



**INSTITUTO SUPERIOR DE CIÊNCIAS ECONÓMICAS E EMPRESARIAIS**

**LICENCIATURA EM GESTÃO E PLANEAMENTO EM TURISMO**

**Proposta Metodológica para o Plano Estratégico  
de Desenvolvimento Sustentável do Turismo em  
Santo Antão**

**HÉLIDA KRISTY DA LUZ GOMES**

**Mindelo, Junho de 2018**



**INSTITUTO SUPERIOR DE CIÊNCIAS ECONÓMICAS E EMPRESARIAIS**

**LICENCIATURA EM GESTÃO E PLANEAMENTO EM TURISMO**

**Proposta Metodológica para o Plano Estratégico  
de Desenvolvimento Sustentável do Turismo em  
Santo Antão**

**HÉLIDA KRISTY DA LUZ GOMES**

**Orientador:** Mestre Américo Lopes

**Mindelo, Junho de 2018**

*Dedico este trabalho a toda a minha família,  
que sempre me apoiou ao longo deste  
percurso, em especial, aos meus pais Olavo  
Tomás e Vera Costa, e o meu filho Hélio José  
Fortes.*

---

## **Agradecimentos**

Para que fosse possível a concretização de mais este objetivo contei com o apoio de muitas pessoas que sempre acreditaram em mim e com estas linhas venho agradecer-lhes.

Primeiramente, agradeço a Deus, pois sem ele não teria forças e coragem para seguir em frente e chegar onde me encontro hoje.

Em segundo lugar é com muito apreço que agradeço aos meus pais pela confiança depositada em mim e por sempre terem apoiado as minhas escolhas académicas. Agradeço também aos meus irmãos, Nélida e Olavo que com a minha mãe, cuidaram do meu filho, com todo o amor, para que eu pudesse concluir os meus estudos, tentando minimizar ao máximo a minha ausência.

A minha tia Maria Paula Gomes e a Sr<sup>a</sup>. Basília Rodrigues que me acolheram durante os meus estudos.

Ao meu orientador, Mestre Américo Lopes, expresso o meu profundo agradecimento pela paciência, dedicação, motivação e extraordinária orientação.

Agradeço à FICASE pela atribuição da bolsa de estudo, que tornou possível a concretização deste objetivo.

Ao ISCEE e a todos os professores do Curso de Gestão e Planeamento em Turismo pelo apoio e conhecimentos transmitidos ao longo da Licenciatura.

Por último e não menos importante, agradeço aos meus colegas de turma pelo apoio e amizade, em especial, a minha colega Cláudia Lopes, pela motivação e companheirismo.

A todos, muito obrigada.

---

**Palavras-chaves:** Planeamento, Desenvolvimento e Proposta Metodológica

**Resumo**

A presente monografia visa desenvolver e apresentar uma proposta metodológica para a conceção de um Plano Estratégico de Desenvolvimento Sustentável do Turismo em Santo Antão.

Para a concretização deste objetivo efetuou-se uma revisão bibliográfica sobre o turismo, e os seus impactos e sobre o processo de planeamento desse setor.

Posteriormente, foram analisados um conjunto de modelos de planeamento turístico bem como de metodologias de planos estratégicos desenvolvidos em algumas regiões turísticas, o que permitiu identificar os procedimentos e ações implementadas, constituindo assim, as linhas gerais de orientação estratégica a serem adaptadas a realidade de Santo Antão.

A partir desta revisão foi possível desenvolver uma metodologia de estudo, que permitiu criar um modelo para o desenvolvimento da proposta metodológica.

A proposta metodológica desenvolvida é constituída por um conjunto de etapas sequenciadas, nomeadamente Inventário/Diagnóstico, Prognóstico, Implementação, Monitorização e Avaliação e Plano de Melhorias, onde que em cada etapa são estabelecidas um conjunto de ações ou atividades a serem desenvolvidas.

Pode-se concluir que para o desenvolvimento desta proposta recomenda-se como de extrema importância a participação ativa de todos os *stakeholders* do setor e da comunidade local, visando o desenvolvimento sustentável do turismo na ilha de Santo Antão.

---

**Key Words:** Planning, Development and Methodological Proposal

**Abstract:** This monograph aims to develop and present a methodological proposal for the design of a Strategic Plan for the Sustainable Development of Tourism in Santo Antão.

In order to achieve this objective, a bibliographic review was carried out on tourism and its impacts and on the planning process of the tourism sector.

Subsequently, a set of tourism planning models as well as methodologies of strategic plans developed in some tourist regions were analyzed, which allowed to identify the procedures and actions implemented, thus constituting the general guidelines of strategic orientation to be adapted to the reality of Santo Antão.

From this review it was possible to develop a study methodology, which allowed to create a model for the development of the methodological proposal.

The methodological proposal developed consists of a set of sequenced steps, namely Inventory / Diagnosis, Prognosis, Implementation, Monitoring and Evaluation and Improvement Plan, where at each stage a set of actions or activities to be developed are established.

It can be concluded that for the development of this proposal it is extremely important the active participation of all stakeholders of the sector and the local community, aiming at the sustainable development of tourism in the island of Santo Antão.

---

## Índice

Capítulo 1 - Introdução.....	15
1.1. Objetivos.....	17
1.2. Estrutura.....	18
1.3. Metodologia.....	19
Capítulo 2 - A Atividade Turística: Conceitos e Impactos.....	20
2.1. Introdução.....	20
2.2. Conceitos.....	20
2.3. Análise do Ponto de Vista da Procura.....	22
2.4. Análise do Ponto de Vista da Oferta.....	25
2.5. Impactos do Turismo.....	28
2.5.1. Impactos Sociais.....	29
2.5.2. Impactos Culturais.....	31
2.5.3. Impactos Ambientais do Turismo.....	32
2.5.4. Impactos Económicos.....	34
2.6. Conclusão.....	36
Capítulo 3 - Planeamento Turístico.....	38
3.1. Introdução.....	38
3.2. Planeamento Turístico.....	38
3.2.1. Conceitos.....	38
3.2.2. Princípios do Planeamento Turístico.....	40
3.3. Necessidade e Importância do Planeamento.....	43
3.4. Níveis do Planeamento Turístico.....	45
3.5. Prazos do Planeamento Turístico.....	48
3.6. Etapas ou Fases do Planeamento Turístico.....	49
3.7. Conclusão.....	54
Capítulo 4 - Análise de modelos e metodologias de planeamento aplicadas ao turismo.....	55
4.1. Introdução.....	55
4.2. Modelo de Leiper: Teoria dos Sistemas.....	55
4.3. Modelo de Inskeep: Processo de Planeamento do Turismo a Nível Regional e Nacional.....	56
4.4. Modelo de Gunn.....	58

---

4.5. Modelo de Competitividade e Sustentabilidade do Destino de Ritchie & Crouch .....	59
4.6. Modelo de Wall & Mathieson .....	62
4.7. Modelo de Mill & Morrison: Modelo do Sistema Turístico.....	64
4.8. Conclusão.....	66
Capítulo 2 - Análise de Planos Estratégicos de Desenvolvimento do Turismo realizado em outras regiões .....	68
5.1. Introdução .....	68
5.2. Plano Estratégico e de Marketing do Turismo dos Açores.....	68
5.3. Documento Estratégico para o Turismo de Região Autónoma da Madeira_ RAM (2015-2020) .....	69
5.4. Plano Diretor Municipal de Turismo do Município da Ilha Solteira .....	73
5.5. Plano de Desenvolvimento Turístico de Serpa .....	75
5.6. Plano Estratégico para o Desenvolvimento do Turismo em Moçambique 2004-2013 .....	77
5.7. Plano Estratégico de Desenvolvimento do Turismo no concelho de Seixal.....	78
5.8. Plano Estratégico de Turismo Sustentável para o Concelho de Torres Vedras...	79
5.9. Conclusão.....	84
Capítulo 6 - Caracterização de Santo Antão enquanto Destino Turístico .....	85
6.1. Introdução .....	85
6.2. Caracterização de Santo Antão .....	85
6.2.1. Procura Turística .....	87
6.2.2. Oferta Turística .....	88
6.3. Conclusão.....	92
Capítulo 7 - Metodologia de Investigação.....	94
7.1. Introdução .....	94
7.2. Metodologia de Investigação .....	94
7.3. Conclusão.....	98
Capítulo 8 - Proposta Metodológica para o Plano Estratégico de Desenvolvimento Sustentável do Turismo em Santo Antão .....	99
8.1. Introdução .....	99
8.2. Proposta Metodológica para o Plano de Desenvolvimento Sustentável do Turismo em Santo Antão .....	99
8.3. Conclusão.....	107
Capítulo 9 - Conclusões e Recomendações .....	109

---

9.1. Conclusão .....	109
9.2. Contribuições.....	112
9.3. Principais dificuldades e limitações .....	112
9.4. Recomendações .....	112
Referências Bibliográficas.....	114

---

## Índice de Tabelas

Tabela 1: Produtos e atividades característicos do turismo.....	28
Tabela 2 : Indicadores de avaliação e monitorização gerais do destino.....	84
Tabela 3: Projeções Demográficas da população por concelho .....	86

---

## Índice de Figuras

Figura 1: Classificação de visitante.....	23
Figura 2: Classificação da oferta turística .....	26
Figura 3:Tipos de documentos de Planeamento.....	40
Figura 4: Teoria dos Sistemas de Leiper .....	55
Figura 5: Modelo de Planeamento de Gunn (1994) .....	58
Figura 6: Modelo de Competitividade e Sustentabilidade do Destino de Ritchie & Crouch.....	60
Figura 7: Modelo Conceptual do Turismo .....	63
Figura 8: Modelo do Sistema Turístico.....	65
Figura 9: Metodologia de criação do Documento Estratégico para o Turismo na RAM.....	70
Figura 10:Timiline Geral do Projeto .....	71
Figura 11: Estrutura Metodológica para elaboração do Plano Estratégico de Turismo Sustentável para o Concelho de Torres Vedras .....	79
Figura 12: Localização Geográfica de Cabo Verde e a ilha de Santo Antão .....	85
Figura 13 : Metodologia de Investigação.....	96
Figura 12: Metodologia do Plano de Desenvolvimento Sustentável do Turismo em Santo Antão .....	100

---

## Índice de Gráficos

Gráfico 1 : Hóspedes por concelho e por país de residência.....	87
Gráfico 2 : Hóspedes pelos residentes por concelho.....	87
Gráfico 3 : Dormidas por concelho e por país de residência.....	88
Gráfico 4: Dormidas pelos residentes por concelho.....	88
Gráfico 5: Evolução da oferta turística da ilha.....	89
Gráfico 6: Estabelecimentos de alojamento disponíveis segundo o tipo .....	89
Gráfico 7: Estabelecimentos de alojamento disponíveis por concelho .....	89
Gráfico 8: Pessoal ao Serviço por concelho.....	90
Gráfico 9: Quartos disponíveis por concelho.....	90
Gráfico 10: Camas disponíveis por concelho.....	90

---

## **Glossário**

**ACIF** – Câmara de Comércio e Indústria da Madeira

**BTL** – Bolsa de Turismo de Lisboa

**CCDR** – Presidente da Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional

**CST** – Conta Satélite do Turismo

**DGT** – Direção Geral do Turismo

**ESTM** – Escola Superior do Turismo e Tecnologia do Mar

**INE** – Instituto Nacional de Estatística

**ISPO** – Instituto Superior Politécnico do Oeste

**OCDE** – Organização para Cooperação e Desenvolvimento Económico

**OesteCIM** – Comunidade Intermunicipal do Oeste

**OMT** – Organização Mundial do Turismo

**ONU** – Organização das Nações Unidas

**MECC** – Ministério da Economia Crescimento e Competitividade

**PEDTS** – Plano Estratégico de Desenvolvimento do Turismo no Concelho de Seixal

**PEMTA** – Plano Estratégico e de Marketing do Turismo dos Açores

**PENT** – Plano Estratégico Nacional do Turismo em Portugal

**PEST** – Análise dos fatores políticos, económicos, socioculturais e tecnológicos

**PETS** – Plano Estratégico de Turismo Sustentável

**PIB** – Produto Interno Bruto

---

**RAM** – Região Autónoma da Madeira

**Rev-PAR** – Revenue per AvailableRoom (Receita por Unidade Hoteleira Disponível)

**SWOT** – Strengths (Pontos Fortes), Weaknesses (Pontos Fracos), Opportunities (Oportunidades), and Threats (Ameaças)

**UC** – Unidades de Contexto

**VAB** – Valor Acrescentado Bruto

**WTO** – World Tourism Organization

## Capítulo 1 - Introdução

O turismo tem vindo a revelar-se como uma das atividades de grande importância e de caráter multifacetada na medida em que abrange diferentes setores de desenvolvimento (Lickorish & Jenkins, 2000), sendo considerado, “um dos principais vetores de desenvolvimento económico e um instrumento muito válido na redução e combate à pobreza nos países em desenvolvimento, pelo que esta atividade está cada vez mais presente na arena política mundial” (Costa *et al.*, 2014).

Como tal, ele é entendida como um fenómeno positivo, chegando a ser declarado em 1967 pela ONU o ano internacional do turismo, como forma de incentivar a sua expansão, tendo a sua ideologia resumida em três pontos: a) o turismo é gerador de emprego e riqueza; b) o turismo é via de comunicação cultural e o caminho mais positivo para conservar as belezas do mundo; e c) o turismo é um gerador de mudanças sociais positivas (Dias, 2008).

Contudo Dias (2008, p. 86) enfatiza que esta atividade turística possui a capacidade de promover impactos de ordem positiva e negativa, e com o seu crescimento desordenado, necessita de intervenção e que todos os impactos causados por essa atividade, o económico é o mais visível, por afetar as condições de vida, imediata, das pessoas e com implicações em outras dimensões da sua realidade.

Entretanto Dias (2008) chama a atenção que o turismo só é capaz de conseguir tudo isto quando for bem planeado.

Nesta perspetiva Ansarah *et al.*,(2001), defende que o seu desenvolvimento deve estar aliado ao conceito de preservação, pois seus impactos negativos podem ser devastadores, e para garantir a qualidade desta atividade é preciso pôr em prática alguns objetivos do planeamento turístico, tendo este autor definido os principais objetivos do planeamento turístico como sendo:

- Definir políticas e processos de implementação de equipamentos e atividades e seus respetivos prazos;
- Promover os incentivos necessários para estimular a implantação de equipamentos e serviços turísticos, tanto para empresas públicas como privadas;

- Maximizar os benefícios e minimizar os custos;
- Minimizar a degradação dos locais e recursos;
- Capacitar os vários serviços públicos para a atividade turística;
- Garantir a introdução e o cumprimento dos padrões reguladores exigidos da iniciativa privada;
- Garantir que a imagem do destino se relacione com a proteção ambiental e a qualidade dos serviços prestados.

Por sua vez, Ruschmann (2008) define o planeamento turístico como sendo o processo que tem como objetivo ordenar as ações humanas, bem como direcionar a construção de equipamentos e facilidades sobre uma localidade turística, de forma a evitar efeitos negativos sobre os recursos do local e afetar a sua atratividade.

O planeamento é importante dentro de qualquer ação humana e a atividade turística não é exceção, porque devido a sua complexidade (de serviços e equipamentos) necessita de um planeamento complexo, a fim de beneficiar toda a comunidade envolvente (Ansarah *et al.* 2001).

De acordo com Lage & Milone (2001), para que haja desenvolvimento, é necessário que ocorra crescimento, mas no entanto, muitos países promovem o crescimento do turismo sem estimular seu desenvolvimento, que por sua vez deve ser feito por meio de planeamento, que pode ser realizado pelo Estado nos seus diversos níveis de organização (municipal, estadual e federal), sendo o turismo dependente do setor público, que é o principal responsável pela qualidade do produto turístico (Dias, 2008).

Assim, de acordo com o MECC & DGT (2009), o crescimento do turismo em Cabo Verde é assumido pelo Governo como um dos motores de desenvolvimento, pelos seus impactos em termos de geração de emprego, de rendimento e de desenvolvimento. Logo exige um esforço de planeamento de curto e médio prazo, de forma a maximizar os efeitos benéficos do turismo e mitigar os potenciais impactos negativos que possa gerar, uma vez que “a atividade turística realizada sem planeamento tem grandes possibilidades de produzir mais impactos negativos que positivos, e que poderão ser irreversíveis (...)” (Dias, 2008, p. 144).

Neste sentido Costa et al., (2014, p. 367) defende que “o arquipélago de Cabo Verde possui um forte potencial turístico, por ser um lugar seguro, com clima agradável e atrativos turísticos diferentes em cada uma das suas dez ilhas. Possui também uma boa relação com a sua diáspora, e as importantes conquistas democráticas, juntamente com a sua localização geoestratégica para o transporte internacional, fazem com que seja um país com forte potencial para o desenvolvimento.

Nesta mesma linha, Santo Antão, de acordo com o MECC & DGT (2009), tem um potencial elevado para o ecoturismo e turismo de montanha, oferecendo aos seus visitantes uma diversidade de recursos turísticos, utilizados para as práticas de *hicking*, *trekking*, *canyoning* e outras relacionadas, incluindo-se também excelentes condições para o turismo de desportos subaquáticos e investigação marinha. A ilha encontra-se dividida em 3 concelhos, o concelho de Porto Novo, de Ribeira Grande e do Paul, tendo uma população estimada em 38750 mil habitantes (2018). Ainda a ilha possui 5 áreas protegidas, em que algumas permitem potencializar outros produtos turísticos como por exemplo o Turismo Gastronómico.

