas têm um papel ativo neste desenvolvimento? E na cidade de Guimarães?
22. É possível elencar-nos algum caso de sucesso, de política pública regional resultante de um processo colaborativo com a participação da comunidade local?
23. Quais considera ser as principais vantagens da implementação de políticas de baixo para cima?
24. Até que ponto considera que o engajamento da população local no planeamento de políticas de turismo contribui para o aumento dos índices de confiança política?

#### **G. Competitividade Regional**

25. Qual a importância que atribui à inovação no aumento da competitividade da região Norte, uma constante nos planos de ação de desenvolvimento turístico da região? Se possível, elencar medidas que refletem isso mesmo.
26. Tendo em conta que o centro histórico de Guimarães é, desde 2001, Património Mundial da UNESCO, quais os principais pontos fortes e fracos da cidade enquanto produto turístico?
27. Tendo por base a eleição de Guimarães como Capital Europeia da Cultura em 2012, que que tipo de medidas foram tomadas neste âmbito? Pode destacar-nos a realização de algum evento?
28. Numa altura em que é esperado um aumento entre 5% e 7% do turismo no ano de 2020 a nível nacional, quais as suas perspetivas para o turismo na cidade? Haverá uma melhoria nos indicadores relativos à estada média por noite? Quais os principais mercados emergentes a ter em conta?

## Anexo 2.1

### A. Sustentabilidade económica

#### **1. Quais são, na sua perspetiva, os principais benefícios económicos que o turismo traz para a Região Norte? E para a cidade de Guimarães?**

Julgo que nos dias que correm é consensual o reconhecimento da importância económica do turismo para a economia do país, das regiões e dos municípios. Dado ser uma atividade transversal a diversos setores, são vários os benefícios económicos que se podem apontar ao turismo, desde a sustentabilidade do Património tangível e intangível, a criação de novas empresas ligadas de forma direta e indireta à atividade turística, a criação de emprego diretos e indiretos ligados a esta atividade, o aumento das oportunidades de negócio para os agentes económicos locais, entre outros. O consumo turístico abrange a maioria dos setores que compõem a economia, seja via investimento, produção ou rendimento. Guimarães é um Município com um grande tecido produtivo predominantemente industrial, que abrange desde os têxteis-lar, calçado, cutelarias, vestuário, entre outros. O setor do Turismo, designadamente, ao nível do investimento, tem crescido e acompanhado a procura turística em Guimarães, a qual tem aumentado de uma forma consistente nos últimos anos. Podemos considerar que este setor vem complementar de uma forma positiva a economia do concelho e da região e, neste momento tem já bastante visibilidade quer económica, quer social.

#### **2. No que diz respeito à proliferação dos Alojamentos Locais (AL), tem motivado medidas mais restritivas em cidades como Porto e Lisboa, para controlar o seu crescimento excessivo nos centros históricos. Neste sentido, o crescimento de AL tem sido também uma questão problemática na cidade de Guimarães? Quais as medidas do Município para contornar o problema?**

Efetivamente nos últimos anos, é notória a proliferação de Alojamentos Locais por todo o país, com maior incidência nas duas grandes cidades. Em Guimarães, apesar de se ter registado um aumento significativo nos últimos anos, não se afigura como problemático, a exemplo do que tem sucedido nos grandes centros urbanos do Porto e

Lisboa. Na verdade, a Divisão de Turismo da Câmara Municipal tem efetuado o mapeamento deste tipo de estabelecimentos, por forma a avaliar a sua distribuição pelo território e o respetivo impacto. Da última avaliação realizada no início deste ano, em conjunto com a Divisão do Urbanismo, concluiu-se não se justificar a criação das denominadas áreas de contenção – previstas no artigo 15º A do Decreto-Lei nº128/2014, de 29/08, alterado e republicado pela Lei nº62/2018, de 22/08. Contudo, a todo o tempo, e caso se justifique, a Autarquia poderá avançar para a adoção dessa medida restritiva, em particular, no centro urbano.

**3. Relativamente às taxas turísticas, a CM Guimarães votou recentemente numa proposta para a criação de taxa turística de 1,5€ por dormida nos estabelecimentos de alojamento da cidade, com o objetivo de minimizar a pegada turística. Ficaram, portanto, já delineadas quais as diretrizes de atuação neste campo?**

Sim. O projeto de regulamento foi aprovado em reunião de Câmara e foi publicado em Diário da República, estando neste momento em período de discussão pública. Pode ser consultado em: [https://dre.pt/web/guest/home/-/dre/130472609/details/maximized?serie=II&parte\\_filter=36&dreId=130469191](https://dre.pt/web/guest/home/-/dre/130472609/details/maximized?serie=II&parte_filter=36&dreId=130469191)

Neste momento e tendo em consideração todos os constrangimentos neste setor, inerentes à pandemia, não há data definida para a implementação da taxa.

**4. Para além do crescimento do número de AL e, em certas cidades da região, do aumento nos preços das rendas, quais considera serem os principais problemas de ordem económica que têm sido associados ao crescimento exponencial na região e, mais especificamente, na cidade de Guimarães?**

O aumento do número de alojamentos locais está intimamente associado ao aumento da procura turística. É público, mediante os relatórios que têm vindo a ser publicados, que tanto na região norte do país como em Guimarães, os diversos indicadores da procura turística têm registado, ano após ano, um crescimento significativo, o que tem originado a captação de investimento privado na instalação deste tipo de alojamento, em detrimento do arrendamento urbano. Para um investidor ou proprietário de um

edificio/fração, feitas as contas ao final do mês, é bem mais aliciante o rendimento proveniente da exploração de um estabelecimento de Alojamento Local, ainda que não com uma elevada taxa de ocupação, do que o de um arrendamento nos termos do RAU - Regime do Arrendamento Urbano. Conforme atrás referido, Guimarães não regista ainda preocupação nesse campo, uma vez que os edifícios de habitação permanente são ainda em muito superiores aos estabelecimentos de AL.

**5. Sendo que a indústria do turismo é frequentemente associada à existência de trabalhadores pouco qualificados na área e a condições laborais precárias, como qualifica as condições de trabalho dos trabalhadores da indústria na região Norte e na cidade de Guimarães? O que tem sido feito para combater estes problemas?**

Como é do conhecimento público, a qualificação da mão-de-obra no turismo é um problema transversal a todo o país, com muito maior incidência nas zonas balneares, com destaque para o Algarve e recentemente no Porto e em Lisboa e na época alta. De referir, que os meses considerados época baixa, têm vindo a reduzir ano após ano e, neste momento, falamos mais concretamente de janeiro a março, que penso ser transversal a todo o país. O setor da restauração em Guimarães, em geral, sobrevive maioritariamente com os clientes vimaranenses, à exceção do Centro Histórico, que tem um aporte muito grande de concentração turística, com maior incidência nas épocas altas (Páscoa, Verão e Natal-Passagem de Ano), mas estamos a falar de uma minoria, tendo em consideração o total de estabelecimentos do concelho. Relativamente aos alojamentos, estes têm registado uma boa média anual de ocupação/quarto ao longo do ano, uma vez que Guimarães recebe congressos e tem diversos eventos culturais e desportivos ao longo do ano. No entanto, a hotelaria não foge à regra nacional, com maior ocupação nas épocas altas atrás referidas.

**6. Uma das questões frequentemente apontadas como problemáticas no turismo é a sazonalidade, sendo inclusivamente referido pela Secretária de Estado do Turismo, a Dra. Rita Marques como um dos principais problemas a solucionar, e é presença assídua nos planos nacionais de turismo e na Estratégia de Turismo 2027. Neste**

**sentido, como vê a questão da sazonalidade na região Norte e, mais especificamente em Guimarães? Que medidas têm sido tomadas com o intuito de atenuar o decréscimo na procura?**

Atentos a esta situação e para contrariar esta tendência, temos vindo a trabalhar em Guimarães, no sentido de diversificar a oferta turística, apostando noutros segmentos como o Enoturismo (já temos esse produto turístico a funcionar, com vendas por parte de OTs). Também estamos a apostar mais intensamente na captação de mais congressos/seminários e eventos, uma vez que temos equipamentos com qualidade, diversidade e dimensão para esse segmento. Estamos a estruturar oferta na área dos espaços verdes, mais concretamente, nos “Jardins com Camélias”, e esperamos, já neste Outono termos esse novo produto pronto para ser dada a conhecer aos operadores e visitantes, como uma oferta para a época baixa, quando esta espécie está no seu esplendor.