Diante disso, pode-se afirmar que o turismo constitui atualmente uma das alternativas para o desenvolvimento socioeconómico local, que se explorada de forma eficaz e eficiente de acordo com os parâmetros da sustentabilidade poderá contribuir, não só para o desenvolvimento económico local, como também para a afirmação de Santo Antão como um dos principais destinos turísticos de Cabo Verde. Entretanto a ilha enfrenta alguns constrangimentos que limitam a potencialização da atividade turística, como por exemplo a existência somente de ligação marítima com a ilha de São Vicente, entre outras, o que dificulta a exploração da ilha como um destino turístico.

Neste sentido, sente-se a necessidade de criar uma proposta metodológica para a elaboração do Plano Estratégico de Desenvolvimento Sustentável do Turismo em Santo Antão, visando o desenvolvimento e o crescimento do mesmo.

### **1.1. Objetivos**

Assim surge este estudo, que tem por objetivo a elaboração de uma proposta metodológica para a criação do Plano Estratégico de Desenvolvimento Sustentável do Turismo em Santo Antão, que possa contribuir para o desenvolvimento do turismo na ilha.

E para alcançar o objetivo geral proposto, foram definidos alguns objetivos específicos, sendo estes:

- Realizar uma revisão bibliográfica sobre os conceitos relacionados com o tema, sendo estes: uma análise conceptual do turismo e seus impactos, que consiste em definir e descrever o turismo do ponto de vista da oferta e da procura e analisar os seus impactos ao nível social, cultural, ambiental e económico. Ainda no âmbito desta revisão analisou-se o processo de planeamento turístico, descrevendo os seus objetivos, princípios, etapas entre outros pontos de relevância para o trabalho, bem como analisar modelos e metodologias de planeamento aplicadas ao turismo;
- Analisar um conjunto de metodologias de planos estratégicos desenvolvidos em vários países, e que se assimilam com o destino Santo Antão, para servir de apoio na criação de uma proposta metodológica;
- Caracterizar a ilha de Santo Antão enquanto destino turístico;
- Desenvolver uma metodologia de investigação que permita construir a proposta metodológica para criação do plano estratégico de desenvolvimento sustentável do turismo em Santo Antão;
- Apresentar a proposta metodológica para o Plano Estratégico de Desenvolvimento Sustentável do Turismo em Santo Antão.

### **1.2. Estrutura**

Do ponto de vista estrutural, o trabalho se encontra dividido em nove capítulos, elaborados de forma sequencial e coerente, de modo a se perceber o caminho percorrido para o seu desenvolvimento.

Assim sendo, no primeiro capítulo introduziu-se e contextualizou-se o tema do trabalho, e a sua importância para o desenvolvimento do turismo na referida ilha. No segundo capítulo realizou-se uma revisão bibliográfica sobre a atividade turística tanto do ponto de vista da oferta como do da procura e os seus impactos sociais, culturais, ambientais e económicos causados dentro da comunidade recetora.

No terceiro capítulo dissertou-se sobre o Planeamento Turístico e a sua importância no destino, os princípios que o regem e as suas etapas, entre outros pontos relevantes para o alcance do objetivo geral.

De seguida analisou-se um conjunto de modelos aplicados ao turismo, na perspetiva de diferentes autores, que serviram de apoio para a criação da proposta metodológica para o desenvolvimento sustentável para a ilha de Santo Antão.

Posteriormente, no quinto capítulo, foram analisadas algumas metodologias de planos estratégicos de desenvolvimento turístico (boas práticas) realizadas em outros destinos, que juntamente com os modelos analisados constituem a base da proposta metodológica.

No sexto capítulo, fez-se uma caracterização de Santo Antão enquanto destino turístico, onde realizou-se um levantamento da sua oferta e procura turística.

Já no sétimo capítulo, apresentou-se uma metodologia de investigação que permita dar resposta à construção da proposta metodológica.

O oitavo capítulo consiste na criação de uma proposta metodológica para a criação do Plano Estratégico de Desenvolvimento Sustentável do Turismo em Santo Antão, como consolidação da parte prática, e por fim, no último capítulo foram realizadas as conclusões, (sob forma de balanço final).

### **1.3. Metodologia**

Visando alcançar os objetivos desta monografia previamente estipulados apoiou-se num estudo bibliográfico para recolha e análise de dados e informações sobre o turismo, o planeamento turístico, assim como dados para a caracterização de Santo Antão.

Ainda realizou-se uma análise de modelos e metodologias de planeamento turístico e de planos estratégicos desenvolvidos em diferentes regiões, com o objetivo de compreender as técnicas e os meios utilizados para sua concessão e adotar algumas destas técnicas na criação da proposta metodológica para criação de Plano Estratégico de Desenvolvimento Sustentável do Turismo em Santo Antão.

## **Capítulo 2 - A Atividade Turística: Conceitos e Impactos**

### **2.1. Introdução**

“O fenómeno turístico caracteriza-se essencialmente por sua complexidade inscrita na sua natureza multidimensional” (Bridi & Santos, 2012, p. 59) o que cria uma certa dificuldade no que concerne ao processo de conceptualização do fenómeno turístico, devido a sua complexidade e heterogeneidade (Cunha, 2006).

Neste capítulo procura-se além de conceptualizar o turismo, delimitar os conceitos de visitante, analisar o turismo tanto do ponto de vista da oferta e da procura e também identificar os impactos causados pelo turismo.

### **2.2. Conceitos**

O fenómeno turístico está estreitamente associado ao contexto em que se insere e, neste sentido o conceito de turismo vem sendo redimensionado no seu percurso histórico (Bridi & Santos, 2012).

Assim sendo, de acordo com Quevedo (2007) o conceito de turismo surgiu no século XIX na Inglaterra, onde foi definido como um tipo especial de viagem, que implica um retorno. Por sua vez Barreto (1995) citada por Quevedo (2007, p. 19) apresenta uma definição dada pelo economista austríaco Schattenhofen em 1911, em que este afirma que “turismo é o conceito que compreende todos os processos, especialmente os económicos, que se manifestam na chegada, na permanência e na saída do turista de um determinado município, país ou estado”.

Contudo, Theobald (1998) citado por Cunha (2009) defende que é possível encontrar dois tipos de definição de turismo, sendo um do ponto de vista conceptual e outro do ponto de vista técnico.

Do ponto de vista conceptual, Mathienson e Wall (1982) definem o turismo como “o movimento temporário de pessoas para destinos fora dos seus locais normais de trabalho e de residência, as atividades desenvolvidas durante a sua permanência nesses destinos e as facilidades criadas para satisfazer as suas necessidades” (Cunha, 2009, p. 30).

Segundo o mesmo autor, esta definição contém algumas insuficiências, visto que não refere ao fato de que as pessoas também podem desenvolver outras atividades durante a sua deslocação, e também não refere as “atividades não criadas” para satisfazer as necessidades dos turistas, como por exemplo os recursos naturais.

Já a Sociedade de Turismo Britânica, em 1974 ampliou o conceito de turismo propondo que este, “deva incluir qualquer atividade em que esteja em causa o movimento temporário, de curto prazo, de pessoas para destinos fora dos lugares onde normalmente vivem e trabalham, bem como as suas atividades durante a estadia nestes destinos” (Romão, 2013, p. 25).

Do ponto de vista técnico, a definição dada pela OMT considera o turismo como “o conjunto das atividades desenvolvidas por pessoas durante as viagens e estadas em locais situados fora do seu ambiente habitual, por um período consecutivo que não ultrapasse um ano, por motivos de lazer, de negócios e outros” (Cunha, 2009, p. 30).

Esta definição também possui inconvenientes, por não revelar a oferta turística, que constitui um complexo de atividades, produtor de bens e serviços que satisfazem direta ou indiretamente as necessidades dos visitantes. Isto também se deve ao fato de se referir as “pessoas” e não visitantes e incluir “outros” motivos, o que leva a incluir nesta definição todos os viajantes (Cunha, 2009), que segundo a OMT podem também ser pessoas que viajam dentro da sua zona, que mudam o seu local de residência, que viajam para locais onde são remuneradas, entre outros motivos (Dias, 2008).

Uma outra definição dada pela OMT defende que o turismo é “a deslocação para fora do local de residência por período superior a 24 horas e inferior a 60 dias, motivados por razões não económicas” (Ignarra, 2001, p. 23).

Ainda Ignarra (2001, p. 25) defende que o turismo é um fenómeno complexo, e como tal define-o como sendo “a deslocação de pessoas do seu local de residência habitual por períodos determinados e não motivados por razões de exercício profissional constante”, excluindo os profissionais que esporadicamente viajam para participar de congressos ou para fechar um negócio em outra localidade.

Tendo em conta estas divergências de definições, a OMT, através da Conta Satélite do Turismo (CST) apresentou uma definição capaz de congrega os interesses de todos os

agentes do turismo, tendo definido que o turismo compreende as atividades de indivíduos no decurso das suas viagens e das suas estadias para/em locais situados fora do seu ambiente habitual, por um período consecutivo que não ultrapasse um ano, por motivos de lazer, negócios e outros” (OMT, 1999, p. 15).

### 2.3. Análise do Ponto de Vista da Procura

A procura turística é definida por Cunha & Abrantes (2013) como sendo "o conjunto de bens e serviços que as pessoas que se deslocam na qualidade de visitantes adquirem para realizar as suas viagens, expressos em termos de quantidade".

Estes visitantes, por sua vez são definidos pela OMT como “(...) qualquer indivíduo que viaje a um local que esteja fora do seu ambiente habitual, por um período inferior a doze meses e cujo motivo principal da visita não seja o de exercer uma atividade remunerada no local visitado” (OMT, 1999, p. 15).

Contudo, convém ressaltar que o termo visitante, só foi introduzido e melhorado em 1963, na Conferência das Nações Unidas sobre o Turismo e as Viagens Internacionais, realizada em Roma, onde o definiram como “toda a pessoa que se desloca a um país diferente daquele em que possui a sua residência habitual, por qualquer razão que não seja a de exercer uma profissão remunerada” e por sua vez este subdivide em dois grupos: os turistas e os excursionistas (Cunha 2007, citado por Rodrigues, 2014, p. 41).

Mas, por recomendação da OMT de 1991, a Comissão de Estatística da ONU, adotou em 1993 a definição aceite atualmente: “um visitante é um viajante que faz uma viagem a um destino principal, fora do seu ambiente habitual, por menos de um ano, por qualquer motivo (negócios, lazer ou outro motivo pessoal)” (Rodrigues, 2014, pp. 41- 42).

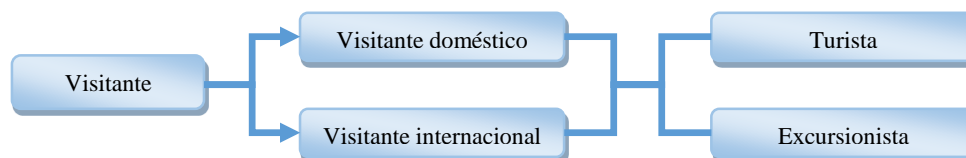
Contudo, a OMT (1999, p. 15) defende que “o termo turismo não pode ser definido por si próprio, independentemente dos indivíduos que são os atores deste fenómeno”, por isso destacou três aspetos importantes que permitem distinguir os visitantes dos outros viajantes. Neste sentido, há que ter em conta:

- **Ambiente habitual** – que corresponde aos limites geográficos de residência habitual do indivíduo, em que este se desloca na sua vida quotidiana, exceto por motivos de lazer e de recreio (OMT, 1999);

- **Duração da viagem** – para ser considerado um visitante, a sua permanência no destino não pode ser superior a um ano, pois quando um visitante permanece num local por um período superior a um ano, este local torna-se integrante do seu ambiente habitual e este deixa de ser considerado um visitante (OMT, 1999);
- **Motivo da viagem** – como motivo principal da viagem a OMT (1999) recomenda as seguintes categorias: lazer, recreio e férias, visitas a parentes e amigos, negócios e motivos profissionais (estão incluídos os motivos de estudo), tratamento médico, religião, peregrinação e outros motivos (tripulações de aviões e navios, utilizados para transporte de passageiros, indivíduos em trânsito e outros viajantes). Convém ressaltar que todo o viajante, cujo principal motivo da visita seja o de exercer uma atividade remunerada no local visitado, não entra nesta categoria de visitante.

Ainda a OMT (1999) teve a preocupação de classificar os visitantes em duas categorias:

- **Visitantes internacionais** – aqueles cujo país de residência habitual é diferente do país visitado, incluindo os nacionais residentes no estrangeiro de forma permanente;
- **Visitantes internos/domésticos** – aqueles cujo país de residência é igual ao país visitado, podendo ser nacionais ou estrangeiros.



**Figura 1:** Classificação de visitante

Fonte: Adaptado a partir da OMT (1999)

Estas duas categorias de visitantes desdobram-se ainda em Turistas e Excursionistas (OMT, 1999). Neste sentido, a OMT define como turista o visitante que pernoita por uma ou várias noites no local visitado, enquanto os excursionistas são os visitantes que não pernoitam no local visitado, podendo se tratar de visitantes internos ou excursionistas internacionais (OMT, 1999).

Assim em forma de resumo, no âmbito deste trabalho monográfico cujo objetivo é apresentar uma proposta metodológica para a criação do Plano Estratégico de Desenvolvimento Sustentável do Turismo em Santo Antão, estão em análise tanto os visitantes turistas como também os excursionistas, uma vez que será fundamental no âmbito da inventariação da procura turística, estudar o mercado do turismo tanto internacional como doméstico (Turistas e Excursionistas) de forma a conhecer as características tanto do ponto de vista do perfil, suas motivações, comportamento de viagem e a fidelização ao destino.

Assim, tendo em conta o objetivo de estudar na profundidade a procura turística, será fundamental entendê-la também noutras perspetivas, que de acordo com Cunha & Abrantes (2013, p.117-119) a procura turística real assume diversas formas, nomeadamente em forma de procura física, monetária, geográfica e global.

- **Procura Física** – que consiste no número de pessoas que se deslocam para locais diferentes da sua residência habitual, sendo constituída pelos fluxos turísticos, que se medem pelas chegadas às fronteiras de cada país e pelas dormidas nos meios de alojamento, quer tenham origem no próprio país quer no exterior;
- **Procura Monetária** – consiste no valor dos consumos realizados (bens e serviços) pelos visitantes de origem externa ou interna durante as suas deslocações e que se medem pelas receitas turísticas, ou seja, são todos os gastos realizados pelos visitantes por causa da viagem;
- **Procura Geográfica** – consiste nas localidades onde se geram os movimentos turísticos (origens), as zonas de trânsito e os locais para onde se deslocam em busca da satisfação das suas necessidades (destino).
- **Procura Global** – consiste na taxa de partida, que exprime a participação da sua população em viagens. Ou seja, relação entre a população total e a parte desta que passa férias, ou que tem propensão para viajar. Contudo, convém ressaltar que este subdivide em **Procura Efetiva** que é a percentagem da população que efetivamente faz turismo numa determinada altura (é a procura efetiva que aparece nos dados estatísticos) e a **Procura Suprimida** que por sua vez divide-se em dois grupos: **1) Procura Potencial**, isto é, parte da população que numa dada altura não viaja por qualquer motivo, mas com condições para viajar no futuro caso os

motivos de impedimento à viagem sejam alterados; **2) Procura Diferida** que inclui todos aqueles que não viajam por falta de oportunidade/condições.

Contudo, convém ressaltar que no âmbito deste trabalho monográfico cujo objetivo é apresentar uma proposta metodológica para a criação do Plano Estratégico de Desenvolvimento Sustentável do Turismo em Santo Antão será dada ênfase somente ao estudo da procura física, monetária e a geográfica, deixando de lado a procura global uma vez que este é constituído pelas viagens realizadas pelos residentes, isto é, no âmbito da construção desta proposta metodológica será fundamental analisar (Procura Física) os fluxos turísticos, que chegam as fronteiras da ilha de Santo Antão, o valor dos consumos realizados (bens e serviços) pelos visitantes que chegam a ilha (Procura Monetária) e os movimentos turísticos, ou seja a região de origem dos visitantes (Procura Geográfica).

#### **2.4. Análise do Ponto de Vista da Oferta**

Lage & Milone (2001) definem a oferta turística como sendo a quantidade de bens e serviços turísticos oferecidos pelas empresas turísticas a dado preço e em determinado período de tempo, assim como o conjunto de atrações naturais e artificiais de um destino e os produtos turísticos destinados a satisfação das necessidades dos turistas.

Neste sentido, Cunha & Abrantes (2013, p. 117) definem a oferta turística como sendo "o conjunto de todas as facilidades, bens e serviços adquiridos ou utilizados pelos visitantes, bem como todos aqueles que foram criados com o fim de satisfazer as suas necessidades e postos a sua disposição e ainda os elementos naturais ou culturais que concorrem para a sua deslocação".

Já Beni (1998, p. 153) nomeia como constituintes da oferta turística "o conjunto de equipamentos, bens e serviços de alojamento, de alimentação, recreação e lazer, de carácter artístico, cultural, social ou de outros tipos, capaz de atrair e assentar numa determinada região, durante um período determinado de tempo, um público visitante".

Pode-se encontrar uma outra definição da oferta turística no Livro Branco do Turismo (1991) onde diz que "a oferta Turística engloba tudo aquilo que o local de destino tem para oferecer aos seus turistas atuais e potenciais, sendo representada por uma gama de atrações, bens e serviços que determinarão a preferência do visitante" (Esteves, 2002, p.14-15).

Dias (2008) vai mais além, onde afirma que a oferta turística é constituída por tudo aquilo que faz parte do consumo turístico, onde estão incluídos os bens, serviços públicos e privados, recursos naturais e culturais, eventos, atividades recreativas etc, destacando como os principais componentes da oferta turística: **a)** os recursos turísticos, que podem ser tanto naturais como culturais; **b)** os serviços e equipamentos turísticos, nomeadamente os meios de hospedagem, serviços de alimentação entretenimento e outros serviços como agências de viagem e operadores turísticos, transportadoras, informação turística, entre outros; **c)** infraestruturas e serviços básicos, nomeadamente o abastecimento de água, energia, estradas, aeroportos, entre outros.

Assim, convém ressaltar que no âmbito deste trabalho que tem como objetivo apresentar uma proposta metodológica para a criação do Plano Estratégico de Desenvolvimento Sustentável do Turismo em Santo Antão, nomeadamente no momento da inventariação dos recursos turísticos; serão analisados todos os recursos turísticos, tanto naturais como culturais, os serviços e equipamentos turísticos, nomeadamente os meios de hospedagem, serviços de alimentação entretenimento e outros serviços como agências de viagem e operadores turísticos; transportadoras, informação turística, entre outros e ainda as infraestruturas e serviços básicos, nomeadamente o abastecimento de água, energia, estradas, aeroportos, entre outros.

Contudo em relação aos bens e serviços, a OMT (1999) afirma que nem todos os bens e serviços têm a mesma importância para a estimação do consumo turístico, assim a OMT juntamente com seus parceiros uniformizou o conceito da oferta turística, identificando os bens e serviços consumidos pelos visitantes, tendo-os classificado da seguinte forma:

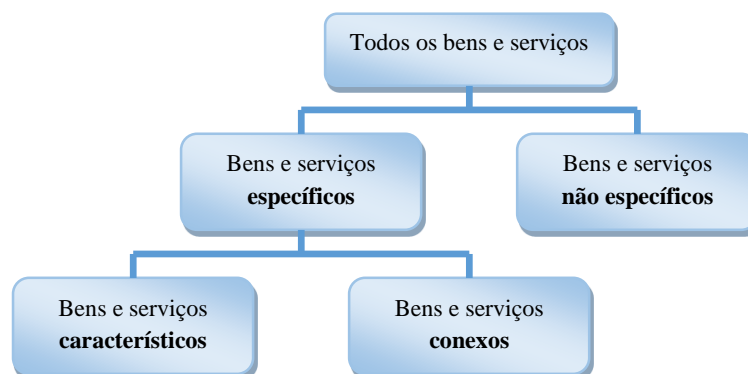


Figura 2: Classificação da oferta turística

Fonte: OMT (1999)

Neste sentido, segundo a OMT (1999) existem dois grandes grupos de bens e serviços, sendo que estes podem ser bens e serviços não específicos que constituem o conjunto de bens e serviços que podem ser consumidos esporadicamente pelos visitantes, mas que não se manifestam de interesse considerável na análise do turismo em termos económicos e os bens e serviços específicos, que constituem o conjunto de todos os produtos característicos e conexos do turismo.

Ainda dentro dos bens e serviços específicos, convém fazer a distinção entre os bens e serviços característicos: “aqueles que na maior parte dos países deixariam de existir numa quantidade significativa, ou cujo consumo diminuiria de forma significativa, na ausência de turismo, e para os quais parece ser possível obter dados estatísticos; e os bens e serviços conexos: aqueles que são consumidos pelos visitantes em quantidades significativas para os visitantes e/ou quem os fornece, mas que não estão incluídos na lista dos produtos característicos do turismo” (OMT, 1999, p. 39).

Assim, convém destacar que para a quantificação daquilo que é a produção do sector turístico é necessário identificar todos os produtos e atividades característicos, visto que estes são as atividades que produzem o produto principal consumido pelo visitante (OMT, 2008).

Produtos	Atividades
<b>Serviços de alojamento para os visitantes</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Hotéis e outros serviços de alojamento;</li> <li>Serviços de residência secundária por conta própria.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hotéis e similares;</li> <li>Residência secundária;</li> </ul>
<b>Serviços de restauração (alimentação e bebidas)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Restaurantes e similares.</li> </ul>
<b>Serviços de transporte de visitantes</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Serviços de transporte ferroviários interurbanos;</li> <li>Serviços de transporte rodoviários;</li> <li>Serviços de transporte marítimos;</li> <li>Serviços de transporte aéreos;</li> <li>Serviços de suporte ao transporte de passageiros;</li> <li>Aluguer de equipamentos de transporte de passageiros;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Transporte de passageiro ferroviário;</li> <li>Transporte de passageiro rodoviário;</li> <li>Transporte de passageiro marítimo;</li> <li>Transporte de passageiro aéreo;</li> <li>Atividades de suporte aos transportes;</li> <li>Atividades de aluguer de equipamentos de transporte;</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Serviços de manutenção e reparação do equipamento de transporte de passageiro.</li> </ul>	
<p><b>Serviços dos agentes de viagens, dos operadores turísticos e dos guias turísticos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Serviços dos agentes de viagens;</li> <li>• Serviços dos operadores turísticos;</li> <li>• Serviços de informação turística e de guias turísticos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Agências de viagens e similares.</li> </ul>
<p><b>Serviços culturais</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Artes;</li> <li>• Museus e outros serviços culturais.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atividades culturais.</li> </ul>
<p><b>Serviços recreativos e outros serviços de lazer</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Serviços desportivos e recreativos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atividades desportivas e outras atividades recreativas.</li> </ul>
<p><b>Serviços de turismo mistos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Serviços financeiros;</li> <li>• Outros serviços de aluguer de bens;</li> <li>• Outros serviços de turismo.</li> </ul>	

**Tabela 1:** Produtos e atividades característicos do turismo

**Fonte:** Adaptado WTO *et al.* (2008)

Assim, convém salientar que no âmbito deste trabalho teve-se a preocupação de identificar os bens e serviços característicos do turismo e os agentes prestadores destes serviços aos visitantes, uma vez que no âmbito da apresentação da proposta metodológica para a criação do Plano Estratégico de Desenvolvimento Sustentável do Turismo em Santo Antão, na sua fase de inventariação será realizado um estudo sobre o perfil do visitante, englobando o seu comportamento de consumo e como tal será fundamental identificar bem os serviços característicos do turismo, onde ele efetuará os principais consumos turísticos. Por outro lado a identificação destes agentes produtores de serviços turísticos, será fundamental também na fase do prognóstico, de forma a identificá-los e envolvê-los no processo de tomada de decisão do Plano Estratégico de Desenvolvimento Sustentável de Santo Antão.

## 2.5. Impactos do Turismo

A atividade turística pode atrair um conjunto de impactos sobre o meio e a comunidade local, que podem ser económicos, socioculturais e ambientais e podem ser tanto positivos como negativos (Varela, Maseda, & López, 2004).

Contudo, segundo Barreto (2007) são vários os autores provenientes da geografia e das ciências da terra, que advertem sobre os impactos negativos do turismo, demonstrando com suas pesquisas os danos provocados no ambiente natural e nas culturas, que por vezes são irreversíveis, devido ao crescimento desordenado do turismo, juntamente com a falta de conhecimento sobre os problemas que poderiam surgir no futuro.

Assim, no âmbito deste capítulo torna-se pertinente estudar os impactos causados pelo turismo na comunidade recetora, uma vez que o turismo depende muito do planeamento e monitoramento do espaço para perdurar, porque como qualquer outra atividade, o turismo produz tanto impactos positivos como impactos negativos.

### **2.5.1. Impactos Sociais**

Segundo Dias (2008) as interações sociais, ou seja, o contato com outras culturas, outras pessoas ou o próprio fortalecimento das relações quotidianas constituem a principal razão da viagem. De acordo com o mesmo autor, os encontros entre os turistas e residentes, envolvem um contato humano direto, o que pode ser tanto positivo como negativo, ou até mesmo superficial, dependendo de cada lado.

Neste sentido, Banducci & Barreto (2001) demonstram em sua obra que os pesquisadores que atuam na área do turismo até pouco tempo atrás, tinham maiores preocupações com a figura dos turistas, mas nos últimos anos têm deslocado a sua preocupação para as pessoas, os ambientes e as comunidades onde existem a ameaça de impactos socioculturais, devido a sua fragilidade e a desestruturação que isso pode causar. Nesta perspectiva, muitos empresários que limitam a sua responsabilidade social somente para com os turistas, cumprindo as suas obrigações legais de oferecer-lhes o que é divulgado na venda de pacotes e ofertas turísticas (Kootler, 1996 citado por Banducci & Barreto, 2001, p. 176).

Assim, Ruschmann (1998) citado por Banducci & Barreto (2001) defendem que deveria se consciencializar os agentes da oferta turística sobre a proteção e a sustentabilidade do meio natural e sociocultural onde estão investindo, uma vez que o turismo proporciona o encontro de pessoas de diferentes localidades que representam diferentes culturas, provocando o estabelecimento de relações entre elas, podendo ocorrer choques motivados por diferenças culturais, nomeadamente: valores e estilos de vida, etnias, grupos religiosos, línguas, níveis de prosperidade, entre outros (Dias, 2003).

Entretanto, Dias (2003) ainda afirma que as atitudes assumidas pelos residentes face aos visitantes variam, dependendo do nível em que se encontra o desenvolvimento do turismo no destino, podendo variar de estados de euforia, quando os turistas são bem-vindos, até de antagonismo potencial, quando a população local assume atitudes antituristas. Já os visitantes podem assumir quatro estágios diferentes, nomeadamente: euforia, apatia, contrariedade e antagonismo (Doxey 1972, citado por Dias 2003).

Por sua vez Crouch e Ritchie (1999), citado por Barreto (2009) apontam como impactos sociais positivos do turismo, o fortalecimento dos laços comunitários e o aumento do interesse dos moradores locais na participação de eventos regionais. Por outro lado, apontam como impactos negativos o aumento da avareza e a aceleração de tendências sociais indesejáveis, dando como exemplo a urbanização excessiva.

Nesta mesma perspetiva Ruschmann (2008, pp. 48-49) em sua obra apresenta alguns impactos causados pelo turismo nas comunidades recetoras:

- Adoção de hábitos de consumo desconhecidos ou inacessíveis por parte da população recetora, devido a presença de um grande número de turistas no seu meio, como por exemplo a importação de produtos caros e até mesmo a criação de novos hábitos de entretenimento;
- Mudanças no comportamento e moralidade, como por exemplo o aumento da prostituição, da criminalidade e do jogo organizado, que mesmo existindo na sociedade constatou-se que estes problemas se intensificam com o aumento do turismo;
- O turismo promove melhores condições de saúde nos destinos turísticos do terceiro mundo e ao mesmo tempo atua como veículo para propagação de certos tipos de doenças, por vezes devido a falta de informação, de vacinação adequada ou de atendimento médico imediato (Lea, 1988 citado por Ruschmann, 2008);
- Registo de conflitos entre os visitantes devotos, a população recetora e os turistas curiosos, no que tange ao turismo religioso, principalmente em Jerusalém, Meca e Medina e a transformação dos lugares religiosos em atrações turísticas, em detrimento à sua função religiosa.

### 2.5.2. Impactos Culturais

Segundo Barreto (2007) o marketing turístico realizado pelos agentes do turismo vem gerando uma distorção cultural em muitas comunidades, onde a população é praticamente isolada em seu próprio ambiente e culpabilizada por uma série de interesses que para os agentes e os turistas são atividades ou estilos de vida próprios de comunidades sem “cultura”, devendo ser reformulados ou até mesmo bani-los em prol do progresso e das expectativas da demanda turística.

Assim, de acordo com Ruschmann (2008, p. 51-52) tem-se realizado muitos estudos relativamente as consequências do turismo sobre a cultura nos destinos, e em suas conclusões demonstram a existência de consequências positivas e negativas. Os impactos culturais positivos advêm do reconhecimento do turismo como um “revelador da cultura”, sendo estes: a valorização do artesanato, a valorização da herança cultural, o orgulho étnico e a valorização e preservação do patrimônio histórico.

Por sua vez, Dias (2008) também fez um levantamento dos impactos positivos do turismo do ponto de vista cultural, tendo este apontado: **a)** conservação da herança cultural, ou seja o turismo estimula a preservação da herança cultural, uma vez que este constitui um atrativo turístico capaz de gerar receitas; **b)** fortalecimento da entidade cultural, isto é, o contato entre as culturas dos residentes e as culturas dos turistas gera um plano de comparação onde se pode constatar as diferenças entre as culturas, emergindo assim um sentimento de orgulho por pertencer a um grupo social particular; **c)** intercâmbio cultural, ou seja, com o contato entre os residentes e os turistas gerado pelo turismo, resulta uma compreensão e respeito mútuo em relação aos seus hábitos e costumes.

Relativamente aos impactos negativos do turismo sobre a cultura, Dias (2008) afirma haver sempre riscos de excesso de comercialização, o que pode provocar a perda da autenticidade nos produtos culturais oferecidos aos turistas, que podem ser modificados para atender a demanda turística.

Por sua vez Ruschmann (2008) referindo aos impactos culturais negativos, afirma que estes se apresentam com mais intensidade onde existe um turismo de massa e os pesquisadores alertam sobre os riscos do comprometimento das manifestações culturais. Assim, Ruschmann (2008, p. 53-55) apresenta alguns destes impactos como:

- Descaracterização do artesanato, através da produção de produtos artesanais voltados unicamente para o consumo turístico, onde os produtos acabam por ser descaracterizados da sua função original e transformados em itens de decoração, denominados de “arte de aeroporto” (Mathieson e Wall 1988, citado por Ruschmann, 2008), uma arte pseudotradicional, que consiste no fabrico de obras estilizadas que mantêm apenas uma relação ténue com a cultura que o originou;
- Vulgarização das manifestações tradicionais, através da apresentação das manifestações por parte das ações mercadológicas do turismo de forma inexacta e romantizada, transformando a cultura local em um ritual de entretenimento;
- Arrogância cultural, ou seja, a apresentação do folclore e outras manifestações culturais em salões especiais evita o contato direto dos turistas com os nativos, que na verdade desejam ver a espontaneidade e a autenticidade da cultura que visitam, acentuando a inferioridade dos locais turísticos perante os visitantes, provocando “distúrbios nas expectativas sensitivas dos turistas” (MacCanfle 1977, citado por Ruschmann 2008);
- Destruições do património histórico, através do acesso de turistas em massa e a circulação excessiva de veículos e as ações depredatórias dos próprios turistas que podem comprometer as estruturas de bens históricos;

Crouch e Ritchie (1999) citado por Barreto (2009) identificam como impactos culturais positivos, o surgimento de novas ideias a partir da abertura para outras culturas e outros modos de vida e o fortalecimento de tradições e valores regionais. Além dos impactos positivos eles identificaram também impactos negativos, apontando a comercialização de atividades que deveriam ser de natureza privada e a modificação da natureza dos eventos ou das atividades em decorrência do turismo.

### **2.5.3. Impactos Ambientais do Turismo**

Segundo Banducci & Barreto (2001) os agentes do turismo comercializam uma série de ofertas sem se preocuparem com o meio ambiente e a população local. Contudo, Ruschmann (2008, p. 56) defende que o turismo não pode ser responsabilizado por todos os efeitos negativos no meio ambiente, uma vez que o seu desenvolvimento em ambiente natural apresenta algumas vantagens como:

- Criação de planos e programas de conservação e preservação de áreas naturais, sítios arqueológicos e preservação de monumentos históricos;
- Investimento em medidas de preservação por parte dos empreendedores turísticos, a fim de manter a atratividade dos recursos naturais e socioculturais;
- Promoção da descoberta e acessibilidade de certos aspetos naturais, a fim de desenvolver o seu conhecimento através de programas, como por exemplo o turismo ecológico/ecoturismo;
- Obtenção de melhores condições financeiras através do turismo, necessárias para implementação de equipamentos e outras medidas de preservação;
- O afastamento temporário do quotidiano proporciona aos turistas uma recuperação psicofísica ao entrar em contato com o meio ambiente.

Contudo, existem também alguns impactos negativos causados no meio ambiente pelo turismo, como os identificados por Herrera (2006), nomeadamente: **a)** redução da quantidade e da qualidade dos recursos, das oportunidades e amenidades naturais; **b)** perda da biodiversidade e geodiversidade; **c)** alteração e interrupção de processos funcionais naturais; **d)** monotonia na imagem visual da paisagem; **e)** diminuição do conforto ambiental natural; **f)** redução das potencialidades protetoras dos sistemas naturais; **g)** redução das potencialidades produtivas dos sistemas naturais e **h)** perda da capacidade auto-reguladora e auto-compensatória dos sistemas naturais.

Por sua vez, a OMT (1998) citado por Lima (2008) também identifica alguns impactos da atividade turística para o meio ambiente, dos quais se destacam:

- Poluição da água (rios, lagos, albufeiras, águas costeiras) devido a descarga de efluentes sem tratamento e a má gestão dos sistemas de resíduos sólidos nos empreendimentos turísticos;
- Poluição atmosférica e sonora provocada pelos meios de transporte dos visitantes, nomeadamente automóveis e transportes aéreos;
- Congestionamento do tráfego e pedestres gerados pelos turistas em áreas populares;

- Poluição visual devido a construção de empreendimentos turísticos inestéticos, falta de planeamento e correto ordenamento de território, obstrução da paisagem em prol do desenvolvimento da atividade turística, entre outros;
- Degradação das paisagens devido aos lixos deixados pelos turistas, grafites e vandalismo;
- Perturbações ecológicas em áreas sensíveis, como por exemplo as zonas costeiras, onde os empreendimentos turísticos provocam a erosão, entre outros problemas.

#### **2.5.4. Impactos Económicos**

Segundo Lage & Milone (2001) a atividade turística gera uma variedade de impactos económicos em qualquer destino, podendo ser classificados em: **a)** impactos diretos: rendimento total gerado com as despesas com produtos turísticos; **b)** impactos indiretos: rendimento total gerado pelas despesas no setor do turismo em bens e serviços produzidos e oferecidos pela economia; **c)** impactos induzidos: representados na medida em que os níveis de rendimento aumentam, resultante dos impactos diretos e indiretos das despesas turísticas. Neste sentido, Lage & Milone (2001) defendem que é dos impactos apresentados acima é que surge o efeito multiplicador do turismo, ou seja, o dinheiro gasto pelos visitantes permanece na região visitada e é reciclado podendo passar pelos diversos setores da economia local.