## **B. Sustentabilidade sociocultural**

**7. Focando-nos agora em questões de ordem sociocultural, qual considera ser a posição dos locais no que diz respeito ao acolhimento dos turistas? Considera existir um considerável grau de aceitação ou desconforto perante o aumento crescente de turistas na cidade?**

O Centro Histórico de Guimarães – Património Mundial desde 2001, e os fatores históricos e identitários, relacionados com a origem da nação portuguesa, constituem, sem dúvida a grande maioria das motivações de visita a Guimarães. Por conseguinte, há uma maior concentração de turistas no Centro Histórico e no centro urbano, em detrimento do restante território do concelho. No entanto, Guimarães ainda não excedeu a capacidade máxima de carga, pelo que todos comerciantes (restauração e bebidas, lojas de comércio tradicional) recebem muito bem os turistas. Além do mais, os vimeiraneses têm uma grande ligação ao território, um sentido de pertença muito forte, têm orgulho na sua cidade, na sua história e, por conseguinte, é importante para a população local, que quem nos visita tenha uma experiência positiva e parta com a

firme intenção de regressar. Trata-se de uma forma, penso que única, de vivência da cidade, de perpetuar o inestimável legado histórico e cultural herdado. Desta forma, não é raro vermos um residente a dar indicações e a servir de cicerone a um turista.

**8. É possível elencar alguma medida que tenha sido desenvolvida com o objetivo de preservar os valores locais?**

Esta questão ainda não se coloca em Guimarães. O turismo está muito longe de se sobrepor aos valores históricos, sociais e às tradições locais, dos quais os vimaranenses muito se orgulham e, com todo o seu bairrismo sempre presente, será muito difícil que se coloque essa necessidade nos tempos vindouros.

**9. Qual a sua opinião acerca do desenvolvimento de programas educativos e informativos na minimização de eventuais conflitos e divergências culturais entre turistas e comunidade recetora?**

No caso de Guimarães, pelas razões explanadas anteriormente, sou de opinião que tal não será necessário. Contudo, atendendo à realidade de outros territórios, entendo que o desenvolvimento de programas educativos poderá ser útil para a construção de uma base de interação entre turistas e residentes que se quer saudável, sustentável ao nível económico e social, e assente na partilha de valores culturais, os quais são, por vezes, bem diferentes.

**10. Constituindo-se os turistas, por vezes, um alvo apetecível devido ao seu elevado poder de compra, considera que temos assistido a um aumento dos índices de criminalidade motivado pelo crescimento turístico?**

De forma alguma. Portugal é um país com uma baixa taxa de criminalidade e, em boa da verdade, sempre assim foi. Aliás, uma das razões que motiva a escolha de Portugal como destino turístico é, precisamente, o fato de ser considerado, unanimemente, como um país seguro. A questão da segurança é, de resto, algo de inestimável para a afirmação e consolidação de um destino turístico e, nesse capítulo, pode-se afirmar que

“Portugal se recomenda”. Guimarães está no ranking das cidades mais seguras ao nível nacional.

### **C. Sustentabilidade ambiental**

#### **11. Perante a crescente consciencialização ambiental, qual a importância que a questão da sustentabilidade ambiental ocupa no planeamento turístico da região?**

Em 2018, Guimarães foi candidata a “Capital Verde Europeia 2020”, tendo como base as suas boas práticas ambientais e foi a quinta cidade que reuniu melhor avaliação por parte da Comissão Europeia, ficando desta forma perto de integrar a lista de finalistas, que teve como vencedora Lisboa. Na avaliação do júri a esta candidatura foi enumerado pelo relatório da Comissão Europeia, que Guimarães fez uma boa adaptação às alterações climáticas, valoriza a natureza e biodiversidade e tem um bom desempenho energético e a nível de compromisso político. O compromisso político de Guimarães revela-se através do Plano de Sustentabilidade para 2030, através de uma estrutura de missão com a colaboração de diversos setores de atividade, na qual o Turismo é parte integrante, por forma a criar oferta turística diferenciadora e sustentável. Guimarães está neste momento a trabalhar na identificação e interpretação da biodiversidade e nas paisagens verdes, destacando-se projetos como: Biodiversity Go!”, “PEGADAS”, “Guimarães mais floresta” e as “Brigadas Verdes”. A candidatura em curso da Montanha da Penha a Área Protegida de Âmbito Local, a criação das “Rotas da Biodiversidade” e Rota das Lagoas e Charcas, constituirão em breve novas ofertas turísticas no segmento de natureza ou “Turismo Verde”. A par destes projetos, o Município de Guimarães implementou, recentemente, uma rede de ciclovias no centro urbano, que muito em breve ligará todas as vilas do concelho ao centro. Relativamente à mobilidade elétrica, Guimarães é uma das cidades pioneiras em postos de abastecimento gratuitos para veículos elétricos e já foi estabelecido que a rede de transportes urbanos terá no mínimo 50% dos autocarros elétricos. Todas estas políticas irão contribuir para um município mais sustentável ao nível ambiental, e por conseguinte, um destino turístico mais verde.

**12. Que políticas podem ser elencadas pelo seu contributo para o denominado “turismo verde” na região Norte? E, mais concretamente, na cidade de Guimarães?**

Penso já ter respondido a este assunto na questão anterior.

**13. Quais são, na sua perspetiva, os maiores desafios e ameaças que a região e a indústria enfrentam a nível ambiental?**

A estratégia política tem atualmente o seu foco nas problemáticas associadas às alterações climática, prevê-se que o nível de esforço realizado para evitar a subida da temperatura global acima de 2°C, em relação aos valores pré-industriais, não seja suficiente. Perante este cenário, as empresas devem preparar-se para as consequências de um planeta mais quente. Estudos indicam que as alterações climáticas representam riscos financeiros de quase 900 mil milhões de euros e que cada euro investido em medidas de prevenção poupa, em média, 5 dólares em esforços de recuperação. Do valor de perdas estimado, cerca de 446 mil milhões de euros são classificados como altamente prováveis ou quase certos, nomeadamente devido a custos operacionais mais elevados, relacionados com mudanças nas leis e nas políticas (ex. certificações, alterações nos processos produtivos, etc.). No entanto, as empresas admitem também ganhos acumulados nas oportunidades de negócios, relacionadas com as alterações climáticas, que podem ser mais do dobro das perdas (mais de dois biliões). As oportunidades estão, por exemplo, nos veículos elétricos, mas também no fornecimento de produtos que resultam das mudanças nas preferências dos consumidores. (aumento do consumidor consciente e informado relativo ao processo produtivo do bem adquirido). O valor potencial das oportunidades relacionadas com o clima é quase sete vezes superior ao custo de as alcançar, pelo que se esperam mudanças significativas nos produtos e serviços "amigos do clima", por parte das maiores empresas, mesmo as de atividades tradicionais, predominantes no nosso território, que se “reinventam” e adaptam para dar resposta às necessidades e tendências do mercado. Ainda de referir, que o Governo Português assumiu em 2016 o objetivo político de atingir a neutralidade

carbónica em 2050. A concretização destes objetivos implica, contudo, uma mudança de modelo económico e, conseqüentemente, uma mudança na forma como os países crescem e na forma como as empresas produzem os seus bens e serviços. As economias terão de ser mais eficientes na forma como usam a energia e as empresas terão de acelerar os processos de inovação de forma a conseguirem criar produtos, processos e materiais que originem menores emissões de CO<sub>2</sub> do que os atuais. É desta necessidade de transformação digital urgente do tecido empresarial que surge o projeto de promoção municipal I9G. Este projeto de inovação desenhado para as empresas do Município de Guimarães, visa transferir mais conhecimento crítico produzido na Universidade do Minho e outras entidades do Sistema Científico Nacional, para as empresas de Guimarães e apoiar nos desafios da Indústria 4.0, com o objetivo de aumentar a sua competitividade.

#### **D. Os objetivos entre diferentes Níveis de Governação**

##### **14. De que forma é feita a articulação entre os diferentes objetivos, por vezes divergentes, entre governos regionais/locais e o governo nacional?**

No que diz respeito a Guimarães, temos seguido um caminho de estreita colaboração com os organismos nacionais e regionais e, onde todos têm o seu papel bem definido, não existindo qualquer tipo de divergências, mas sim de cooperação entre entidades.