Contudo, Reyes (2002) defende que os impactos económicos do turismo eram sempre considerados como positivos e por isso foram a principal razão para o desenvolvimento do turismo, sendo estes nomeadamente: a entrada de divisas, os investimentos de capital estrangeiro, a criação de emprego, a abertura económica, os novos investimentos, as oportunidades empresariais e a revitalização de áreas deprimidas.

Por sua vez Varela, Maseda & Lopéz (2004) definem como impactos económicos positivos do turismo: os benefícios económicos que ele representa à população local; a redistribuição espacial dos recursos económicos, associados a entrada de pessoas de outros países; ajuda a justificar o desenvolvimento de infraestruturas e serviços e o facto de ser uma fonte geradora de emprego.

Entretanto Reyes (2002) defende que todos os benefícios por ele apontados podem ter um efeito contrário sem um planeamento e um desenvolvimento adequado, produzindo impactos negativos como:

- Perda de benefícios económicos quando os equipamentos e serviços turísticos pertencem a empresas estrangeiras;
- Distorções económicas e emprego com excessiva concentração na atividade turística apenas em determinados lugares;
- Os empregos gerados pelo turismo diminuem outras atividades económicas como por exemplo a agricultura;
- Declínio em outras atividades de negócio, o que provoca uma economia desequilibrada;
- Diminuição da qualidade de vida da população local, como por exemplo o aumento dos preços, decadência dos serviços públicos, entre outros;
- Especulação imobiliária.

Também Varela, Maseda & López (2004) identificaram alguns impactos económicos negativos do turismo apresentando-os como: as explorações dos recursos locais por empresas ou organizações que não beneficiam a população local; a diminuição da mão de obra em outros setores de atividade, principalmente no setor primário e inflação sazonal devido ao aumento dos preços.

Ainda, Lage & Milone (2001) apontam como impactos económicos negativos do turismo: a pressão inflacionária; a dependência do turismo; os custos sociais e ambientais e as prioridades de investimento em relação aos outros setores.

Contudo, Varela, Maseda & López (2004) defendem que o turismo como atividade económica gera um conjunto de benefícios, cujo planeamento é necessário para evitar um desenvolvimento descontrolado, que vá contra a capacidade do local e das necessidades crescentes de uma atividade em expansão. Reyes (2002), na mesma linha de pensamento diz que, é detetar, planificar e controlar os impactos socioeconómicos do turismo, e que a melhor medida comprovada para minimizar os efeitos negativos do

desenvolvimento turístico é a criação de um vínculo económico intersectorial. Ainda acrescenta que o turismo deve fazer o maior uso possível dos produtos e serviços de origem local, como forma de otimizar os efeitos multiplicadores do turismo, que irão servir para avaliar e melhorar os benefícios comunitários derivados do turismo.

A discussão apresentada anteriormente permitiu demonstrar a pertinência em analisar os impactos causados pelo turismo nos destinos turísticos. Assim, convém salientar que no âmbito deste estudo que tem como objetivo apresentar uma proposta metodológica para a criação do Plano Estratégico de Desenvolvimento Sustentável do Turismo em Santo Antão, o estudo dos impactos revela-se importante, uma vez que o objetivo do Planeamento é exercer influências sobre os impactos, nomeadamente potencializar os positivos e mitigar os negativos, por outro lado porque todos os impactos tanto positivos, como negativos apresentados anteriormente serão tidos em conta no modelo de desenvolvimento a ser apresentado, mais concretamente na sua fase de avaliação e monitorização.

## **2.6. Conclusão**

Neste capítulo fez-se a conceptualização do turismo, a partir das definições dadas por alguns autores referenciados no turismo, permitindo analisar o turismo tanto do ponto de vista da procura, como da oferta turística, tendo essencialmente recorrido as nomenclaturas da Conta Satélite do Turismo.

Também, foi analisado um conjunto de impactos positivos e negativos causados pelo turismo no seio das comunidades recetoras, tanto a nível social, cultural, ambiental e económico, tendo em conta a perspetiva de vários autores. A partir desta análise foi possível concluir que o turismo apesar de ser “considerado um dos principais vetores de crescimento económico e um instrumento muito válido na redução da pobreza nos países em desenvolvimento (...) (Costa, Brandão, Costa, & Breda, 2014), se não for bem planeado pode vir a causar vários impactos negativos, nos variados níveis dentro de uma comunidade, que podem vir a ser irreversíveis. Logo, o planeamento é uma ferramenta fundamental para o desenvolvimento sustentável de um destino turístico.

Neste sentido, a proposta metodológica para a criação do Plano Estratégico de Desenvolvimento Sustentável do Turismo em Santo Antão, deve refletir de forma muito

clara o papel do Planeamento no processo de potencializar os positivos e mitigar os negativos, nomeadamente nas suas fases de avaliação e monitorização.

## Capítulo 3 - Planeamento Turístico

### 3.1. Introdução

O turismo é uma atividade que tem tido grande importância no desenvolvimento socioeconómico, mas apesar dos seus benefícios este pode provocar efeitos mais nocivos do que positivos, se o seu crescimento ocorrer de forma desordenada. Diante dos efeitos que podem ser produzidos pelo turismo, o seu planeamento se faz necessário, tanto para acelerar e maximizar os efeitos positivos, quanto para que os efeitos negativos sejam mitigados (Ignarra, 2001).

Assim, neste capítulo objetiva-se realizar uma revisão bibliográfica, para aprofundar mais sobre o tema que é a base do trabalho ora apresentado, analisando conceitos, objetivos, princípios e as etapas que deve ocorrer o processo de planeamento dos destinos turísticos.

### 3.2. Planeamento Turístico

#### 3.2.1. Conceitos

Para melhor entender o conceito de Planeamento Turístico, torna-se imprescindível entender primeiramente o que é o planeamento, que para Barreto (2009) tem sido objeto de muitas definições, o que não é uma peculiaridade, mas sim algo normal dentro das ciências humanas e sociais.

Assim, este conceito já vem sendo tratado, desde há muito tempo atrás e em 1913, Cardoso define o planeamento como um “processo de distribuição ótimo dos recursos e dos meios, tendo em vista objetivos dados” (Barreto, 2009, p. 31).

Por sua vez, Baptista (1981) citado por Ansarah *et al.* (2001, p.66) apresenta a sua perspectiva, entendendo-o como “um processo permanente e metódico de abordagem racional e científica de problemas.”

Também Ruschmann (2008, p. 83) dissertou sobre este conceito, tendo definido o planeamento como “uma atividade que envolve a intenção de estabelecer condições favoráveis para alcançar objetivos propostos”, tendo este ainda apontado como objetivo

do planeamento o aprovisionamento de facilidades e serviços que satisfaçam as necessidades e atenda aos desejos de uma comunidade.

Já Boiteux & Werner (2009, p. 13) acrescenta que o “planeamento é a determinação antecipada dos objetivos a serem atingidos e dos meios pelos quais esses objetivos devem ser atingidos.”

Também, no campo do Turismo, tal como em outras áreas do saber, tem-se recorrido aos conhecimentos do Planeamento para melhor estruturar os destinos, tendo vários estudiosos dissertados sobre isso. Assim Boiteux & Werner (2009) defendem que planejar um destino turístico significa estruturá-lo de forma que a atividade possa gerar condições necessárias para o aumento da qualidade de vida do destino.

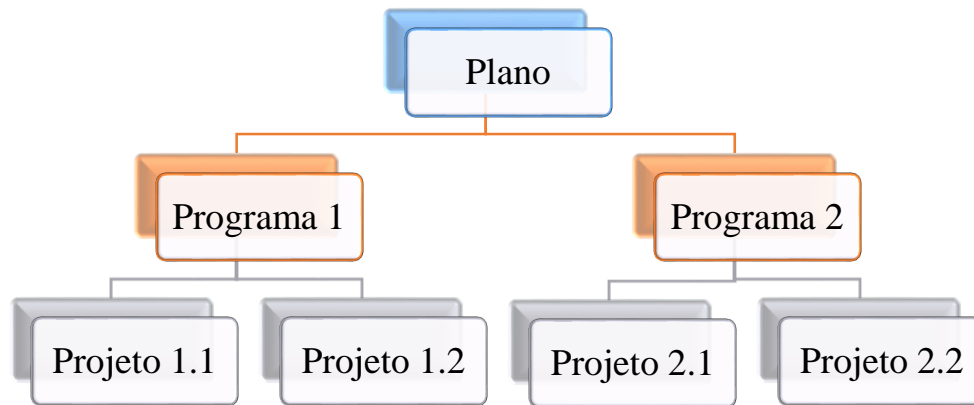
Por sua vez Dias (2008) defende que, o desenvolvimento turístico, tem a ver com a perspectiva de se tornar sustentável, e isto só é possível equilibrando os seus três eixos (a económica, a sociocultural e a ambiental) com o planeamento.

Neste sentido, Ignarra (2001) classifica o planeamento da atividade turística como um poderoso instrumento de fomento ao desenvolvimento socioeconómico de uma comunidade. Já Beni (2008) nos seus estudos, refere-se a um tipo de planeamento para o turismo, que é o planeamento integrado, dizendo que:

(...) é o planeamento em que todos os seus componentes devem estar sincronizados e sequencialmente ajustados, a fim de produzir o alcance das metas e diretrizes da área de atuação de cada um dos componentes a um só tempo, para que o sistema global possa ser implantado imediatamente e passar a oferecer oportunidades de pronto acompanhamento, avaliação e revisão.

Contudo, Ruschmann (2008) chama atenção que devido aos planos excessivamente voltados para aspetos económicos e físico houve a necessidade de criar um planeamento turístico com vista à integração de seus fatores de desenvolvimento. O reconhecimento da amplitude desse fenómeno e a abrangência dos fatores, além do seu carácter interdisciplinar e convergente da atividade, tornaram indispensável o planeamento integrado nas localidades recetoras, tendo como objetivo o desenvolvimento coerente dos elementos físicos, económicos, sociais, culturais, técnicos e ambientais, para satisfação tanto dos turistas como dos empresários, e deve, necessariamente, estar inserido em uma política global, empreendida pelo Governo (Ruschmann, 2008).

Por sua vez, Ignarra (2001) defende que o ato de planejar pode gerar três documentos diferentes pelo seu grau de abrangência, e pelo seu grau de profundidade. Depois que se unifica em um documento o planeamento pode dar origem a um plano, a um programa ou a um projeto.



**Figura 3:**Tipos de documentos de Planeamento

Fonte: Ignarra (2001)

### 3.2.2. Princípios do Planeamento Turístico

O planeamento deve ser entendido não como um objetivo, mas sim um instrumento para se alcançarem objetivos propostos, e para isso a que respeitar alguns princípios, que garantem o seu sucesso e a sua aceitação geral (Vieira, 2007).

Nesta perspetiva Barreto (2009, p. 15) anuncia um conjunto dos principais princípios do planeamento que são indispensáveis para a materialização deste processo, que são: o princípio da **Inerência**, ou seja, o de que o planeamento é indispensável, o da **Universalidade**, que defende que o planeamento deve prever todas as variáveis e todas as consequências, levando em conta todas as opiniões, o da **Unidade**, uma vez que o planeamento abrange múltiplas facetas e como tal devem ser integradas num conjunto coerente, o da **Previsão**, em que deve prever ações futuras, para desenvolver um plano que possa melhor adaptar as mudanças e ainda o da **Participação**, que requer participação de todos os níveis e setores da administração neste processo.

Por sua vez, Christos Spanoudis (1982), citado por Vieira (2007) refere no seu trabalho sobre planeamento numa ilha grega alguns princípios, nomeadamente:

- O planeamento turístico deve subordinar-se aos níveis de planeamento hierarquicamente superiores;
- Priorizar as necessidades locais quanto a infraestruturas, em relação a satisfação das necessidades dos turistas;
- O desenvolvimento turístico deve ser acompanhado do desenvolvimento de outras atividades, de forma a equilibrar a economia regional e eliminar a dependência de apenas uma atividade;
- Priorizar a utilização dos recursos locais em relação aos recursos externos, de forma a garantir que o efeito multiplicador do turismo tenha maior efeito local.
- Respeitar e manter a dimensão humana e cultural da comunidade de acolhimento;
- Respeitar a capacidade de carga regional para acolher os turistas;
- Impedir o isolamento de turistas relativamente à população local.

Também Vieira (2007) deu o seu contributo relativamente a esta matéria, referindo ainda alguns princípios que devem ser respeitados no processo de planeamento turístico, isto é:

- Controlo por parte da população sobre o processo de desenvolvimento e participação na definição da missão, visão e na distribuição dos recursos;
- A distribuição equitativa dos benefícios;
- O horizonte temporal de longo prazo para se minimizar o efeito especulativo sobre os terrenos;
- Salvaguardar e monitorizar a sustentabilidade do desenvolvimento;
- Respeitar os limites de mudança toleráveis pela população.

Numa outra perspetiva, Castro (2007) considera que o planeamento estratégico está orientado pelos seguintes princípios metodológicos:

- Foco no problema e não no objetivo, pressupondo uma análise exaustiva do problema, em suas várias dimensões, causas, consequências e uma análise dos atores envolvidos, direta ou indiretamente, com o problema;
- Fixação de objetivos como apostas ou propostas e não como rígidos preceitos normativos;
- Articulação do planeamento e da ação, considerando que o planeamento só se completa na ação e constitui uma atividade em permanente processo de elaboração. O monitoramento e a avaliação constituem, nesse contexto, instrumentos indispensáveis para dar viabilidade ao plano;
- Este processo é composto de momentos (estratégico, tático e operacional) que interagem entre si e se repetem continuamente e não como um conjunto de fases que se sucedem cronologicamente.

Também Batista (2003) aponta alguns princípios orientadores por parte do organizador local, originados a partir dos objetivos e condicionalismos enunciados pela OCDE em 1994, sobre a capacidade de absorção e desenvolvimento do turismo sustentável, em que se recomenda:

- O planeamento, o desenvolvimento e a operação do turismo devem estar incluídos nas estratégias de conservação ou desenvolvimento sustentável de uma região, ou país;
- As organizações e indivíduos devem seguir os princípios éticos e respeitar a cultura e o ambiente da área anfitriã;
- O turismo deve ser planeado e gerido de forma sustentável, e os seus custos e benefícios devem ser distribuídos de forma justa;
- Antes e durante o processo de desenvolvimento, as informações detalhadas, pesquisas e comunicados sobre a natureza do turismo e os seus efeitos sobre o ambiente natural e humano devem estar disponíveis;
- Incentivar a participação da população local, no sentido de assumirem cargos de liderança no planeamento e desenvolvimento;
- Efetuar análises de planeamento económico, social e ambiental, antes de dar início a qualquer projeto;

- Implementar um programa de avaliação, supervisão e medição, para permitir a população local beneficiar das oportunidades ou adaptar-se as mudanças, durante as fases de desenvolvimento e operação do turismo;

A título de síntese, dos princípios orientadores e processos de planeamento salienta-se, a visão integrada e global do desenvolvimento sustentável, da ética responsável, do direito à informação, da participação, da monitorização e da metodologia de fundamentação dos planos e programas em termos da procura e compatibilização com os interesses económicos, sociais, ambientais e culturais, estes também encarados, logicamente, na ótica de sustentabilidade de valores da tradição e da imagem do país e das regiões (Baptista, 2003).

### **3.3. Necessidade e Importância do Planeamento**

De acordo com Ferreira (2008), a atividade turística possui a capacidade de promover impactos de ordem positiva e negativa, sendo que os impactos negativos são devastadores e provocam inúmeros conflitos, logo o turismo deve estar aliado ao conceito de preservação.

Segundo o mesmo autor o enorme crescimento do turismo nos últimos anos, fez com que se tornasse uma das áreas que mais oferecem novos empregos, contudo cresceu de forma desordenada, o que para Ignarra (2001) pode provocar mais impactos nocivos do que benéficos, e para Goeldner & Ritchie (2011), muitos visitantes podem ter um impacto prejudicial na vida do país recetor, como na vida do visitante. Logo há uma necessidade urgente de intervenção, de modo que as áreas afetadas sejam recuperadas e as em perfeito estado sejam preservadas (Ferreira, 2008).

Na ótica de Ansarah *et al.* (2001), devido a complexidade do turismo, este necessita de um planeamento igualmente complexo, para que efetivamente beneficie tanto o país recetor, como os visitantes, e a decisão de desenvolver ou expandir o desenvolvimento turístico atual numa comunidade, região ou país deve ser estudada cuidadosamente (Goeldner & Ritchie, 2011).

Como visto anteriormente, Dias (2008) afirma que de todos os impactos causados pelo turismo, os impactos económicos são os mais nocivos, tendo como exemplo, o efeito inflacionário que o turismo pode causar nas regiões recetivas, onde a concentração de

demanda provoca elevação de preços não só para os turistas, mas também para os residentes (Ignarra, 2001).

Mill & Morrison (1985) citados por Marques (2005) constataam que apesar de alguns destinos conseguirem desenvolver-se sem o planeamento turístico, outros sofrem sérias consequências por não terem planeado cuidadosamente o seu turismo, concluindo assim que os efeitos negativos do turismo não estão ligados a natureza do turismo, mas sim, essencialmente na ausência do seu planeamento.

Segundo Goeldner & Ritchie (2011), o turismo é uma das maiores e mais significativas forças sociais e económicas do mundo, mas o Governo e o setor privado devem pesar os seus benefícios económicos contra a possível degradação futura dos recursos humanos e naturais. Para eles, o desenvolvimento turístico deve ser guiado por uma política planeada de forma cuidada, e construída não em balanços de lucros e perdas, mas nos ideais e princípios de bem-estar social.