##### **15. Qual o grau de autonomia que os governos regionais/locais possuem no planeamento e desenvolvimento turístico face ao governo nacional?**

As Entidades Regionais de Turismo, neste caso concreto a TPNP, segue as linhas orientadoras nacionais do Turismo de Portugal, neste caso do PENT, apostando nos produtos turísticos designados como prioritários para cada região, e ao mesmo tempo estruturando outros mais emergentes. O papel primordial das ERTs prende-se com a promoção dos produtos turísticos regionais do território ao nível do mercado interno e mercado interno alargado. Aos Municípios cabe o papel de estruturar a sua oferta e realizar o acolhimento turístico nos Postos de Informação locais e participar nas feiras

nacionais e espanholas, em coordenação com a Entidade Regional, bem como colaborar de forma estreita com o organismo de promoção externa - A ATP, colaborando nas *fam* e *press trips*, entre outros. Em resumo, todas as entidades têm planos diferenciados, mas com o objetivo comum de prover e bem acolher o visitante.

**16. Considera que as ideologias partidárias acabam por se refletir no tipo de políticas implementadas?**

Penso que as ideologias não definem as políticas, mas sim as pessoas. A aposta no setor do Turismo, independentemente dos partidos políticos e das pessoas que conduzem por determinado tempo, os destinos nacionais, regionais e locais, é para ser continuada. Não podemos esquecer que, neste setor, o investimento privado é bastante relevante.

**17. A nível nacional, o PENT norteia as políticas de ação a adotar num determinado período temporal. Atualmente, a Estratégia Turismo 2027 incute os objetivos e linhas de ação a nível nacional e regional. Existe algum plano, a nível local que seja igualmente pertinente na delineação das diretrizes de atuação? A sua consulta é pública?**

Sim, existe estudo muito recente, que resultou numa linha orientadora estratégica de posicionamento nacional e internacional da “Marca Guimarães”, com planos de ação concretos para implementar em Guimarães no horizonte temporal 2019-2029. O documento está disponível para consulta e download na página web [guimaraesturismo.com](http://guimaraesturismo.com). em profissionais. Os planos de Ação foram idealizados por forma a serem concretizados em colaboração estreita com as empresas, instituições, associações e com a comunidade vimaranense.

**E. Iniciativas Público-Privadas**

**18. No que diz respeito às iniciativas privadas e às parcerias encetadas entre organismos públicos e privados, como é feita a gestão de interesses e articulação entre objetivos divergentes?**

O Turismo de Guimarães trabalha sempre a promoção turística em colaboração com os atores privados do território: participação conjunta em Feiras de Turismo, colaboração em Press e fam trips, organização de atividades e eventos promocionais, entre outros. Podemos dizer que, no caso do Turismo de Guimarães, existe uma interação muito grande com o setor privado do turismo local.

### **19. Quais são, na sua perspetiva as principais vantagens destas iniciativas?**

Os destinos turísticos constroem-se com a colaboração de todos os agentes, com as iniciativas dos privados, dos organismos públicos e das parcerias público-privadas. O turismo não se pode trabalhar de forma isolada, pelo contrário, tem de ser trabalhado em rede, com o desenvolvimento de sinergias entre todos os atores. É com este trabalho conjunto que se estrutura a oferta e se atinge um estágio de desenvolvimento.

Por outro lado, o setor do turismo é volátil e voraz. À semelhança dos produtos turísticos que têm um ciclo de vida, os destinos também o têm e para se manterem no topo (denominada fase da estabilização) é necessário reinventarem-se e, para tal, as iniciativas conjuntas de organismos públicos e privados é fundamental, promovendo a inovação e diferenciação da oferta turística.

### **20. Como vê o papel das Associações e Organizações Regionais de Turismo?**

O turismo tem hoje em dia um papel estratégico na economia portuguesa e necessita para o seu desenvolvimento do apoio de estruturas fortes e dinâmicas ao nível regional, dotadas de mecanismos para responder de uma forma assertiva e eficaz aos desafios com que esta atividade se depara. É do trabalho destas entidades, com o envolvimento dos atores locais, que resulta a construção e afirmação dos destinos turísticos. Com um papel preponderante no que respeita à promoção turística, o trabalho desenvolvido pelas Entidades Regionais de Turismo confere escala ao turismo regional, no qual os sub-destinos, como é o caso de Guimarães, têm mais dificuldade em se afirmar. Para além disso, é de grande importância toda a monitorização que realizam da atividade turística,

assim como a estruturação, dinamização e potencialização dos valores e produtos turísticos regionais.

## **F. Planeamento Colaborativo**

**21. Qual considera ser o papel da comunidade local no desenvolvimento turístico da região? Considera que as mesmas têm um papel ativo neste desenvolvimento? E na cidade de Guimarães?**

Sobre este assunto, só posso falar da política pública Municipal e do caso de Guimarães, onde o “Orçamento Participativo” é um caso de sucesso implementado há alguns anos, onde o cidadão ou um grupo de cidadãos apresenta propostas concretas em diversos domínios, para implementação no concelho, mediante orçamento disponível para este efeito. Muitas destas propostas já foram concretizadas por parte do Município e a adesão a este Programa é cada vez maior. O “Orçamento Participativo” da Câmara Municipal de Guimarães pode ser consultado aqui <https://op.cm-guimaraes.pt/>

**22. É possível elencar-nos algum caso de sucesso, de política pública regional resultante de um processo colaborativo com a participação da comunidade local?**

Penso já ter respondido a este assunto na questão anterior.

**23. Quais considera ser as principais vantagens da implementação de políticas de baixo para cima?**

Penso que fica respondido na questão seguinte.

**24. Até que ponto considera que o engajamento da população local no planeamento de políticas de turismo contribui para o aumento dos índices de confiança política? O envolvimento da população local é essencial na discussão do planeamento e implementação das políticas locais, sejam da área do Turismo ou outras.**

Quando os cidadãos são integrados desde o início num determinado projeto ou estratégia, será mais fácil para os dirigentes locais a sua implementação e mais

rapidamente alcançado o sucesso, uma vez que os cidadãos se sentem parte dela e completamente integrados. Em Guimarães, particularmente, todos os grandes projetos são colocados, durante um determinado período de tempo, abertos à discussão pública, e têm sempre bastantes contributos e opiniões por parte dos vimaranenses. Posso citar o caso da Estratégia de Turismo de Guimarães, onde na fase inicial do estudo foram realizadas entrevistas, integrando dezenas de cidadãos de diversas áreas de atividade, associações e coletividades representativas da cidade, e também cidadão nacionais, por forma a todos contribuírem para que as conclusões e os planos de ação decorrentes do estudo correspondam ao conjunto e não somente à Câmara de Guimarães.

### **G. Competitividade Regional**

**25. Qual a importância que atribui à inovação no aumento da competitividade da região Norte, uma constante nos planos de ação de desenvolvimento turístico da região? Se possível, elencar medidas que refletem isso mesmo.**

A inovação é fator crucial no aumento da competitividade de uma região ou destino turístico. Num passado recente, temos o exemplo do desenvolvimento das tecnologias digitais de comunicação, que muito contribuiu para que a promoção turística chegasse a todo o mundo e, mais recentemente, o desenvolvimento tecnológico que esteve na base do surgimento de novos conceitos de turismo, como é o caso das *Smart Cities* e *Smart Tourism Destination*. Neste momento, o desafio à inovação está intimamente ligado à sustentabilidade ambiental e social mostrar “o verdadeiro”, as pessoas, as tradições reais e oferecer experiências sensoriais intimistas, interativas e diferenciadoras do quotidiano de cada turista.

**26. Tendo em conta que o centro histórico de Guimarães é, desde 2001, Património Mundial da UNESCO, quais os principais pontos fortes e fracos da cidade enquanto produto turístico?**

O facto do Centro Histórico de Guimarães ter sido reconhecido em 2001, como Património Cultural da Humanidade, constitui desde logo, o ponto forte distintivo de qualquer outro ao nível nacional e internacional. Mas Guimarães já existia como destino turístico antes de 2001, pela sua carga histórica e identitária nacional e sempre foi considerado como um destino de cultura e história. A aposta nos últimos anos em produtos turísticos diferenciadores, aliados ao facto de ter bons acessos rodoviários, uma localização privilegiada próxima do aeroporto, do mar e da montanha, ser uma cidade segura, ter equipamentos de qualidade, fazem com que Guimarães tenha todas as qualidades para ser escolhida como destino turístico. Ainda há algum caminho a percorrer, sobretudo com uma aposta dos privados na melhoria contínua dos serviços prestados e na qualificação dos profissionais do setor, sendo esta uma questão transversal a todo o território, mas penso que estamos no bom caminho, com vontade de nos diferenciarmos e sermos cada dia melhores.