Ritchie & Crouch (2003, p. 148) definem a política do turismo como sendo:

(...) um conjunto de regulamentos, regras, diretrizes e desenvolvimento/promoção objetivos e estratégias que providencia uma estrutura dentro do qual as decisões tomadas de forma coletiva e individual afetam diretamente o desenvolvimento turístico e as atividades diárias dentro de um destino.

Tendo esta como propósito criar um ambiente que ofereça o máximo de benefícios aos *stakeholders*<sup>1</sup> da região minimizando os impactos negativos (Ritchie & Crouch, 2003).

Na perspetiva de Goeldner & Ritchie (2011), o planeamento é fundamental para a proteção do meio ambiente e para o desenvolvimento sustentável, que segundo Ferreira (2003) busca compatibilizar o atendimento das necessidades sociais e económicas do ser humano, com necessidades de preservação do ambiente, dos recursos naturais, da cultura e costumes, de modo que assegure a sustentabilidade da vida na Terra.

A relação entre o turismo, a comunidade, estado, região ou país, segundo Goeldner & Ritchie (2011) requer a consideração de muitas questões difíceis como: a qualidade da

---

<sup>1</sup>Segundo Kezner (2009) citado por Valle *et al.*, (2014), *stakeholders*, são “indivíduos ou organizações que podem ser impactadas favoravelmente ou não pelo projeto.”

arquitetura, paisagem e *design* ambiental, conservação da natureza, gestão do uso da terra, emprego, transporte, educação, etc. Estas formam as razões que Goeldner & Ritchie (2011) justificam que o planeamento turístico sólido é essencial, e que este pode assegurar o desenvolvimento turístico, reduzindo as suas desvantagens.

Gunn (1994) citado por Mill & Morrison (2012) por sua vez afirma que o planeamento turístico é importante porque, o desenvolvimento turístico tem impactos positivos e negativos e está mais competitivo do que antes, e tem havido uma proliferação na promoção dos destinos turísticos e sendo que ele é um fenómeno mais complicado do que era previsto ser, sendo que o turismo tem danificado muitos recursos naturais e culturais e afetado todas as pessoas de uma comunidade. Este ainda defende que todas as pessoas que estão envolvidas no turismo devem participar no processo de planeamento turístico.

Para Vieira (2007), o turismo é um dos mais importantes agentes de mudança em qualquer sociedade, e por isso não se pode deixar evoluir sem o planeamento.

### **3.4. Níveis do Planeamento Turístico**

Na perspetiva de Lickorish & Jenkins (2000) o planeamento do desenvolvimento turístico pode ocorrer em vários níveis. Neste sentido, Ansarah *et al.* (2001) defende que o planeamento deve abranger tudo o que envolve o destino turístico, e no que diz respeito as competências ou responsabilidades governamentais, a sua abrangência pode se situar nos diferentes níveis:

- **Nível Internacional**

Planeamento baseado em recursos comuns a dois ou mais países, o que pressupõe a união de esforços entre órgãos federais dos países envolvidos, para o estabelecimento conjunto de políticas e formas de aproveitamento dos recursos motivadores do planeamento (AnSarah *et al.*, 2001).

- **Nível Nacional**

Para Ansarah *et al.* (2001) o planeamento de ordem federal, que visa a elaboração de políticas nacionais, para incentivar e organizar a atividade turística no país, em que estes devem estabelecer leis que norteiam e regulem a atividade, bem como mecanismos

fiscalizadores, criar formas de conservação de recursos turísticos, além de promover a distribuição da atividade turística por todo o território, objetivando tanto a integração, como também o desenvolvimento regional. “O planeamento a nível nacional, é geralmente uma função do tamanho do país (...)” (Lickorish & Jenkins, 2000, p.229).

- **Nível Regional**

Engloba o planeamento de recursos comuns a regiões do país, envolvendo esforços para o desenvolvimento de polos, corredores e pontos turísticos, melhorias de infraestruturas, bem como estímulo a cultura regional, entre outros. Careto & Lima (2007) partilham da mesma opinião, contudo acrescentam que a maioria das autoridades responsáveis a este nível preocupam-se demasiado em promover a sua região, concentrando-se em atrair cada vez mais visitantes, sem atender antes ao desenvolvimento da oferta que permita acolher os visitantes em boas condições.

Careto & Lima (2007) acrescentam ainda que este nível de planeamento é mais abrangente e mais exigente do que as restantes, uma vez que, integra muito mais áreas com potenciais recursos turísticos, bem como outras áreas administrativas locais, pressupondo períodos mais longos para a realização de quaisquer atividades, o que também constitui um desafio. Contudo, quanto melhor for a articulação entre todos os locais turísticos e zonas de destino, melhor é o resultado a atingir por cada um, e maior o sucesso da região no seu conjunto, o que torna essencial o reforço da colaboração entre os vários organismos da administração central e regional.

- **Nível Local**

Este nível de planeamento visa legitimar os recursos locais que apresentem alto potencial para o desenvolvimento turístico da localidade, respeitar as características naturais e culturais da localidade, avaliar e estabelecer mecanismos de redução quanto aos impactos turísticos sobre a localidade, etc.

Já na ótica de Costa (2006), citado por Careto & Lima (2007) o plano local precisa de uma maior flexibilidade ao nível do planeamento, de maneira a permitir que as

organizações se organizem em *clusters*<sup>2</sup> sustentáveis, integrando todas as componentes da oferta turística.

Mas, Gunn (2002) citado por Careto & Lima (2007), por sua vez defende que neste nível o mais habitual é que cada proprietário atue individualmente conforme os seus interesses, mas este individualismo por vezes, pode gerar cenários inestéticos, sem o desejado retorno em termos de desenvolvimento económico, e que em grande número numa mesma área, pode causar danos a vários níveis, quer em termos da degradação da paisagem, quer com a criação de operações de negócios marginais em locais inapropriados.

Nota-se assim, uma maior necessidade de cooperação e orientação entre os decisores, planeadores e construtores dos projetos na escala local de desenvolvimento turístico, garantindo maiores oportunidades de sucesso para os seus negócios se considerados os princípios do planeamento.

Careto & Lima (2007), ainda incluem mais um nível ao planeamento turístico, denominado de nível da área de destino.

- **Nível da Área de Destino**

Para Gunn (2002) citado por Careto & Lima (2007), o conceito “destino” no contexto do planeamento, refere-se concretamente a todo o “complexo de atrações da comunidade local” e área envolvente, logo deve-se considerar vários elementos funcionais e espaciais básicos, como por exemplo a acessibilidade. As interações que se estabelecem entre estes elementos nos fluxos turísticos implicam que só um planeamento integrado contemplando todos eles podem ser bem-sucedidos.

A comunidade local desempenha um papel importante no desenvolvimento dos destinos turísticos, sendo em muito afetada pela massificação do turismo, cuja aceitação ultrapassa muitas vezes o limite devido a saturação das infraestruturas básicas, e responder a estas exigências constitui um dos grandes desafios para os planeadores.

---

<sup>2</sup>Segundo Porter (1999), citado por Junior *et al.* (2017), “o *cluster* é definido como uma rede ou um sistema de empresas inter-relacionadas com organizações correlatas numa determinada área geopolítica (...) com interesses comuns e complementaridade.”

Gunn (2002), ainda defende que em termos de planeamento das atrações turísticas, um dos princípios a cumprir é a sua concentração, já que ela irá contribuir para uma maior eficiência do seu desenvolvimento, utilização pelos visitantes e gestão operacional, tendo em conta a aparência e estética das ligações entre a localidade e o local onde se encontra a atração, evitando que se transmita uma má imagem no visitante (Careto & Lima 2007).

Quando bem articulado um planeamento adequado pode evitar muitos problemas, essencialmente, se contemplar a participação da comunidade local. Deve-se também ser feito um estudo aprofundado das atrações existentes e de todos os recursos com potencial turístico futuro, contemplando aspetos tais como, dimensão, localização, qualidade e capacidade de acolhimento de visitantes, tendo em vista o seu planeamento e desenvolvimento.

Segundo Cunha & Abrantes (2013), países com níveis de desenvolvimento turísticos diferentes e com concessões e tradições também diferentes na área de planeamento, têm adotado planos a nível nacional e regional, dedicados exclusivamente ao turismo, mas sem deixar de enquadrar os restantes setores e atividades de que depende.

### **3.5. Prazos do Planeamento Turístico**

Segundo Ansarah *et al.* (2001), o planeamento turístico exige uma série de ação e decisões, que têm impactos, importância e necessidades diferentes quanto ao período de tempo, que só serão bem-sucedidas se empreendidas dentro de um processo metodológico. O período de tempo da sua validade segundo Vieira (2007) é entendido por prazo, isto é, o período durante o qual devem ser desenvolvidas as ações preconizadas para se atingir os objetivos do plano, mesmo que estas ações se prolonguem para além do limite desse prazo. Segundo o mesmo autor, de acordo com o critério do prazo para a execução do plano, consideram-se tradicionalmente os seguintes tipos de planeamento:

- **Planeamento Turístico de Longo Prazo**

Vieira (2007) defende que o planeamento a longo prazo detém planos estratégicos que incluem a definição dos grandes desígnios ou objetivos gerais e dos caminhos a percorrer para os alcançar. Já para Ansarah *et al.* (2001), a sua duração geralmente é estipulada em vinte anos, podendo este prazo ser estendido ou abreviado de acordo com os objetivos

propostos. É aquele que se estende a partir da atualidade até o final da capacidade potencial de um empreendimento ou ação, visando o desenvolvimento de novos produtos ou serviços;

- **Planeamento Turístico de Médio Prazo**

De acordo com Vieira (2007), este prazo inclui planos táticos, de um a cinco anos, onde normalmente estão incluídos também os planos de seleção de projetos ou atribuições de recursos. Ansarah *et al.* (2001), por sua vez concorda com Vieira (2007), contudo acrescenta que o planeamento a médio prazo é aquele que tem por objetivo implantar as ações propostas a longo prazo, relacionadas aos equipamentos destinados ao atendimento dos desejos e das necessidades da demanda.

- **Planeamento Turístico de Curto Prazo**

Segundo Ansarah *et al.* (2001) o planeamento a curto prazo constitui a fase inicial da hierarquia na implantação de equipamentos e no desenvolvimento de atividades em núcleos recetores. Geralmente, são ajustes e soluções que podem ser implantados no espaço de tempo de um ano, correspondem a soluções para necessidades imediatas e visam viabilizar o funcionamento adequado de serviços e equipamentos turísticos, ou seja, que incluem os planos de gestão orçamental (Vieira, 2007).

### **3.6. Etapas ou Fases do Planeamento Turístico**

Segundo Novo & Cristiane (2010) o que se percebe é que o planeamento é um sistema em que cada etapa se relaciona com a outra, por isso é importante saber onde se está e aonde se quer chegar, e com isso, o planeamento tenta eliminar ao máximo os possíveis problemas de percurso.

Muitos autores apresentam diferentes etapas do processo de planeamento turístico, e para a elaboração deste trabalho foram apresentados os que demonstram ser essenciais para o mesmo e que se encontram definidas pelos principais autores estudados, sendo estes: diagnóstico, análise, prognóstico, estabelecimento de objetivos, implementação, monitorização e avaliação.

- **Diagnóstico**

Segundo Dias (2008), o diagnóstico é onde se encontram incluídos procedimentos de coleta de dados e análise de informações obtidas da situação atual, onde os problemas são listados e qualificados, e são estabelecidas tendências atuais. Ignarra (2001), por sua vez defende que esta etapa compreende o exame de todos os componentes do turismo tanto do ponto de vista efetivo, quanto do ponto de vista potencial, sendo este feito principalmente em termos de capacidade de carga, e deve avaliar também a qualidade de seus componentes, mensurando as suas potencialidades em termos de atração dos turistas. O diagnóstico compreende ainda a análise qualitativa e quantitativa dos recursos humanos disponíveis para o turismo, bem como o exame dos instrumentos legais de preservação do património turístico e de fomento da atividade. Ou seja o diagnóstico é o resumo da situação ou problema onde se encontra a análise do ambiente, as principais características levantadas no inventário.

- **Análise**

Dias (2008) descreve a análise como a etapa que procura identificar as alternativas possíveis, formulando hipóteses e propondo diferentes tipos de modelo de desenvolvimento, em que o que mais se ajustar as necessidades presentes e futuras será definido como o modelo de desenvolvimento. Na ótica de Lickorish & Jenkins (2000), esta etapa se encontra dividida em duas; sendo estas, a análise da procura e a análise da oferta.

A **análise da procura** tem por objetivo fazer uma estimativa da procura futura para o turismo num determinado país ou região, sendo esta expressa em termos de número de chegadas de visitantes e das suas características. Esta análise normalmente envolve três estágios (padrões da demanda histórica relativos ao país, padrões da procura atual e o potencial futuro), sendo que cada uma das duas primeiras fases deve fornecer alguma indicação das tendências e permitir a identificação e a análise de mudanças significativas no mercado. Depois de concluídas as análises, devem ser feitas considerações relevantes sobre o desenvolvimento do mercado e do produto futuro, que pode ser dependente do investimento na infraestrutura do turismo e no desenvolvimento de atrações. Já a **análise da oferta** consiste em fazer um levantamento das atrações potenciais que devem ser integradas ao inventário do turismo. Nos países grandes, esta tarefa deve ser feita em

regiões subnacionais, em geral designadas de zonas de desenvolvimento do turismo, e onde há um grande inventário é necessário priorizar as atrações. Um bem exclusivo por si só pode não ser negociável, se for de difícil acesso, se precisar de um desenvolvimento considerável ou se for pouco conhecido. Diante disto devem-se tomar decisões sobre o que constitui um inventário negociável e algumas dessas decisões estão relacionadas ao: acesso, serviços de apoio e atração intrínseca. Esta divisão tem por objetivo realizar uma comparação entre a demanda e a oferta para posteriormente fazer uma previsão da demanda sobre um determinado período de tempo, em geral por um prazo médio de cinco e máximo de dez anos, como forma de definir o que deverá ser feito para atingir o plano (Lickorish & Jenkins, 2000).

- **Prognóstico**

Beni (1998) citado por Binfaré *et al.* (2016) define esta etapa como sendo uma tentativa de previsão de futuro sustentado pelo conhecimento da realidade, para posterior posição de diretrizes. Na mesma linha de pensamento, Ignarra (2001) afirma que esta etapa compreende a elaboração de vários cenários futuros, através de projeções tanto do crescimento da demanda, quanto do incremento da oferta turística, a partir de possibilidades de intervenção do homem no processo de desenvolvimento. O prognóstico deve construir cenários antagônicos para se melhor optar pelo caminho a ser seguido.

Já Lickorish & Jenkins (2000) denominam esta etapa de previsão da demanda, em que estes defendem que ao se relacionar a oferta e a demanda, os planeadores tentam prever a demanda sobre um determinado período, sendo o tempo médio de cinco e o máximo de dez anos, fornecendo essencialmente as estimativas financeiras para a implementação o plano;

- **Estabelecimento de Objetivos, Metas e Estratégias**

Segundo Barreto (1991) citado por Binfaré *et al.* (2016) é nesta fase que são tomadas as decisões em que se definem o estado das coisas que se pretende atingir com a ação planeada. Ignarra (2001) por sua vez, defende que os objetivos podem ser definidos tanto do ponto de vista macroeconómico, como do ponto de vista sectorial, sendo os dois tipos recomendados. Esta fase é complexa, pois muitas vezes os objetivos são confundidos

com os meios para alcançar outros objetivos. Muitas vezes costuma-se utilizar uma hierarquia de objetivos, classificando-os em objetivos gerais e objetivos específicos (Ignarra, 2001).

Na ótica de Mill & Morrison (2012) as metas, estratégias e objetivos devem ser complementares as metas e objetivos da política do turismo, sendo os principais objetivos da política para o turismo possam ser estimular o emprego, a renda e o desenvolvimento económico por meio do turismo. Uma vez definidas as metas, várias estratégias podem ser desenvolvidas para alcançá-las e dentro de uma área de destino específica, diferentes estratégias podem ser usadas para as regiões dentro dela. Os objetivos do plano de turismo fluem logicamente da estratégia previamente selecionada e apoiam a meta específica do turismo, sendo os objetivos mais de curto prazo que as metas e mais mensuráveis;

- **Implementação**

Segundo Lickorish & Jenkins (2000) é essencial que a implementação do plano seja custeada e estimada. Ao ser feita a implementação é importante que o plano seja seguido e que a sequência dos eventos planeados seja mantida; mas, um dos problemas associados ao planeamento é a falta de pessoas qualificadas para gerir o processo de implementação. As estratégias de implementação devem ser consideradas no estágio mais inicial do planeamento do turismo. Uma forma de lidar com a falta de pessoal qualificado é usar uma iniciativa de formação em conjunto.

Dias (2008) por sua vez defende que esta fase nunca termina, pois deve ser flexível o suficiente para incorporar modificações que acontecem e que devem ser contempladas no plano de alguma forma. O planeamento deve ser visto como um processo dinâmico e possível de ser revisto.

A implementação do plano deve ter um órgão centralizador que permita fazer a coordenação das ações e deve contar com a participação de todos os envolvidos (Executivo Municipal, Estadual e Federal, Legislativo, Trabalhadores, entre outros). A implementação do planeamento depende, em alguns aspetos, da aprovação de instrumentos legais, para que garantam que as regras sejam cumpridas (Ignarra, 2001).

Neste sentido, Goeldner & Ritchie (2012) entendem esta etapa, como a de realização do plano e criação de um desenvolvimento turístico operacional. Para eles, um bom planeamento fornece mecanismos para um *feedback* contínuo do projeto turístico e dos níveis de satisfação alcançados pelo consumidor.