**27. Tendo por base a eleição de Guimarães como Capital Europeia da Cultura em 2012, que tipo de medidas foram tomadas neste âmbito? Pode destacar-nos a realização de algum evento?**

A Capital Europeia da Cultura acontece em Guimarães em 2012, como o culminar de uma aposta e valorização da Cultura ao nível municipal, não só por parte da autarquia, mas também por parte das coletividades, associações e dos vimaranenses. Guimarães mantém hoje em dia uma programação cultural diversificada e ao longo de todo o ano, com novas atividades e eventos a cada ano, quer por iniciativa pública, quer ao nível das comunidades e associações, que sempre foram muito interventivas e reclamam espaço próprio na programação anual dos eventos e atividades.

**28. Numa altura em que é esperado um aumento entre 5% e 7% do turismo no ano de 2020 a nível nacional, quais as suas perspetivas para o turismo na cidade? Haverá uma melhoria nos indicadores relativos à estada média por noite? Quais os principais mercados emergentes a ter em conta?**

Vivemos, actualmente, um período muito conturbado face à pandemia motivada pelo surto do COVID-19 e o Turismo em todas as suas vertentes, é das atividades económicas que está a ser fortemente afetada, diria mesmo que se encontra em suspenso, talvez até 2021. Embora haja uma grande incerteza face ao que o futuro nos reserva, estamos conscientes que a retoma da atividade turística será gradual e, obviamente, condicionada ao sucesso alcançado com a contenção global e se possível a erradicação desta pandemia. Não fosse este circunstancialismo, excepcional e inesperado, as expectativas para o turismo 2020 em Guimarães seriam bastante otimistas, atendendo à evolução contínua de crescimento que se tem registado nos últimos anos em diversos indicadores da procura turística - afluência de visitantes aos postos de turismo, visitação dos principais monumentos e museus, número de hóspedes, número de dormidas e proveitos de aposento e investimento. Vamos continuar a trabalhar e procurar reinventar-nos, por forma a que, alcançando-se o estado de normalidade no que à questão sanitária diz respeito. Faremos tudo para que os indicadores da procura turística em Guimarães continuem a trajetória de crescimento dos anos anteriores, sobretudo na estada média de quem visita Guimarães, que se tem mantido nas 1,7 noites (bastante próximo da média da região norte que se cifra nas 1,9 noites), mas com potencial de crescimento atendendo aos projetos e investimentos que estão a ser desenvolvidos. Em relação aos principais mercados emissores, Espanha, França e Brasil têm-se assumido como os principais, juntamente com o mercado nacional e estamos em crer que assim continuará. Esperamos, também, que se mantenha a procura por parte dos “mercados de crescimento” como Rússia, Polónia e Canadá e, também, a confirmação de dois novos mercados emergentes - China e Japão.

## Anexo 2.2

Categoria	Subcategoria	Q.	Resposta
<b>Sustentabilidade económica</b>	Benefícios económicos do turismo para a Região Norte e cidade de Guimarães	1	-sustentabilidade tangível e intangível do Património -criação de empresas e emprego, diretamente ou indiretamente relacionados ao turismo -aumento oportunidades de negócio para agentes económicos locais
	Impacto do crescimento dos AL na cidade	2	-impacto não tão problemático como nos grandes centros urbanos de Porto e Lisboa -mapeamento dos AL para avaliar a sua distribuição e impacto -não se justifica no momento criação das áreas de contenção
	Criação de taxa turística de 1,5€ por dormida nos estabelecimentos turísticos	3	-projeto de regulamento aprovado em reunião de Câmara -ainda não existe data para implementação da taxa, devido ao surto de Covid-19.
	Principais problemas económicos associados ao crescimento exponencial turismo na região e cidade de Guimarães	4	-crescimento AL relacionados com aumento da procura -captação do investimento privado na instalação de AL, em detrimento do arrendamento urbano -Em Guimarães, os edifícios de habitação permanente são muito superiores aos de AL
	Fraca qualificação e condições laborais dos trabalhadores da indústria do turismo	5	-qualificação trabalhadores turismo é problema transversal a todo o país - setor da restauração sobrevive com procura dos residentes da cidade de Guimarães - centro histórico com maior concentração turística - Alojamentos registam boa média anual de ocupação/quarto
	Problema da sazonalidade e medidas para combater o problema na cidade	6	-diversificação da oferta turística, aposta em segmentos como o enoturismo ou na área dos espaços verdes (ex: “Jardins com Camélia”) -captação de mais congressos/seminários
<b>Sustentabilidade Sociocultural</b>	Posição dos locais face ao acolhimento dos turistas na cidade	7	- maior concentração de turistas no centro histórico e centro urbano - Guimarães não excedeu capacidade máxima de carga, pelo que comerciantes recebem muito bem os turistas - para os vimeanenses é importante que os visitantes tenham uma experiência positiva e regressem à cidade
	Medidas desenvolvidas para preservação dos valores locais	8	-questão não se coloca a Guimarães, pois turismo não se sobrepõe aos valores históricos, sociais e tradições locais
	Desenvolvimento de programas educativos e informativos para atenuar	9	- tal não se revela necessário na cidade de Guimarães - programas podem ser úteis na realidade de outros

	diferenças culturais entre locais e turistas		territórios, para a relação entre ambos ser sustentável a nível económico e social
	Impacto do crescimento turístico no aumento das taxas de criminalidade	10	-situação não se verifica -Portugal é um país com baixas taxas de criminalidade e como destino turístico caracteriza-se por ser um país seguro - Guimarães está no ranking das cidades mais seguras do país.
<b>Sustentabilidade ambiental</b>	Importância da sustentabilidade ambiental no planeamento turístico da cidade e políticas de turismo verde	11 / 12	- Guimarães candidata à “Capital Verde Europeia 2020”, sendo a cidade com 5ª melhor avaliação pela CE - Compromisso político revela-se no Plano de Sustentabilidade para 2030, onde o turismo está integrado - projetos interpretação da biodiversidade e nas paisagens verdes: “Biodiversity Go!” “Pegadas”, “Guimarães mais floresta” e “Brigadas Verdes” - candidatura na Montanha da Pena a área protegida de âmbito local - novas ofertas turísticas no segmento de natureza ou “turismo verde” - implementação de rede de ciclovias no centro urbano - pioneira na mobilidade elétrica, com postos de abastecimentos gratuitos para veículos elétricos - rede de transportes urbanos terá no mínimo 50% de autocarros elétricos.
	Maiores desafios e ameaças a nível ambiental para turismo e região enfrentam	13	- estratégia política focada nas problemáticas associadas às alterações climáticas; - estas apresentam riscos financeiros, mas as empresas admitem ganhos acumulados nas oportunidades de negócios relacionadas com as alterações climáticas - oportunidades nos veículos elétricos e criação de produtos que mudem preferências dos consumidores e os tornem mais conscientes - Governo português assumiu o objetivo político de atingir neutralidade carbónica em 2050. Tal implica mudança na forma como se usa a energia e empresas devem acelerar processos de inovação para que se originem menos emissões de CO2. - Projeto I9G em Guimarães: inovação desenhada para as empresas do município, transferindo-lhes o conhecimento necessário e apoios nos desafios da indústria 4.0.
	Articulação dos objetivos entre governos regionais/locais e governo nacional	14	- Guimarães pauta-se por estreita colaboração com os organismos nacionais e regionais, todos têm papel bem definido, não havendo divergências
	Grau de autonomia que governos regionais/locais possuem no planeamento e desenvolvimento turístico da região	15	- TPNP segue linhas orientadoras nacionais do Turismo de Portugal, do PENT. - Às Entidades Regionais de Turismo compete-lhes a promoção dos produtos turísticos regionais do território

<b>Diferentes objetivos entre níveis de Governação</b>			<ul style="list-style-type: none"> <li>- Municípios têm como função estruturar a sua oferta e realizar acolhimento turístico nos Postos Regionais, colaborando com a ATPN</li> <li>- Todas as entidades têm planos diferenciados mas com o objetivo comum de prover e acolher bem o visitante</li> </ul>
	Ideologias partidárias e o tipo de medidas de turismo implementadas	16	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ideologias não definem as políticas, mas sim as pessoas.</li> <li>- a aposta no setor do turismo, nos destinos nacionais, regionais e locais é para ser continuada</li> <li>- relevância do investimento privado no setor</li> </ul>
	Plano, a nível local, pertinente na delimitação das políticas de ação	17	<ul style="list-style-type: none"> <li>- estudo que resultou numa linha orientadora estratégica de posicionamento nacional e internacional da “Marca Guimarães”, com planos de ação concretos a implementar em Guimarães de 2019-2029.</li> <li>- Planos idealizados para serem concretizados com a colaboração estreita com empresas, instituições, associações e comunidade vimaranense.</li> </ul>
<b>Iniciativas Público-Privadas</b>	Gestão e articulação entre setor público e privado	18	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Turismo de Guimarães trabalha promoção turística em colaboração com atores privados do território: participação conjunta em feiras de turismo, colaboração em Press e Fam Trips.</li> <li>-Grande interação com o setor privado do turismo local</li> </ul>
	Principais vantagens das iniciativas	19	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Turismo não se pode trabalhar de forma isolada, pelo contrário, tem de ser trabalhado em rede, só assim se alcança o desenvolvimento</li> <li>- destinos também possuem ciclo de vida, é necessário reinventarem-se, sendo fundamental as iniciativas conjuntas para a inovação e diferenciação da oferta turística</li> </ul>
	Papel das Associações e Organizações Regionais de Turismo	20	<ul style="list-style-type: none"> <li>- necessidade de estruturas fortes e dinâmicas ao nível regional para desenvolvimento do turismo</li> <li>- trabalho destas entidades, com envolvimento dos atores locais resulta na construção/afirmação dos destinos turísticos</li> <li>-trabalho das Entidades Regionais de Turismo conferem escala ao turismo regional, no qual os sub-destinos, como Guimarães, têm mais dificuldade em se afirmar.</li> </ul>
<b>Planeamento Colaborativo</b>	Papel da comunidade no desenvolvimento turístico de Guimarães	21	<ul style="list-style-type: none"> <li>- “Orçamento Participativo” é um caso de sucesso implementado há alguns anos, onde cidadão/s assenta apresenta propostas concretas em diversos domínios para a implementação no concelho</li> <li>- muitas das propostas já foram concretizadas pelo município, adesão é cada vez maior</li> </ul>
	Importância do engajamento da população local no planeamento e impacto nos índices de confiança política	22	<ul style="list-style-type: none"> <li>-quando cidadãos são integrados em projeto/estratégia é mais fácil para os dirigentes locais a sua implementação e mais rápido o sucesso</li> <li>- em Guimarães, todos os grandes projetos são colocados, durante um dado período de tempo, abertos à discussão pública e têm sempre bastantes contributos. Exemplo da estratégia de turismo de</li> </ul>

			Guimarães, onde foram realizadas entrevistas com representatividade diversa, cujas conclusões contribuíram para os planos de ação
Competitividade Regional	Importância da inovação no aumento da competitividade	25	<ul style="list-style-type: none"> <li>- fator crucial, desenvolvimento das tecnologias digitais de comunicação contribui para a promoção turística de maior alcance e que conduziu a novos conceitos de “Smart Cities” e “Smart Tourism Destination”</li> <li>- desafio à inovação ligado à sustentabilidade ambiental e social</li> </ul>
	<p>-Eleição do centro histórico de Guimarães como Património Mundial da UNESCO</p> <p>- Pontos fortes e fracos da cidade enquanto produto turístico</p>	26	<ul style="list-style-type: none"> <li>- eleição da UNESCO constitui ponto forte distintivo a nível nacional e internacional, mas Guimarães já existia como destino turístico</li> <li>- aposta em produtos turísticos diferenciadores, bons acessos rodoviários, localização privilegiada próxima do aeroporto, mar e montanha, ser segura, ter equipamentos de qualidade fazem com que Guimarães tenha todas as qualidades enquanto destino turístico</li> </ul>
	Eleição de Guimarães como Capital Europeia da Cultura em 2012 e medidas tomadas neste âmbito	27	<ul style="list-style-type: none"> <li>- eleição foi o culminar de uma aposta e valorização da cultura ao nível municipal, não só por parte da autarquia mas também por parte das coletividades, associações e dos vimaranenses.</li> <li>- Guimarães possui atualmente programação cultural diversificada e ao longo de todo o ano.</li> </ul>
	Perspetivas para o turismo na cidade, melhoria indicadores de estada média e principais mercados emergentes a ter em conta	28	<ul style="list-style-type: none"> <li>- turismo afetado atualmente e até 2021 devido à pandemia motivada pelo COVID-19. Cenário de incerteza mas com consciência de que a retoma da atividade turística será gradual</li> <li>- não fosse este circunstancialismo, as expectativas para 2020 seriam bastante otimistas, trabalho no sentido de crescimento de indicadores da procura turística, sobretudo na estada média, que se tem mantido nas 1,7 noites</li> <li>- mercados principais de Espanha, França e Brasil como principais, juntamente com o mercado nacional.</li> <li>- mercados de crescimento: Rússia, Polónia e Canadá</li> <li>- mercados emergentes: China e Japão</li> </ul>

### **Anexo 2.3**

Exma. Sra. Dra. Mafalda Pizarro,

Peço desculpa por incomodá-la mas, para efeitos da análise de conteúdo da entrevista concedida, gostaria de saber se pretende que a mesma seja apresentada de forma anónima, ou se posso mencionar o seu nome e cargo na análise e discussão dos resultados.

Com os melhores cumprimentos,

Marlene Faria

---

Boa tarde,

Pode mencionar que respondi ao questionário remetido.

Caso haja conclusões a retirar da entrevista realizada, já serão da responsabilidade da análise subjetiva da responsável do trabalho.

Cumprimentos,

Mafalda Pizarro

Chefe de Divisão

Divisão de Turismo

Departamento de Cultura e Turismo

#### **Anexo 2.4**

Exma. Dra. Mafalda Pizarro,

O meu nome é Marlene Faria e encontro-me no 2º ano do Mestrado de História, Relações Internacionais e Cooperação, com especialização em Estudos Políticos, na Faculdade de Letras da Universidade do Porto. No âmbito da minha dissertação de Mestrado que versa a temática “As Políticas Públicas e o Desenvolvimento Turístico: o caso de estudo da Região Norte de Portugal”, pretendo realizar entrevistas que demonstrem a importância da intervenção do Estado a nível regional no desenvolvimento turístico sustentável da região Norte. Neste sentido, seria uma mais-valia para a minha investigação académica poder contar com uma perspetiva proveniente de um cargo de responsabilidade no seio de um organismo tão relevante quanto a Câmara Municipal de Guimarães, cidade cujo centro histórico é reconhecido como Património Mundial da UNESCO. Desta forma, gostaria de saber se teria disponibilidade para a realização de uma curta entrevista, que poderia ser preferencialmente realizada, presencialmente ou, em caso de falta de disponibilidade para tal, por *skype* ou mediante o preenchimento por escrito do guião de entrevista, que lhe seria enviado por e-mail. Tendo em consideração que a supracitada dissertação ainda se encontra numa fase intermédia de desenvolvimento, as entrevistas teriam como data preferencial o fim do mês de Fevereiro/ início de Março de 2020, sendo todavia ajustadas à sua disponibilidade.

Caso necessite de alguma informação adicional ou mais detalhes sobre a dissertação ou sobre qualquer outra questão, encontro-me à sua inteira disposição.

Agradeço, desde já, pela atenção dispensada na leitura deste e-mail.

Subscrevo-me com os meus melhores cumprimentos,

Marlene Faria

## **Anexo 3**

### **A. Sustentabilidade económica**

1. Quais são, na sua perspetiva, os principais benefícios económicos que o turismo traz para a Região Norte? E mais especificamente para a cidade do Porto?
2. O crescimento do número de AL e o aumento dos preços das rendas têm sido apontados como dois dos principais problemas económicos associados ao crescimento do turismo na região Norte, sobretudo na cidade do Porto. Quais são, na sua perspetiva, os principais problemas de ordem económica associados ao crescimento exponencial do turismo na região?
3. Sendo que a indústria do turismo é frequentemente associada à existência de trabalhadores pouco qualificados na área e a condições laborais precárias, como qualifica as condições de trabalho dos trabalhadores da indústria na região Norte? O que tem sido feito para combater estes problemas?
4. Uma das questões frequentemente apontadas como problemáticas no turismo é a sazonalidade, sendo inclusivamente referido pela Secretária de Estado do Turismo, a Dra. Rita Marques como um dos principais problemas a solucionar, e é presença assídua nos planos nacionais de turismo e na Estratégia de Turismo 2027. Neste sentido, como vê a questão da sazonalidade na região Norte? Que medidas têm sido tomadas com o intuito de atenuar o decréscimo na procura?