- **Monitorização e Avaliação**

Lickorish & Jenkins (2000) compreendem esta etapa de forma separada, onde ele afirmam que é importante que os objetivos sejam monitorados, a medida em que o plano é implementado, devendo conter um índice de realizações, ou seja, o que foi realizado em relação aos objetivos estabelecidos. A área mais problemática é a relacionada as avaliações qualitativas, particularmente ao impacto do desenvolvimento do turismo sobre as normas culturais e sociais, já que muitas das mudanças serão lentas e progressivas. Talvez a única forma de monitorar estas mudanças seja através da participação e representação da comunidade. E por último, define a avaliação como o estágio em que se pode tomar uma ação remediadora para neutralizar quaisquer problemas encontrados. É importante que o processo de avaliação seja completo, para que se possa reexaminar os objetivos e a política. Sendo o turismo uma “indústria de pessoas”, a política e o planeamento devem ser coordenados.

Ignarra (2001), por sua vez define esta etapa como **acompanhamento dos resultados**, que consiste na avaliação de seus resultados. O planeamento é um exercício de projeções que nem sempre podem ocorrer como se esperava, por isso, o plano deve contar com um sistema permanente de monitoramento, que permita correções de rotas para garantir que os objetivos sejam atingidos.

Assim, deve-se enfatizar que no âmbito deste trabalho que tem por objetivo apresentar uma proposta metodológica para o modelo de desenvolvimento turístico da ilha de Santo Antão, serão levados em consideração os conceitos, os princípios acima apresentados, nomeadamente a preservação do destino e seus recursos e as etapas de elaboração de um plano estratégico, que melhor se adequam a realidade da ilha, nomeadamente a Inventariação, o Prognóstico, a Implementação, a Monitorização e Avaliação e o Plano de Melhorias.

### **3.7. Conclusão**

Conclui-se que no contexto do turismo, o planeamento é uma importante ferramenta de gestão de um destino turístico, uma vez que este se preocupa com o passado, presente e futuro. Isto porque o processo de planeamento, que foi analisada nas variadas perspetivas de vários autores, se preocupa em diagnosticar a situação atual de um destino e prevendo cenários futuros, utilizando ou criando novos recursos, através de uma metodologia criada, para auxiliar na criação de um plano e na sua implementação, de forma a melhorar a qualidade e competitividade face aos outros destinos turísticos.

Mediante a definição de planeamento dada por Beni (2000) e pela constatação de Ruschmann (2008) pode-se concluir que o planeamento turístico deve ser integrado, para que tenha sucesso, e é de extrema importância o envolvimento dos residentes, dos turistas, das organizações e de todos os setores que influenciam ou são influenciados pelo turismo. O planeamento turístico deve sempre visar um desenvolvimento sustentável de forma a agregar mais qualidade no destino e evitar ou até mesmo mitigar os impactos negativos que podem ser gerados por um turismo sem planeamento.

A revisão bibliográfica demonstrou-se fundamental no desenvolvimento deste capítulo que teve como objetivo conhecer e aprofundar melhor o tema base deste trabalho monográfico.

## Capítulo 4 - Análise de modelos e metodologias de planeamento aplicadas ao turismo

### 4.1. Introdução

Para a criação de uma metodologia para desenvolvimento do Plano de Desenvolvimento Sustentável do Turismo da ilha de Santo Antão, foi necessário realizar uma revisão bibliográfica de vários modelos de desenvolvimento turístico, desenvolvidos por diferentes autores.

Neste capítulo analisar-se-á um conjunto de modelos de planeamento, para que sirvam de base para a criação de uma metodologia coerente, nomeadamente os modelos de Neil Leiper, Edward Inskeep, Clare Gunn, Brent Ritchie & Geoffrey Crouch, Wall & Mathieson e Mill & Morrison.

### 4.2. Modelo de Leiper: Teoria dos Sistemas

De acordo com o Modelo de desenvolvimento turístico apresentado por Leiper (1979), o processo de planeamento do turismo deve ter por base 3 elementos fundamentais: o elemento humano (o turista), o elemento geográfico (a região de origem do turista, a região e trânsito e a região de destino) e o elemento organizacional (organismos da indústria turística).

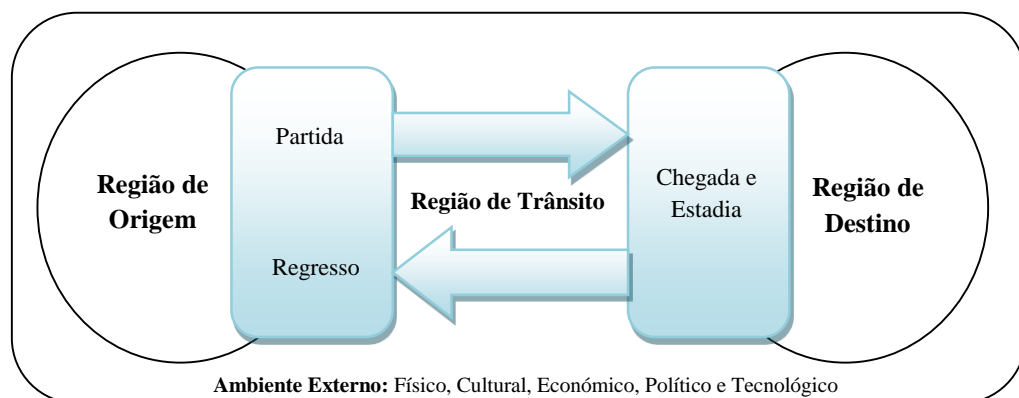


Figura 4: Teoria dos Sistemas de Leiper

Assim, o **elemento humano**, ou seja, o turista é o elemento principal do turismo, e a partir do padrão circular do seu comportamento é possível isolar os elementos geográficos fundamentais para o turismo (Leiper, 1979).

Relativamente ao **elemento geográfico**, em termos espaciais o desenvolvimento do turismo deve ter em conta 3 regiões: a região de origem do turista, que corresponde ao lugar onde a viagem tem início e onde termina; a região de destino, que corresponde ao local de estadia temporária; e a região de trânsito, que liga a origem ao destino, onde também estão incluídos os pontos de escala (Leiper, 1979).

E por fim o **elemento organizacional**, que constitui o terceiro elemento deste modelo, que consiste em todas as empresas, organizações e facilidades que são vocacionadas para atender às necessidades e desejos específicos dos turistas. Nele está incluído 6 sectores funcionais: o marketing, as transportadoras, as acomodações, as atrações, os serviços diversos e a regulação turística (Leiper, 1979).

#### **4.3. Modelo de Inskeep: Processo de Planejamento do Turismo a Nível Regional e Nacional**

Inskeep, por sua vez apresenta um Modelo de Planejamento, onde defende que para que um plano turístico a nível nacional e regional seja elaborado de forma integrada, requer que este siga um conjunto de etapas imprescindíveis para a sua correta elaboração e implementação. Este modelo é constituído por 7 etapas (Inskeep, 1991).

Na primeira etapa, denominada de **Preparação do Estudo**, são elaborados estudos de viabilidade para determinar os custos e benefícios económicos, ambientais e sociais do desenvolvimento/expansão do turismo, após a decisão do Governo em consenso com o setor privado e o público em geral. Caso os resultados forem positivos, os termos de referência para o estudo do planeamento são preparados e organizados por uma equipe cuidadosamente selecionada e coordenada, envolvendo um comité responsável ou consultores. A preparação de um programa de trabalho realista e detalhado é essencial durante a fase de preparação do estudo (Inskeep, 1991).

A segunda etapa consiste na **Determinação de Objetivos**, uma vez que os objetivos do desenvolvimento na área do planeamento são muito importantes, porque são determinantes básicos da política e do plano do turismo, e devem ser cuidadosamente determinados através de um consenso entre o Governo e o Comité responsável ou consultores. Os objetivos devem ser elaborados no início do estudo porque irão exercer influência sobre o tipo de análise, formulação de políticas, planos e recomendações (Inskeep, 1991).

O **Levantamento de Dados/Pesquisa** constitui a terceira etapa deste modelo, que tem por objetivo recolher dados, tanto quantitativos como também qualitativos, em todos os aspectos relevantes do turismo. Esta atividade deve ser organizada de forma cuidada e inclui pesquisas de campo das atrações turísticas, instalações, facilidades e serviços, transportes e outras infraestruturas, bem como reuniões com os membros importantes do Governo, representantes do setor privado e porta-voz da comunidade. É ainda nesta fase que se dá a revisão de documentos e mapas, e de quaisquer outros meios para obter informação (Inskeep, 1991).

Depois de feitas as pesquisas necessárias segue-se para a quarta etapa, a **Análise e Síntese**, onde se desenvolve uma análise que poderá, por exemplo, relacionar os tipos de atração turística com os tipos e extensão de mercados turísticos. Também, desenvolve-se uma análise integrada dos fatores físicos, sociais e económicos que poderá incluir, por exemplo, o estabelecimento de capacidades de suporte ao visitante em geral de forma a ajudar a determinar o melhor nível geral de desenvolvimento do turismo no país ou região (Inskeep, 1991).

Um dos aspetos importante da síntese é a identificação das principais oportunidades e problemas ou restrições para o desenvolvimento do turismo na área, que irão fornecer fundamentos para a determinação do desenvolvimento futuro do turismo. Esta fase normalmente requer um tempo considerável e capacidades especializadas, mas a qualidade e a extensão da análise dependem muito da disponibilidade de dados de pesquisa adequados e precisos (Inskeep, 1991).

A quinta etapa, designada de **Formulação de Políticas e Planos**, refere-se à formulação de políticas do turismo em todos os componentes do plano e a preparação da estrutura física do plano e seus elementos relacionados. Para uma melhor abordagem para a formulação, deve-se primeiramente, preparar e avaliar alternativas ou planos diretos. As políticas e planos que melhor se ajustarem aos objetivos e que otimizem os benefícios económicos e minimizem os impactos negativos ambientais e socioculturais, serão selecionados para a sua implementação (Inskeep, 1991).

Depois de elaborada a análise e síntese e a seleção de melhor política e plano segue-se a etapa das **Recomendações**, que consiste na elaboração de um conjunto de recomendações relevantes, que devem ser avaliadas antes de determinar as que mais se

adequam.

A sétima etapa, denominada de **Implementação e Monitorização**, constitui a última etapa do processo de planeamento elaborado por Inskip. Nesta fase, os meios de implementação devem ser considerados durante a preparação do plano e especialmente durante a formulação de políticas e planos na fase de recomendação, para que o plano final seja realista de forma a ser alcançado e implementado (Inskip, 1991).

A monitorização deve ser feita durante e depois da implementação do plano, para assegurar que os objetivos estão a ser alcançados, seguindo o programa de desenvolvimento e não gerando problemas económicos, ambientais ou socioculturais (Inskip, 1991).

#### 4.4. Modelo de Gunn

Neste modelo Gunn (1994) identifica 3 componentes chaves que compõem um destino turístico e que devem ser considerados no planeamento, nomeadamente: as atrações, o acesso e a comunidade.

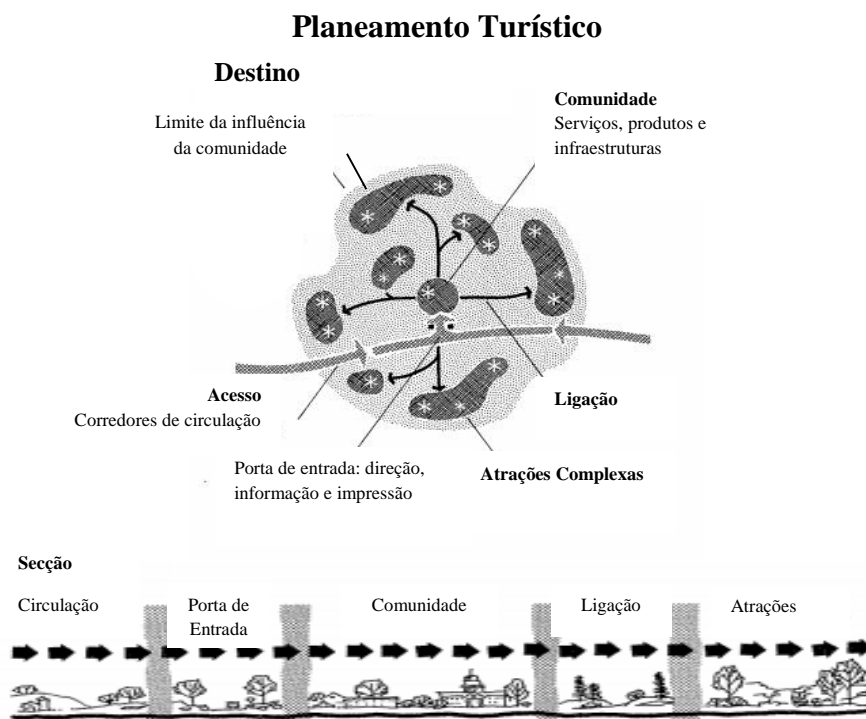


Figura 5: Modelo de Planeamento de Gunn (1994)

As **atrações complexas**, segundo Gunn (1994, p.251) são lugares geográficos ligados aos recursos que foram desenvolvidos para fornecer atividades aos visitantes e que

possuem dois objetivos ou funções: o de atrair pessoas para o destino e o de satisfazer as suas expectativas de visita. O termo complexo é usado para dar a entender que existe um valor em agrupar as atrações compatíveis.

As **ligações** entre as comunidades e as atrações complexas são elementos importantes do planejamento que exigem um atencioso *design*, de modo a proporcionarem uma visão do objetivo da atração. A chave para o planejamento desses corredores de ligação são elementos como a sinalização, mapas e outras informações de referência (Gunn, 1994, p.251).

As **comunidades (cidades)** constituem um componente essencial para as zonas de destino, visto que para além das atrações e o acesso, nela também se encontram os serviços e as infraestruturas (hospitais, abastecimento de água, hotéis, restaurantes, etc) necessárias. Logo pode-se assim dizer que a comunidade é a responsável pelo fluxo de turistas (Gunn, 1994, p.225).

Outro elemento importante num destino, referido por Gunn, é o **acesso** aos mercados. O autor explica que muitas cidades pecam no planejamento do turismo quando não cooperam com gestores e planeadores do sistema de transporte do destino, do mesmo modo que muitas companhias de transporte se focam apenas em estabelecer políticas para residentes e para visitantes de mercados próximos, deixando de lado os do mercado externo e os mais distantes. A disponibilização da informação sobre direções é importante (através de mapas, brochuras, guias, entre outros) sendo que, esta pode ser feita através da instalação de um centro de informações a entrada do destino (Gunn, 1994, p.252).

#### **4.5. Modelo de Competitividade e Sustentabilidade do Destino de Ritchie & Crouch**

Ritchie & Crouch (2003) apresentam um modelo conceptual de competitividade turística, voltado para o desenvolvimento sustentável dos destinos turísticos, fazendo referência aos fatores que são fundamentais para determinar o sucesso de um destino, levando em consideração a sua envolvente macro e micro.

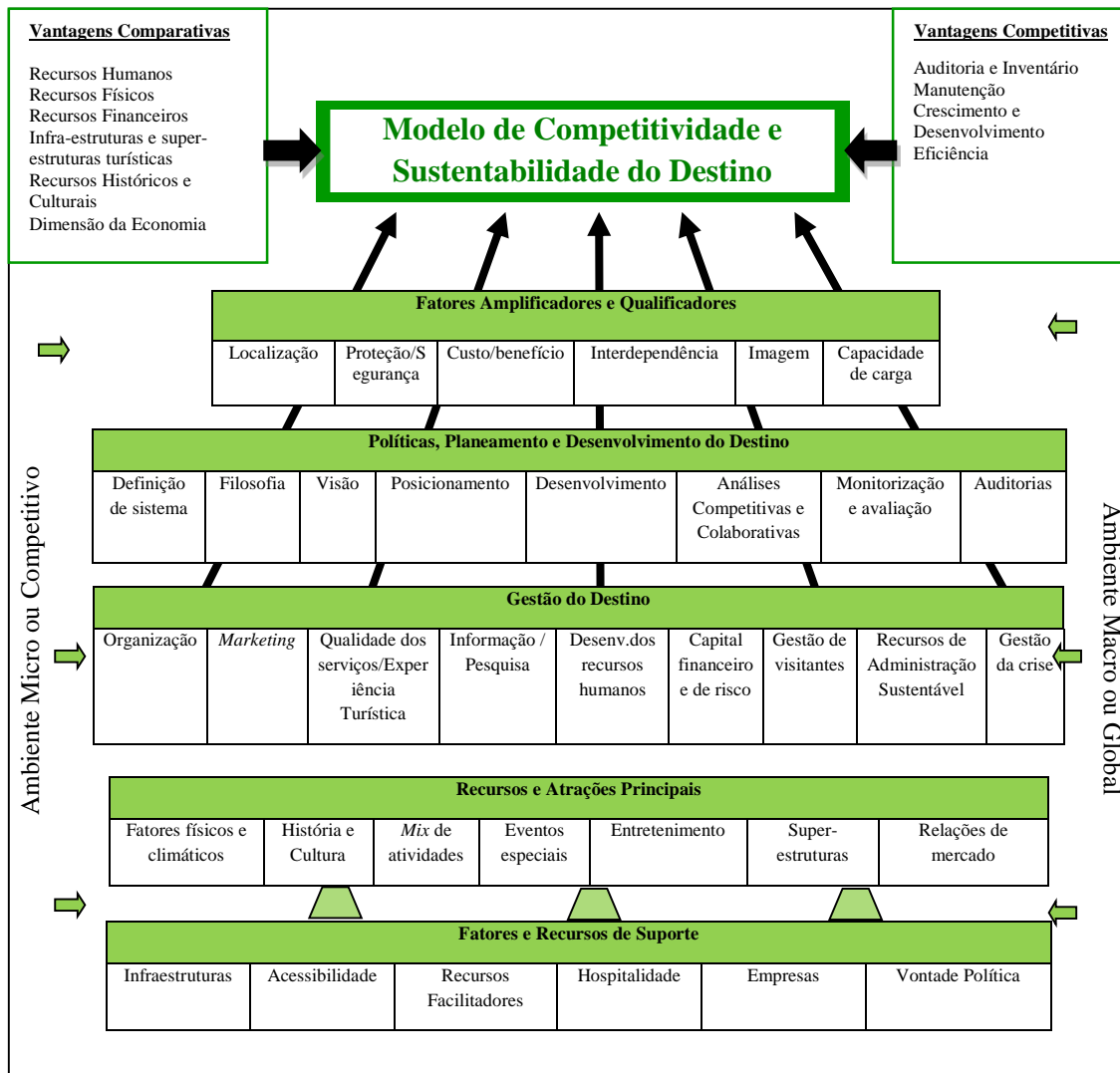


Figura 6: Modelo de Competitividade e Sustentabilidade do Destino de Ritchie & Crouch

Para sua melhor compreensão, será apresentada a descrição de cada dos seus nove componentes/fatores apresentados na figura e seus respectivos sub-componentes.