### **B. Sustentabilidade sociocultural**

5. Focando-nos agora em questões de ordem sociocultural, qual considera ser a posição dos locais no que diz respeito ao acolhimento dos turistas? Considera existir um considerável grau de aceitação ou desconforto perante o aumento crescente de turistas na região e sobretudo na cidade do Porto?

6. O TPNP tem desenvolvido várias iniciativas para promover o património regional, salientando-se, por exemplo, o Protocolo Promoção da Arquitetura Regional, estabelecido com a Casa da Arquitetura, em 2019. É possível elencar alguma medida que tenha sido desenvolvida com o objetivo de preservar os valores locais?
7. Qual a sua opinião acerca do desenvolvimento de programas educativos e informativos na minimização de eventuais conflitos e divergências culturais entre turistas e comunidade recetora?
8. Constituindo-se os turistas, por vezes, um alvo apetecível devido ao seu elevado poder de compra, considera que temos assistido a um aumento dos índices de criminalidade motivado pelo crescimento turístico?

#### **C. Sustentabilidade ambiental**

9. Perante a crescente consciencialização ambiental, qual a importância que a questão da sustentabilidade ambiental ocupa, na sua ótica, no planeamento turístico da região?
10. Quais são, na sua perspetiva, os maiores desafios e ameaças que a região e a indústria enfrenta a nível ambiental?

#### **D. Os objetivos entre diferentes Níveis de Governação**

11. De que forma é feita a articulação entre os diferentes objetivos, por vezes divergentes, entre governos regionais/locais e o governo nacional?
12. Qual o grau de autonomia que os governos regionais/locais possuem no planeamento e desenvolvimento turístico face ao governo nacional?

13. Considera que as ideologias partidárias acabam por se refletir no tipo de políticas implementadas?
14. A nível nacional, o PENT norteia as políticas de ação a adotar num determinado período temporal. Atualmente, a Estratégia Turismo 2027 incute os objetivos e linhas de ação a nível nacional e regional. Existe algum plano, a nível regional que seja igualmente pertinente na delineação das diretrizes de atuação? A sua consulta é pública?
15. Foi aprovado, em Dezembro de 2019, o Conselho Municipal de Turismo com o objetivo de regular os constrangimentos de gestão urbana recorrentes do turismo, em que fase de implementação este se encontra? Já se encontra em funcionamento?

#### **E. Iniciativas Público-Privadas**

16. No que diz respeito às iniciativas privadas e às parcerias encetadas entre organismos públicos e privados, como é feita a gestão de interesses e articulação entre objetivos divergentes?
17. Quais são, na sua perspetiva as principais vantagens destas iniciativas?
18. Acumulando, o Sr. Vereador, o cargo de Presidente da Associação de Turismo do Porto e Norte, como vê o papel das Associações e Organizações Regionais de Turismo?
19. Numa entrevista por si concedida à Publituris, em Agosto de 2019, manifestou a vontade do Município em trabalhar num novo modelo de ligação entre a Associação de Turismo do Porto e o Turismo do Porto e Norte de Portugal, de maneira a ser criada uma estratégia comum entre as duas Entidades. Como avalia as ações que têm sido desenvolvidas?

## **F. Planeamento Colaborativo**

20. Qual considera ser o papel da comunidade local no desenvolvimento turístico da região? Considera que as mesmas têm um papel ativo neste desenvolvimento? E na cidade do Porto?
21. É possível elencar-nos algum caso de sucesso, de política pública regional resultante de um processo colaborativo com a participação da comunidade local?
22. Quais considera ser as principais vantagens da implementação de políticas de baixo para cima?
23. Até que ponto considera que o engajamento da população local no planeamento de políticas de turismo contribui para o aumento dos índices de confiança política?

## **G. Competitividade Regional**

24. Qual a importância que atribui à inovação no aumento da competitividade da região Norte, uma constante nos planos de ação de desenvolvimento turístico da região? Se possível, elencar medidas que refletem isso mesmo.
25. Quais os principais pontos fortes e fracos da região enquanto produto turístico? E da cidade do Porto, especificamente?
26. Tendo por base a eleição da cidade do Porto como “Melhor Destino Europeu” pela *European Consumers Choice* (nos anos de 2012, 2014 e 2017), que tipo de medidas foram tomadas que contribuíram para a distinção? Pode destacar-nos a realização de algum evento?
27. Numa altura em que é esperado um aumento entre 5% e 7% do turismo no ano de 2020 a nível nacional, quais as suas perspetivas para o turismo na região? Haverá

uma melhoria nos indicadores relativos à estada média por noite? Quais os principais mercados emergentes a ter em conta?

## Anexo 3.1

### A. Sustentabilidade económica

- 1. Quais são, na sua perspetiva, os principais benefícios económicos que o turismo traz para a Região Norte? E mais especificamente para a cidade do Porto?**

Emprego, criação de riqueza, melhores salários que depois se traduzem em consumo, investimento e melhores condições de vida da população.

- 2. O crescimento do número de AL e o aumento dos preços das rendas têm sido apontados como dois dos principais problemas económicos associados ao crescimento do turismo na região Norte, sobretudo na cidade do Porto. Quais são, na sua perspetiva, os principais problemas de ordem económica associados ao crescimento exponencial do turismo na região?**

O aumento de alguns produtos e serviços, bem como a especulação imobiliária são alguns dos problemas que existem.

- 3. Sendo que a indústria do turismo é frequentemente associada à existência de trabalhadores pouco qualificados na área e a condições laborais precárias, como qualifica as condições de trabalho dos trabalhadores da indústria na região Norte? O que tem sido feito para combater estes problemas?**

A situação já foi mais crítica no passado, até porque neste momento temos um défice de trabalhadores no turismo, o que tem provocado uma melhoria nas condições dos trabalhadores. Um dos eixos da estratégia turística da Região e do País, é na qualificação dos RH e na valorização das profissões ligadas à indústria do turismo. Têm sido criados vários incentivos aos programas de formação e na contratação de RH altamente qualificados. Ao mesmo tempo, embora não ao ritmo desejado, os nossos empresários já vão tendo consciência que os seus melhores e mais produtivos trabalhadores têm de ser devidamente recompensados.

- 4. Uma das questões frequentemente apontadas como problemáticas no turismo**

**é a sazonalidade, sendo inclusivamente referido pela Secretária de Estado do Turismo, a Sra. Dra. Rita Marques como um dos principais problemas a solucionar, e é presença assídua nos planos nacionais de turismo e na Estratégia de Turismo 2027. Neste sentido, como vê a questão da sazonalidade na região Norte? Que medidas têm sido tomadas com o intuito de atenuar o decréscimo na procura?**

De facto, a sazonalidade é um dos grandes desafios que temos pela frente, mas os dados de 2019 permitem aferir que a sazonalidade na Região tem vindo a decrescer, sendo que os maiores aumentos nos principais indicadores têm sido na época baixa. Na Entidade Regional Turismo, temos acentuado os nossos investimentos em projetos e eventos na época baixa, dando aqui como exemplo o projeto dos fins de semana gastronómicos, que se realiza nesse período do ano.

#### **B. Sustentabilidade sociocultural**

**5. Focando-nos agora em questões de ordem sociocultural, qual considera ser a posição dos locais no que diz respeito ao acolhimento dos turistas? Considera existir um considerável grau de aceitação ou desconforto perante o aumento crescente de turistas na região e sobretudo na cidade do Porto?**

O grau de aceitação dos locais é bastante elevado, tanto na Região como na cidade do Porto. Tem sido criada essa perceção por alguns, mas são indiscutíveis os benefícios que o turismo tem trazido para o Porto e para a Região, criando desta forma uma relação bastante aproximada entre o turista e o local, como se comprova pelos estudos de satisfação, que indicam que a hospitalidade é um dos grandes ativos regionais e nacionais.

**6. O TPNP tem desenvolvido várias iniciativas para promover o património regional, salientando-se, por exemplo, o Protocolo Promoção da Arquitetura Regional, estabelecido com a Casa da Arquitetura, em 2019. É possível elencar alguma medida que tenha sido desenvolvida com o objetivo de preservar os valores locais?**

A nossa preocupação principal nas ações de promoção e estruturação do produto, é sempre preservar os valores e a autenticidade local.

**7. Qual a sua opinião acerca do desenvolvimento de programas educativos e informativos na minimização de eventuais conflitos e divergências culturais entre turistas e comunidade recetora?**

A nossa opinião é bastante favorável e temos efetuado a nossa parte, através do apoio e na participação em alguns dos projetos com esta finalidade.