Ritchie & Crouch (2003) apontam como o primeiro fator, os **Recursos e as Atrações**, defendendo que, estes constituem uma das principais razões pelo qual os visitantes escolhem um destino em detrimento de outros. Os seus sub-componentes encontram-se agrupados em 7 categorias: fatores físicos e climáticos, fatores culturais e históricos, relação e mercado, *mix* e atividades, eventos especiais, entretenimento e as super-estruturas turísticas.

Mas, apesar dos recursos e atrações terem uma grande importância, o segundo fator deste modelo, os **Fatores e Recursos de Suporte**, é que permitem o desenvolvimento e uma

indústria turística bem-sucedida, onde se encontram englobados nesta categoria: as infraestruturas, os recursos e serviços facilitadores, as empresas, a acessibilidade, a hospitalidade e a vontade política (Ritchie & Crouch 2003).

Como terceiro fator apontam os **Fatores amplificadores e qualificadores**, onde os autores defendem que o sucesso de um destino pode ser condicionado/limitado por um número de fatores, sendo denominados como condicionadores situacionais, porque os seus impactos na competitividade e um destino (limitadas ou potenciais), moderam ou ampliam a sua competitividade, sendo incluído nesta categoria: a localização, a proteção e a segurança, a relação custo/benefício, a independência entre destinos, a consciência e imagem o destino e a capacidade de carga (Ritchie & Crouch 2003).

Os mesmos autores definiram como o quarto fator as **Políticas, Planejamento e Desenvolvimento do Destino**, isto é, para o desenvolvimento do setor turístico é necessário estabelecer um conjunto de estratégias adequadas para o planejamento e desenvolvimento do destino, assegurando assim o seu desenvolvimento sustentável tendo em conta alguns aspetos tais como: definição do sistema, filosofia/visão, posicionamento, desenvolvimento, análises competitivas e colaborativas, monitorização e avaliação e auditorias devidamente coordenadas e sequenciadas (Ritchie & Crouch 2003).

A **Gestão do Destino**, definida pelos autores como o quinto fator, por sua vez, encontra-se focada nas atividades de implementação das políticas definidas e os demais componentes do planejamento. Nesta categoria estão incluídos: a organização, o marketing, a qualidade do serviço ou experiência turística, a informação e pesquisa, o desenvolvimento de recursos humanos, o capital financeiro e de risco, a gestão dos visitantes, os recursos da administração sustentável e a gestão da crise (Ritchie & Crouch 2003).

As **Vantagens Comparativas** e as **Vantagens Competitivas** são apresentadas pelos autores como o sexto e o sétimo fator. As Vantagens Comparativas, referem-se aos recursos com os quais o destino é dotado e que melhoram as suas chances de sucesso, enquanto as vantagens competitivas, refere-se à eficácia com que os recursos de um destino são utilizados ou implantados, aumentando assim a sua relativa probabilidade de sucesso face aos destinos concorrentes (Ritchie & Crouch 2003, citados por Goeldner &

Ritchie, 2012).

E por último Ritchie & Crouch (2003) apresentam o **Ambiente Macro ou Global** e o **Ambiente Micro ou Competitivo**, como o oitavo e o nono fator. O Ambiente Macro, refere-se a vasta gama de fenômenos que afetam amplamente todas as atividades humanas e, portanto, não são específicos para a indústria de viagens e turismo. Por comparação, o Ambiente Micro faz parte do sistema de turismo que afetam diretamente os objetivos de cada membro do sistema de turismo, quer sejam empresas de turismo individuais ou o conjunto de organizações que constituem o destino.

#### **4.6. Modelo de Wall & Mathieson**

Segundo Wall & Mathieson (2006), o turismo é um fenômeno multifacetado que envolve o movimento para fora do local de residência habitual e a permanência no destino. Assim sendo, este modelo enfatiza alguns dos principais componentes do turismo, e também coloca as consequências do turismo num contexto mais amplo.

De acordo com os mesmos autores, o turismo é composto por três elementos básicos: o elemento Dinâmico, o elemento Estático e o elemento Consequencial.

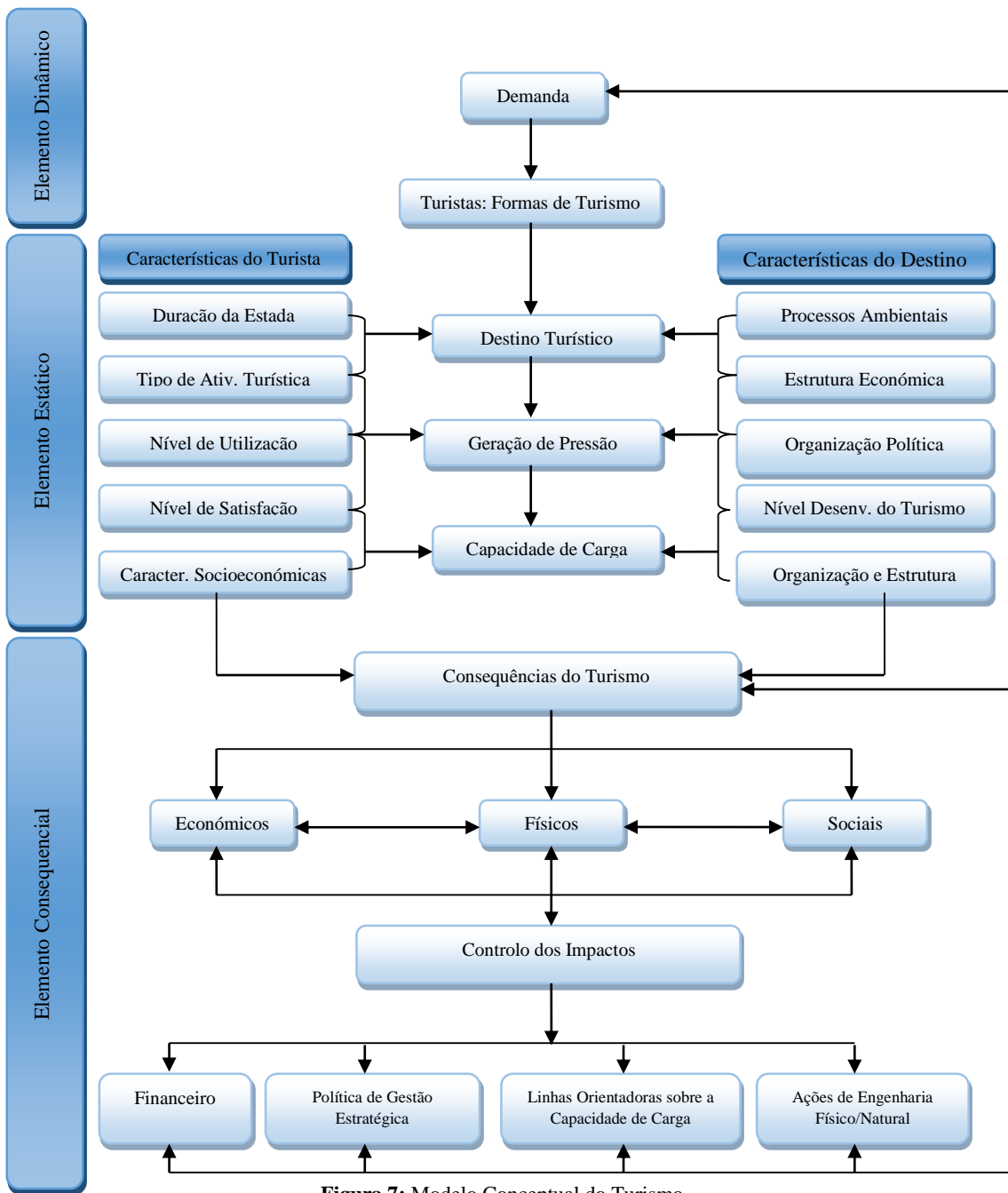


Figura 7: Modelo Conceptual do Turismo

O primeiro elemento deste modelo, o elemento **Dinâmico** (Demanda), envolve a decisão de viajar para o destino seleccionado, e os múltiplos fatores sociais, económicos e institucionais que afetam esta decisão.

A demanda turística refere-se ao número total de pessoas que viajam ou desejam viajar para fora do entorno habitual, para utilizar facilidades e serviços turísticos no destino. A demanda consiste em três principais componentes: **a)** a demanda atual, composta por pessoas que possuem meios e vontade de viajar; **b)** a demanda potencial, composta por

pessoas que possuem motivações, mas não possuem meios; **c)** demanda deferida, composta por pessoas que não viajam mesmo que motivadas (Wall & Mathieson, 2006).

Em relação ao elemento **Estático** (Destino), a sua análise dá ênfase: **a)** as características socioeconómicas e psicográficas dos turistas (o número de visitantes e sua distribuição no espaço, a duração da estada e a sazonalidade do destino, os tipos de atividades turísticas e os níveis de satisfação); **b)** as características do destino (ambiental, estrutura económica, desenvolvimento económico, estrutura e organização social, organização política, nível e tipo de desenvolvimento turístico); **c)** a capacidade de carga, que é influenciada por ambos elementos mencionados acima (Wall & Mathieson, 2006).

E o último elemento, o **Consequencial**, resultante dos dois componentes anteriores (dinâmico e estático), que se relacionam com os efeitos (impactos) no subsistema económico, ambiental e social, com o qual o turista está diretamente ou indiretamente em contacto (Wall & Mathieson, 2006).

O reconhecimento da necessidade de planeamento e gestão dos impactos do turismo surgem em grande parte da existência de impactos negativos ou de situações de crise, em que maioritariamente a capacidade de carga foi atingida, mas o desenvolvimento e a implementação de medidas, poderá mitigar os impactos negativos e ao mesmo tempo realçar os efeitos positivos (Wall & Mathieson, 2006).

#### **4.7. Modelo de Mill & Morrison: Modelo do Sistema Turístico**

Apesar de o turismo ser visto como uma indústria, Mill & Morrison (2012) o caracterizam como um sistema, devido a interdependência do turismo, a sua natureza aberta (dinâmica), a complexidade e variedade de todos os seus aspetos, a competitividade entre destinos, a fricção e desarmonia no turismo e por último a necessidade de capacidade de resposta, em uma parte específica do sistema.

Assim, este modelo encontra-se apresentado pelos autores divididos em 4 etapas, que geram ligações entre si: Destino, Marketing, Procura e Viagem.

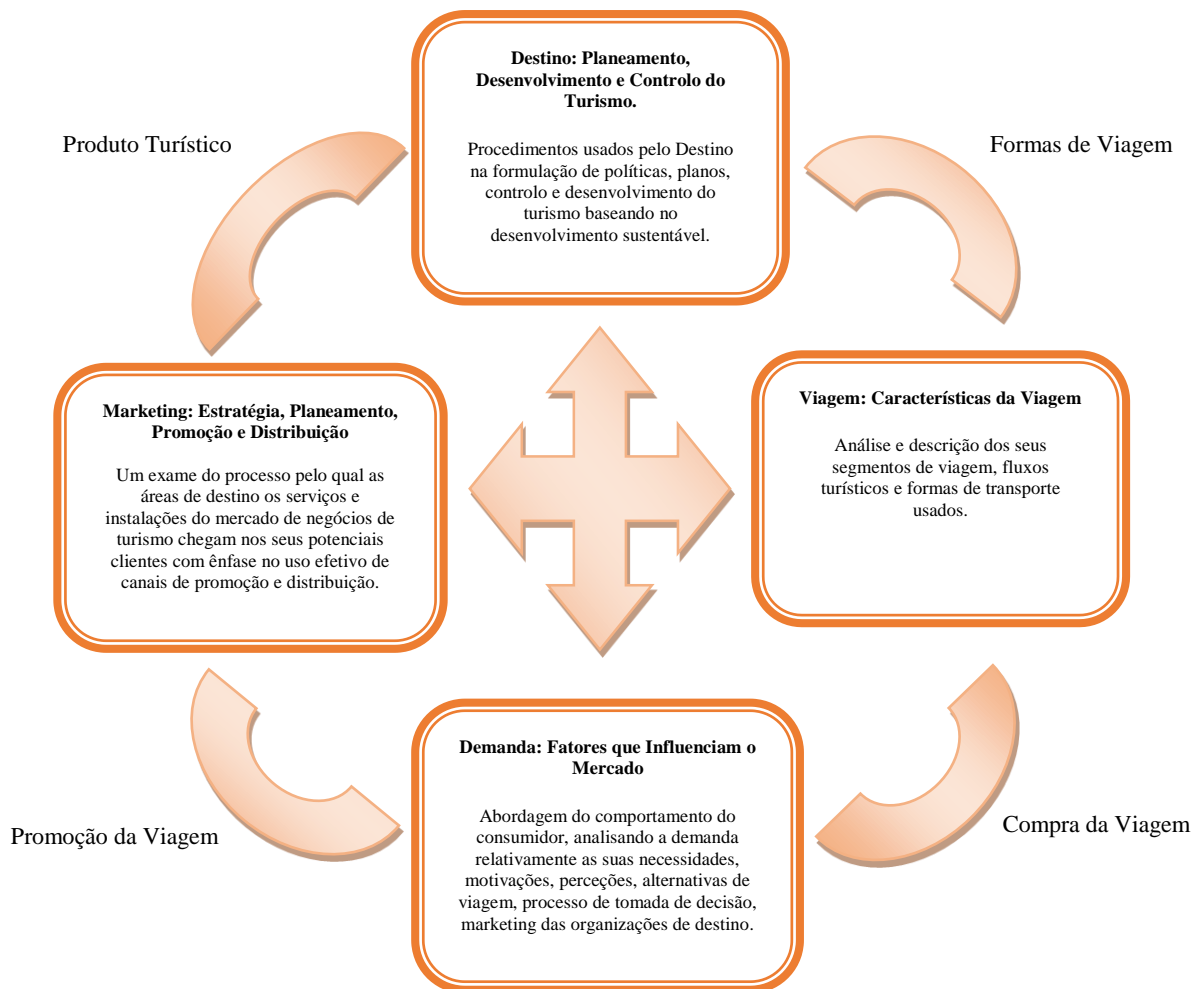


Figura 8: Modelo do Sistema Turístico

A primeira etapa deste modelo refere-se ao **Destino: Planeamento, Desenvolvimento e Controlo do Turismo**, que consiste na identificação dos procedimentos que o destino deverá seguir, para estabelecer políticas, planos, controlo e desenvolvimento turístico com base no desenvolvimento sustentável. Isto devido as potencialidades do turismo em gerar tanto impactos positivos como negativos (Mill & Morrison, 2012).

Logo, é necessário um quadro legislativo e regulamentar para assegurar que as políticas e planos do turismo sejam devidamente implementados, e que os impactos sejam controlados.

A **ligação** entre o Destino e o Marketing, é designado de **Produto Turístico**. Qualquer mudança decorrente no destino poderá causar mudanças no marketing e vice-versa (Mill & Morrison, 2012).

Na segunda etapa deste modelo, **Marketing: Estratégia, Planejamento, Promoção e Distribuição**, são realizadas comercializações de serviços e instalações do destino para potenciais clientes, com ênfase no uso efetivo de canais de promoção e distribuição.

O destino turístico deve segmentar o seu mercado, usando o método de segmentação que mais se adequa (segmentação progressiva e segmentação regressiva) e identificar o seu público-alvo. Depois de identificar o seu público-alvo, o destino deve posicionar-se frente aos seus potenciais clientes e encorajá-los a viajarem, usando os princípios e técnicas de marketing (Mill & Morrison, 2012).

A **ligação** entre o Marketing e a Demanda é designada de **Promoção da Viagem**, sendo que uma mudança na abordagem do marketing pode causar mudanças no mercado.

Já na terceira etapa deste modelo, **Demanda: Fatores Influenciadores do Mercado**, os profissionais de marketing devem expor as pessoas as suas necessidades de viajar e apresentá-las os meios e recursos para satisfazerem esta necessidade. Logo, é necessário fazer uma abordagem do comportamento do consumidor, enfatizando as influências internas e externas das viagens, incluindo as necessidades, motivações e percepções (Mill & Morrison, 2012).

A **ligação** entre a Demanda e a Viagem é designada de **Compra da Viagem**, em que cada uma das duas partes influencia uma a outra.

E por fim, a última etapa deste modelo, a **Viagem: Características da Viagem**. Nesta etapa, Mill & Morrison (2012) enfatizam a necessidade de descrever e analisar os principais segmentos de viagem, fluxos de viagem e os meios de transporte usados.

A ligação entre a Viagem e o Destino é denominada de **Formas de Viagem**, onde inclui a combinação de quem está viajando, para onde, quando e como eles estão viajando (Mill & Morrison, 2012).