**8. Constituindo-se os turistas, por vezes, um alvo apetecível devido ao seu elevado poder de compra, considera que temos assistido a um aumento dos índices de criminalidade motivado pelo crescimento turístico?**

Poderá existir um ligeiro aumento, mas será residual. O País e a Região estão muito bem posicionados nos rankings mundiais e europeus na questão da segurança e isso tem sido um dos nossos grandes fatores de atração.

**C. Sustentabilidade ambiental**

**9. Perante a crescente consciencialização ambiental, qual a importância que a questão da sustentabilidade ambiental ocupa, na sua ótica, no planeamento turístico da região?**

Cada vez mais importante a questão ambiental dos destinos. A sustentabilidade ambiental é dos fatores críticos de sucesso nas empresas e nos destinos. O turista está cada vez mais sensível às questões do ambiente e as suas escolhas para definição das viagens está cada vez mais dependente desta questão.

**10. Quais são, na sua perspetiva, os maiores desafios e ameaças que a região e a indústria enfrenta a nível ambiental?**

Os desafios são grandes, nomeadamente ao nível da implementação e da procura das melhores medidas de sustentabilidade, bem como a permanente consciencialização de todos os agentes ligados ao setor, que a questão ambiental é fundamental para o

crescimento e sustentabilidade do destino. As ameaças são essencialmente ao nível do investimento necessário e para a importância da adoção de medidas e estratégias ao nível da sustentabilidade ambiental. Poderemos também referir a questão da concorrência de outros destinos que estão já noutra patamar na questão ambiental.

#### **D. Os objetivos entre diferentes Níveis de Governação**

**11. Qual o grau de autonomia que as Entidades Regionais de Turismo possuem no planeamento e desenvolvimento turístico face ao governo nacional?**

A autonomia neste momento está bastante limitada, nomeadamente ao nível orçamental, pois as nossas receitas dependem em grande parte das verbas do orçamento de estado.

**12. Considera que as ideologias partidárias acabam por se refletir no tipo de políticas implementadas pelos governos a nível regional e local?**

Não! Tem havido uma grande estabilidade ao nível das políticas públicas e estratégias nacionais e regionais.

**13. O Plano de Ação e Orçamento já se encontra em funcionamento desde 2019 e vigorará até 2023. Este é o principal documento a nortear o planeamento do turismo pela TPNP ou existe mais algum pertinente? A sua consulta é pública?**

Definimos muito recentemente o plano de ação 2020 – 2024 e pode ser consultado no nosso site. Iremos também em 2020 iniciar o desenvolvimento do Plano de Gestão e de Desenvolvimento Turístico do Porto e Norte de Portugal e da estratégia de Marketing para a internacionalização do Porto e Norte.

#### **E. Iniciativas Público-Privadas**

**14. No que diz respeito às iniciativas privadas e às parcerias encetadas entre organismos públicos e privados, como é feita a gestão de interesses e articulação entre objetivos divergentes?**

Através de um permanente diálogo e apelo à participação de todos os agentes na definição das estratégias globais e individuais.

**15. Quais são, na sua perspetiva as principais vantagens destas iniciativas?**

Maior massa crítica, parecerias efetivas, diminuição de custos, partilha de conhecimentos sendo que cada um tem o seu papel, que não deve ser subvalorizado ou ultrapassado.

**16. Qual o grau de autonomia das entidades Regionais de Turismo?**

O grau de autonomia das Entidades Regionais tem sido cada vez menor, seja ao nível financeiro, seja ao nível administrativo.

**17. Numa entrevista concedida pelo Sr. Vereador da CM do Porto, Dr. Ricardo Valente, à Publituris, em Agosto de 2019, este manifestou a vontade do Município em trabalhar num novo modelo de ligação entre a Associação de Turismo do Porto e o Turismo do Porto e Norte de Portugal, de maneira a ser criada uma estratégia comum entre as duas Entidades. Como avalia as ações que têm sido desenvolvidas?**

As ações conjuntas têm sido cada vez mais efetivas, com um diálogo permanente quer ao nível das estratégias, quer ao nível das ações a implementar, bem como na partilha de recursos nas diversas ações das duas estruturas.

**F. Planeamento Colaborativo**

**18. Qual considera ser o papel da comunidade local no desenvolvimento turístico da região? Considera que as mesmas têm um papel ativo neste desenvolvimento? E na cidade do Porto?**

É fundamental e terá de ser cada mais ativo o papel da comunidade local. Sem a participação e sua colaboração, teremos muitas dificuldades em ter sucesso e atingir os objetivos delineados.

**19. Quais considera ser as principais vantagens da implementação de políticas de baixo para cima?**

Essencialmente o conhecimento do terreno e a maior rapidez na implementação das políticas e estratégias.

**20. Até que ponto considera que o engajamento da população local no planeamento de políticas de turismo contribui para o aumento dos índices de confiança política?**

Será bastante importante, pois a proximidade entre os agentes políticos e os agentes locais aumenta os índices de confiança.

**G. Competitividade Regional**

**21. Qual a importância que atribui à inovação no aumento da competitividade da região Norte, uma constante nos planos de ação de desenvolvimento turístico da região? Se possível, elencar medidas que refletem isso mesmo.**

A inovação é outros dos fatores críticos de sucesso para as empresas e destinos. As empresas procuram cada vez mais inovar, seja na promoção, comunicação, seja na oferta de novos produtos e serviços. Ao nível público, cada vez mais procuramos inovar na forma de comunicar, na criação de novos produtos e na forma como gerimos o destino do Porto e Norte Portugal.

**22. Quais os principais pontos fortes e fracos da região enquanto produto turístico? E da cidade do Porto, especificamente?**

Diversidade, autenticidade, clima, hospitalidade, segurança e história são os nossos principais pontos fortes, incluindo aqui produtos como a gastronomia e vinhos, Touring Cultural, *City & Short Breaks*, Religioso, Saúde e Bem-Estar, Natureza, MI. Na cidade do Porto, o *City Break*, Turismo Cultural e MI são os principais produtos turísticos. Quanto aos pontos fracos, a mobilidade e a fraca capacitação das nossas empresas.

**23. Tendo por base a eleição da cidade do Porto como “Melhor Destino Europeu” pela *European Consumers Choice* (nos anos de 2012, 2014 e 2017), que tipo de medidas foram tomadas que contribuíram para a distinção? Pode destacar-nos a realização de algum evento?**

As 3 candidaturas foram alicerçadas na estratégia de cidade que tinha vindo a ser concretizada pelo esforço de trabalho entre o setor privado e público na reabilitação urbana, e respetiva revitalização económica. A par desta dinâmica, a estratégia de dinamização da cidade concretamente através da realização de um calendário anual de eventos de rua que devolveram vida ao centro urbano.

**24. Numa altura em que é esperado um aumento entre 5% e 7% do turismo no ano de 2020 a nível nacional, quais as suas perspetivas para o turismo na região Norte?**

Para o Porto e Norte prevemos um crescimento ligeiramente superior média nacional.

### Anexo 3.2

<b>Categoria</b>	<b>Sub-categoria</b>	<b>Q.</b>	<b>Resposta</b>
<b>Sustentabilidade económica</b>	Benefícios económicos do turismo para a Região Porto e Norte	1	-emprego -criação de riqueza -melhores salários, que depois se traduzem em consumo - investimento - melhores condições de vida
	Principais problemas de ordem económica associados ao crescimento turismo na região Porto e Norte	2	- aumento de alguns produtos e serviços - especulação imobiliária
	Medidas de combate à fraca qualificação e condições laborais precárias associadas ao turismo	3	-situação mais crítica no passado, no presente existe défice de trabalhadores no turismo, o que tem provocado melhoria nas condições dos trabalhadores - um dos eixos da estratégia turística da Região e do País é a qualificação dos recursos humanos e valorização das profissões ligadas à indústria do turismo - vários incentivos e programas de formação e contratação de recursos humanos altamente qualificados
	Problema da sazonalidade e medidas para combater o problema na Região Porto e Norte	4	-um dos grandes desafios a enfrentar, mas dados de 2019 permitem aferir que a sazonalidade na região tem vindo a diminuir, sendo que os maiores aumentos nos principais indicadores têm ocorrido na época baixa - na TPNP tem sido acentuado o investimento em projetos e eventos na época baixa, por exemplo, os fins de semana gastronómicos, que se realiza nesse período do ano
<b>Sustentabilidade Sociocultural</b>	Posição dos locais face ao acolhimento dos turistas na Região Porto e Norte	5	- grau de aceitação dos locais é bastante elevado, tanto na região como na cidade do Porto - benefícios causados pelo turismo têm permitido criar uma relação bastante aproximada entre o turista e o local, comprovado pelos estudos de satisfação, que indicam que a hospitalidade é um dos grandes ativos nacionais e regionais
	Medidas desenvolvidas para promover o património regional	6	- a preocupação principal da TPNP é sempre as ações de promoção e estruturação do produto que pautem pela preservação dos valores e autenticidade local.
	Desenvolvimento de programas educativos e informativos para atenuar diferenças culturais entre locais e turistas	7	- opinião bastante favorável - TPNP tem concedido apoio e participado em alguns projetos com esta finalidade
	Impacto do crescimento turístico no aumento das taxas de criminalidade	8	- poderá existir ligeiro aumento, mas será residual - País e Região estão muito bem posicionados nos rankings mundiais e europeus na questão da segurança e isso tem sido um dos grandes fatores de

			atração
<b>Sustentabilidade ambiental</b>	Importância da sustentabilidade ambiental no planeamento turístico da região Porto e Norte	9	- questão cada vez mais importante para os destinos e empresas - turista cada vez mais sensível às questões do ambiente e as suas escolhas nas definições das viagens está cada vez mais dependente desta questão
	Maiores desafios e ameaças a nível ambiental que turismo e Região Porto e Norte enfrentam	10	- Desafios ao nível da implementação e da procura das melhores medidas de sustentabilidade, bem como a permanente consciencialização de todos os agentes ligados ao setor de que a questão ambiental é fundamental para o crescimento e sustentabilidade do destino - Ameaças essencialmente ao nível do investimento necessário e a importância da adoção de medidas e estratégias ao nível da sustentabilidade ambiental. Também pode ser referida a questão da concorrência de outros destinos que estão já noutra patamar na questão ambiental
<b>Diferentes objetivos entre níveis de Governação</b>	Grau de autonomia que Entidades Regionais de Turismo possuem no planeamento e desenvolvimento turístico da região face ao Governo Nacional	11	- autonomia, no momento, é bastante limitada, nomeadamente ao nível orçamental, pois as receitas da TPNP dependem das verbas do orçamento de Estado.
	Ideologias partidárias e o tipo de medidas de turismo implementadas	12	- ideologias não se refletem no tipo de políticas implementadas pelos governos nacionais e regionais, tem havido uma grande estabilidade ao nível das políticas públicas e estratégias nacionais e regionais
	Plano de Ação e Orçamento 2019-2023 como principal documento a nortear o planeamento do turismo pela TPNP ou existe outro pertinente	13	- Definido recentemente plano de ação 2020-2024 que pode ser consultado - em 2020 será ainda iniciado o desenvolvimento do Plano de Gestão e de Desenvolvimento Turístico do Porto e Norte de Portugal e da Estratégia de Marketing para a internacionalização do Porto e Norte
<b>Iniciativas Público-Privadas</b>	Gestão e articulação entre objetivos do setor público e privado	14	- Gestão e articulação é feita através de um permanente diálogo e apelo à participação de todos os agentes na definição das estratégias globais e individuais
	Principais vantagens das iniciativas	15	- maior massa crítica, parcerias efetivas, diminuição de custos, partilha de conhecimentos sendo que cada um tem o seu papel, que não deve ser subvalorizado ou ultrapassado.
	Qual o grau de autonomia das Entidades Regionais de Turismo	16	- grau de autonomia cada vez menor, seja ao nível financeiro ou administrativo
	Novo modelo de ligação entre ATPN e TPNP, com	17	- ações conjuntas têm sido cada vez mais efetivas, com um diálogo permanente quer ao nível das

	estratégia comum entre as duas entidades		estratégias, quer ao nível das ações a implementar. Assim como a partilha de recursos nas diversas ações das duas estruturas
Planeamento Colaborativo	Papel da comunidade no desenvolvimento turístico da Região Porto e Norte	18	- Fundamental e terá de ser cada vez mais ativo o papel da comunidade local - sem a participação e a sua colaboração, teremos muitas dificuldades em ter sucesso e atingir os objetivos delineados
	Principais vantagens da implementação das políticas de baixo para cima	19	- conhecimento maior do terreno e a maior rapidez na implementação das políticas e estratégias
	Engajamento da população local no planeamento de políticas de turismo e seu impacto nos índices de confiança	20	- Bastante importante, pois a proximidade entre os agentes políticos e os agentes locais aumenta os índices de confiança
Competitividade Regional	Importância da inovação no aumento da competitividade da região Porto e Norte	21	- outro dos fatores críticos de sucesso para as empresas e destinos. As empresas procuram cada vez mais inovar, seja na promoção, comunicação, seja na oferta de novos produtos e serviços. Ao nível público, cada vez mais a TPNP procura inovar na forma de comunicar, na criação de novos produtos e na forma como gere o destino Porto e Norte de Portugal.
	Quais os principais pontos fortes e fracos da região enquanto produto turístico.	22	- pontos fortes: diversidade, autenticidade, clima, hospitalidade, segurança e história são os principais pontos fortes, incluindo-se aqui produtos como a gastronomia e vinhos, <i>touring</i> cultural, <i>city &amp; short breaks</i> , religioso, saúde e bem-estar, natureza e <i>Meeting Industry</i> . - pontos fracos: mobilidade e a fraca capacitação das empresas.
	Tipo de medidas tomadas que contribuíram para a distinção da cidade do Porto como “Melhor Destino Europeu” (2012, 2014, 2017)	23	- as três candidaturas foram alicerçadas na estratégia da cidade que tinha vindo a ser concretizada pelo esforço de trabalho entre o setor privado e público na reabilitação urbana e respetiva revitalização económica. A par desta dinâmica, a estratégia de dinamização da cidade concretamente, através da realização de um calendário anual de eventos de rua que devolveram vida ao centro urbano.
	Perspetivas para o turismo na região Porto e Norte?	24	- crescimento ligeiramente superior à média nacional.

### **Anexo 3.3**

Exma. Sra. Dra. Susana Ribeiro,

Peço desculpa pelo incómodo, mas gostaria de saber, para efeitos de análise do conteúdo e apresentação dos resultados da entrevista respondida, quais os responsáveis pela resposta ao guião, caso possível, ou se preferem que o mesmo apenas mencione a TPNP, mas com menção anónima ao cargo ocupado.

Obrigada de antemão pela resposta.

M. Cumprimentos,

Marlene Faria

---

Boa tarde,

Peço imensa desculpa pela insistência, mas para efeitos de análise de conteúdo da entrevista realizada necessitava de saber se poderei mencionar o nome do entrevistado na minha dissertação e o respetivo cargo e, em caso afirmativo, qual o responsável pela resposta do mesmo.

Obrigada, desde já, pela resposta.

M. Cumprimentos,

Marlene Faria

---

Dr. Luís Pedro Martins – Presidente

Cumprimentos,

Susana Guerra

Diretora do Departamento Operacional

#### **Anexo 3.4**

Exmo. Dr. Luís Pedro Martins,

O meu nome é Marlene Faria e encontro-me no 2º ano do Mestrado de História, Relações Internacionais e Cooperação, com especialização em Estudos Políticos, na Faculdade de Letras da Universidade do Porto. No âmbito da minha dissertação de Mestrado que versa a temática “As Políticas Públicas e o Desenvolvimento Turístico: o caso de estudo da Região Norte de Portugal”, pretendo realizar entrevistas que demonstrem a importância da intervenção do Estado a nível regional no desenvolvimento turístico sustentável da região Norte. Neste sentido, seria uma mais-valia para a minha investigação académica poder contar com uma perspetiva proveniente de um cargo de responsabilidade no seio de um organismo tão relevante quanto o Turismo do Porto e Norte de Portugal. Desta forma, gostaria de saber se teria disponibilidade para a realização de uma curta entrevista, que poderia ser preferencialmente realizada, presencialmente ou, em caso de falta de disponibilidade para tal, por *skype* ou mediante o preenchimento por escrito do guião de entrevista, que lhe seria enviado por e-mail. Tendo em consideração que a supracitada dissertação ainda se encontra numa fase intermédia de desenvolvimento, as entrevistas teriam como data preferencial o fim do mês de Fevereiro/ início de Março de 2020, sendo todavia ajustadas à sua disponibilidade.

Caso necessite de alguma informação adicional ou mais detalhes sobre a dissertação ou sobre qualquer outra questão, encontro-me à sua inteira disposição.

Agradeço, desde já, pela atenção dispensada na leitura deste e-mail.

Subscrevo-me com os meus melhores cumprimentos,

Marlene Faria