#### **4.8. Conclusão**

Ao analisar alguns modelos apresentados por diferentes autores, pode-se constatar que cada um apresenta um modelo diferente de acordo com suas perspectivas, levando em conta o processo de planejamento e desenvolvimento turístico, tanto de destinos como

também de produtos turísticos.

Conclui-se a partir da análise dos modelos que é importante e necessário realizar uma análise destas metodologias de planeamento antes da criação de um plano, visto que estas podem ser utilizadas como ferramentas no processo de criação e execução do planeamento turístico, com o intuito de aprimorá-las e adaptá-las ao destino que se pretende planear.

Da análise realizada, pode-se ainda constatar que os autores estudados analisam o turismo tendo em conta a sua envolvente micro e macro, dando grande importância não só ao turista que é o principal componente deste sistema, mas também a comunidade local, aos aspetos geográficos e a indústria turística, que são a chave para o desenvolvimento sustentável do destino. Ou seja, são estes os elementos essenciais, constituintes do sistema turístico, e para o planeamento adequado do destino é necessário o envolvimento de todos para alcançar os objetivos propostos.

Vale a pena ressaltar as estratégias usadas para alcançar este desenvolvimento, como apresentado por Richie e Crouch, de transformar as vantagens comparativas em vantagens competitivas para o sucesso do destino ou segmentar o destino de forma a identificar o público-alvo, para posteriormente se posicionar frente aos seus potenciais clientes, como sugerido por Mill & Morrison.

Assim, para o fim desta monografia, tornou-se pertinente a análise destas metodologias que muitos dos aspetos tratados neles serão utilizados, lá onde for possível na construção da proposta metodológica para o plano estratégico de desenvolvimento sustentável do turismo na ilha de Santo Antão.

## **Capítulo 2 - Análise de Planos Estratégicos de Desenvolvimento do Turismo realizado em outras regiões**

### **5.1. Introdução**

Tendo este trabalho como finalidade a criação de uma proposta metodológica para elaborar o Plano Estratégico de Desenvolvimento Sustentável para o Turismo na ilha de Santo Antão, mostra-se pertinente analisar propostas metodológicas feitas em outras regiões, para auxiliar na elaboração desta.

Neste capítulo serão analisadas várias metodologias de Planos Estratégicos, de forma a obter dados capazes de auxiliar na criação de um Plano Estratégico adequado à realidade e necessidade da ilha de Santo Antão. Assim, serão analisadas metodologias de planos estratégicos de Turismo dos Açores, da Região Autónoma da Madeira, da Ilha Solteira, de Serpa, de Moçambique, do Concelho do Seixal e do Concelho de Torres Vedras.

### **5.2. Plano Estratégico e de Marketing do Turismo dos Açores**

O Plano Estratégico e de Marketing do Turismo dos Açores (PEMTA) tem como objetivo central a definição de um conjunto de estratégias que permitem alcançar resultados como: a qualificação e desenvolvimento sustentável do turismo; a preservação do meio ambiente; e o desenvolvimento da atividade turística como ferramenta de dinamização da economia regional em todas as ilhas.

Este plano encontra-se dividido em 3 fases, sendo a primeira a definição de Estratégias para o Turismo dos Açores, a partir de uma análise do contexto presente do setor nas ilhas, onde primeiramente foi realizado uma análise PEST (fatores políticos, económicos, socioculturais e tecnológicos) e uma análise do desempenho do destino na última década. Posteriormente, foi definido um perfil do turista que visita os Açores e os seus principais destinos concorrentes, através de uma análise da procura e dos concorrentes. E por fim, foram identificados os principais atrativos diferenciadores dos Açores.

A primeira fase, também tinha por objetivo a realização de uma Análise SWOT, que foi realizada com o contributo dos *stakeholders*, que permitiu identificar as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças do destino. Ainda na primeira fase, foram definidas a visão

estratégica, a missão e os objetivos, bem como as opções estratégicas, que permitiram a definição de produtos estratégicos e complementares, a identificação do mercado alvo e o posicionamento do destino.

Na segunda fase foram definidas as Políticas de Marketing para o turismo dos Açores. Por fim, a terceira e última fase, consiste no Plano de Ação e Implementação, onde foram apresentados quatro programas de ação aos seguintes níveis: qualificação da oferta turística; preservação do território; comunicação do destino; e monitorização do destino e dos mercados.

### **5.3. Documento Estratégico para o Turismo de Região Autónoma da Madeira\_ RAM (2015-2020)**

O Setor do Turismo desempenha um papel fundamental na economia da RAM, envolvendo diversos setores da atividade económica. No ano de 2013 estima-se que o impacto global do setor na economia da RAM representa aproximadamente 30% do VAB (Valor Acrescentado Bruto) gerado, 24% do PIB (Produto Interno Bruto) e mais de 15% do total de emprego da Região.

Dado a importância e os desafios que se colocam, neste momento, ao setor, a ACIF (Câmara de Comércio e Indústria da Madeira) sentiu a necessidade de desenvolver o presente “Documento Estratégico para o Turismo na RAM”, que define uma visão e posicionamento do Destino Madeira, para um horizonte temporal de seis anos, tendo em vista o reforço de competitividade face à atual situação e a destinos concorrentes, que permitam melhorar o desempenho do turismo, captando mais turistas e aumentando a rentabilidade dos *players* do setor.

O Documento Estratégico assenta em duas fases: Fase 1) Diagnóstico do atual posicionamento da Madeira e a fase 2) Documento com a Estratégia Futura para o Turismo na RAM.

Os cenários futuros definidos e desenvolvidos ao longo de seis meses, estando na sua base um processo estruturado de diversas análises, nomeadamente: entrevistas realizadas a *stakeholders* regionais, nacionais e internacionais, análise da evolução dos principais mercados emissores, questionários e *focusgroups* realizados aos turistas, *benchmarking*, casos de estudo, análise de tendências e análise de competitividade.

De acordo com o estudo realizado, as **estimativas de evolução das principais metas de desempenho do sector**, são as seguintes:

- Aumento do nível de satisfação do turista de 70% para 85%;
- Aumento de entrada de turistas de 1,6 Milhões para 2,0 Milhões (considerando também a entrada de cruzeiros);
- Aumento das dormidas de turistas de 6,4 Milhões para 8,4 Milhões;
- Aumento da taxa de ocupação dos empreendimentos turísticos de 60% para 68%;
- Diminuição da taxa de sazonalidade de 34% para 30%;
- Criação de mais 3.000 postos de trabalho nas mais diversas áreas;
- Aumento do Rev-PAR<sup>3</sup>(*Revenue per AvailableRoom* - Receita por Unidade Hoteleira Disponível) de 34,8 Euros para 59,6 Euros.

Para atingir os resultados estimados para ano 2020, é necessário que as linhas de orientação estratégica e o respetivo plano de implementação sejam cumpridos e monitorizados ao longo deste período.

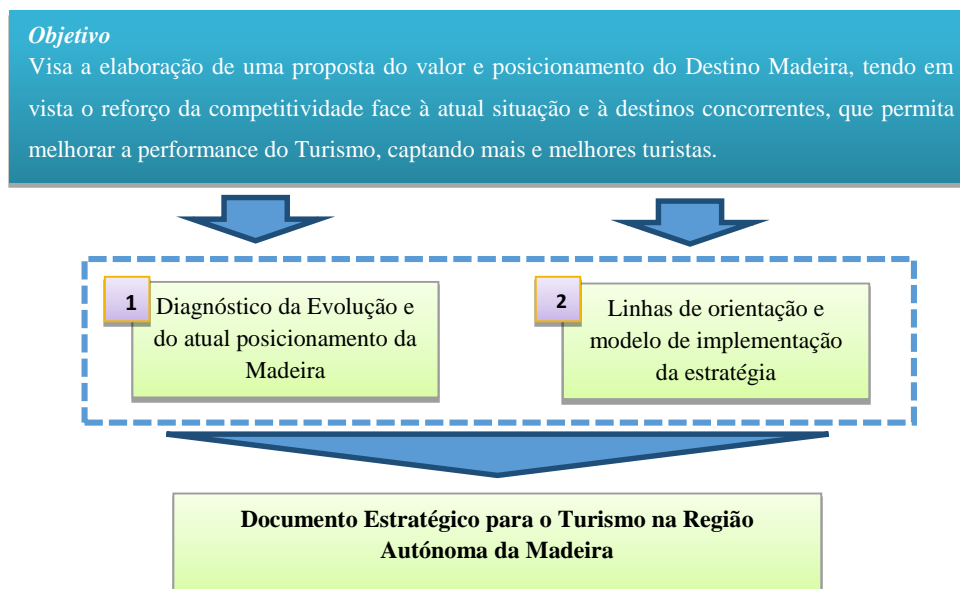


Figura 9: Metodologia de criação do Documento Estratégico para o Turismo na RAM

<sup>3</sup>Rev-PAR (Revenue per AvailableRoom - Receita por Unidade Hoteleira Disponível) receita total do quarto dividido pelo total de quartos disponíveis. Ele combina informações de ocupação de quarto e tarifa de quarto para medir a capacidade de um hotel maximizar a receita total de quartos (Hales, 2006).

## Capítulo 5 - Análise de Planos Estratégicos de Desenvolvimento do Turismo Realizados em outras Regiões

O Documento Estratégico é fundamental para a Região e pressupõe o envolvimento e o comprometimento por parte das diversas entidades públicas e privadas, que atuam direta ou indiretamente no sector, na sua implementação.

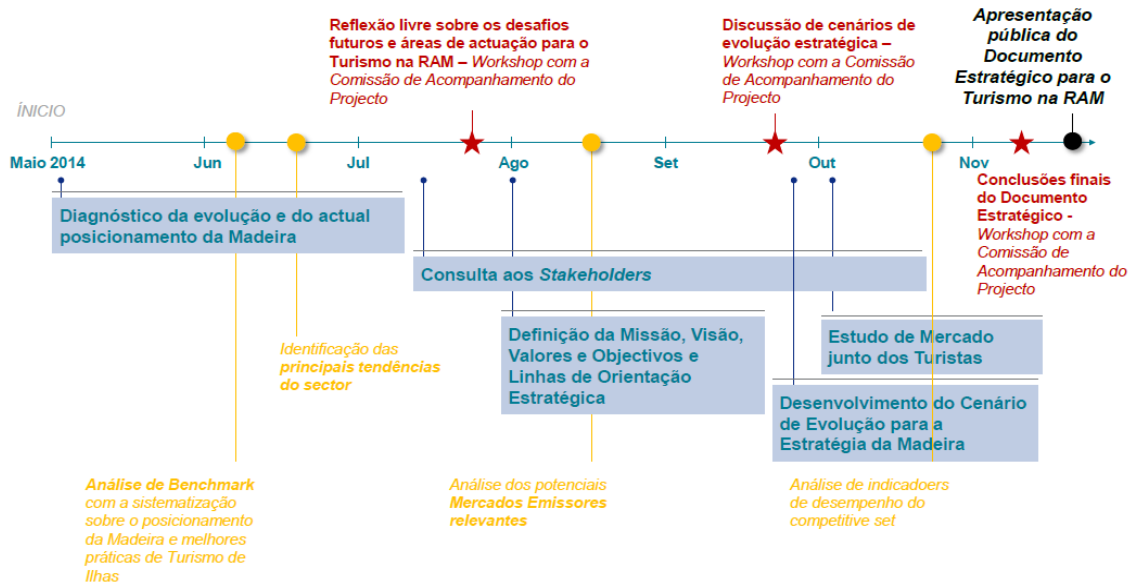


Figura 10: Timeline Geral do Projeto

Na execução do Documento Estratégico foram considerados cinco dimensões de análise complementares:

1. **Consulta a stakeholders** (regional, nacional e internacional) onde foram realizados: **a)** entrevistas, reuniões e *focusgroups* com a participação de intervenientes de entidades de referência; **b)** *workshops/sessões* de trabalho com um conjunto alargado de intervenientes chaves da região; **c)** inquéritos junto dos intervenientes consultados, incidindo sobre a perceção dos mesmos num conjunto de temas relacionados com o destino turístico da RAM.
2. **Estudo de mercados junto dos Turistas** (principais mercados emissores) através da: **a)** realização de inquéritos de opinião junto de 8 mercados emissores, incidindo sobre o perfil de férias dos turistas e o seu conhecimento e perceção sobre o destino RAM; **b)** realização de *focusgroups* nos mercados emissores, incidindo sobre os fatores de decisão de escolha dos destinos de férias e sobre as expectativas dos turistas da RAM.
3. **Análise de Mercados** (mercados emissores e concorrência) realização de: **a)** análise aos potenciais mercados emissores para a RAM, através da caracterização macroeconómica, perfil do turista, preferências e motivações; **b)** análise de atividades de mercados emissores para a RAM, considerando características como o perfil, motivações, consumos, distância aos mercados; **c)** análise da atividade da madeira face aos concorrentes, tanto no posicionamento atual como na nova proposta de valor apresentada.
4. **Diagnóstico da situação atual** (setores e respetivos subsectores) realização de uma análise aprofundada ao setor do turismo da RAM e seus subsectores, através de 10 vertentes distintas: procura, cruzeiros, alojamento, restauração, comércio, capital humano, acessibilidade e mobilidade, produtos, promoção e distribuição.
5. **Análise da evolução do setor** (pesquisa de informação): **a)** pesquisa e análise de informação disponível e partilhada por diversas entidades; **b)** *Networking*; **c)** análise de dados estatísticos públicos e partilhados por diversas entidades; **d)** análise de tendências do setor do turismo; **e)** *Benchmark* de melhores práticas e análise de *case studies* em outros destinos de posicionamento semelhante.

#### **5.4. Plano Diretor Municipal de Turismo do Município da Ilha Solteira**

Sendo o turismo uma das atividades económicas do município da ilha Solteira, capaz de gerar trabalho, ocupação e rendimento, a prefeitura investiu na elaboração de um Plano Diretor Municipal de Turismo, de forma a alcançar um turismo bem planeado que contribua para a conservação do meio ambiente, valorização da cultura e para a melhoria da qualidade de vida dos moradores.

O Plano Diretor Municipal de Turismo do Município da Ilha Solteira foi desenvolvido de forma participativa, com uma metodologia que permite incluir decisões e demandas desses atores e distribuir a responsabilidade de execução de programas e projetos. O Plano foi elaborado em cinco etapas:

- Inventariação Turística;
- Diagnóstico Situacional;
- Prognóstico;
- Planeamento Estratégico;
- Programas e Planos de Ação.

O Plano Diretor Municipal de Turismo do Município da Ilha Solteira é estruturado em três grandes eixos estratégicos: Marketing, Organização Estrutural e Relações Ambientais. Sendo que o seu conceito passa por três pilares: organização do trabalho e as prioridades; agrupamento das ações e representação das escolhas ou direções estratégicas.

Na etapa de Inventariação Turística foram recolhidos dados que permitiram saber quem são os turistas que visitam a ilha (sexo, idade, estado civil, rendimento, entre outros); como viajam, de onde vêm, a sua motivação de viagem. Também permitiu identificar os possíveis futuros destinos turísticos concorrentes e possíveis mercados-alvo.

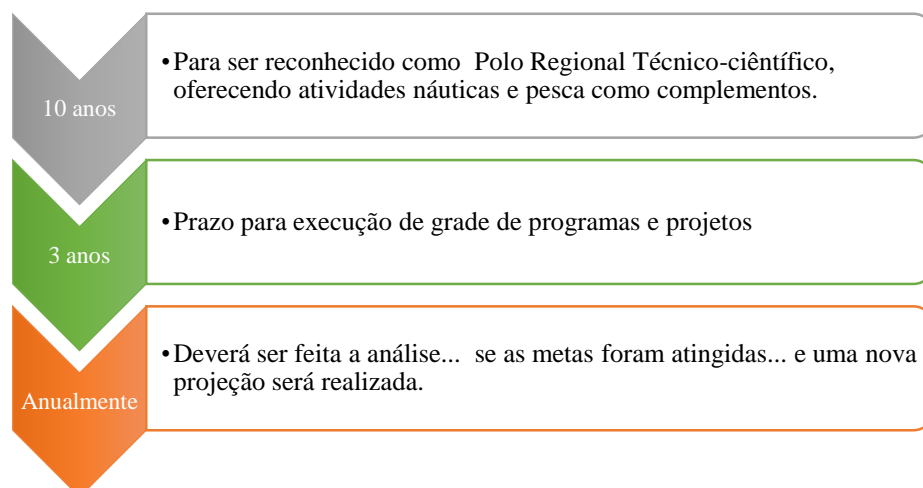
Durante a etapa de Diagnóstico foram levantadas as principais potencialidades e incapacidades da ilha e os desafios a enfrentar e a superar por meio do planeamento e do Plano Diretor Municipal de Turismo. Nesta etapa também foram levantadas questões-chave a respeito da atividade turística em relação aos três eixos acima mencionados. Já na etapa do Prognóstico, foram realizadas reuniões temáticas e organizadas para que a

comunidade discutisse e propusesse soluções para as questões. Durante as reuniões houve uma participação ativa, onde os presentes levaram soluções às questões e contribuíram significativamente para a criação de Estratégias de Desenvolvimento Turístico e definiram que segmentos turísticos seriam priorizados nos futuros projetos e ações, sem renegar os demais: Turismo Técnico-científico, Turismo Náutico e o Turismo de Pesca. Foram também determinados os principais atrativos que se relacionam com os segmentos prioritários e que serão responsáveis por conceder diferenciais ao destino turístico e o perfil dos turistas que desejam receber em seu município, além da construção do cenário desejado para o turismo no município num horizonte de dez anos.

Os objetivos gerais do Plano Diretor Municipal de Turismo:

- Melhorar a infraestrutura (física) existente para que se possa dinamizar a atividade turística;
- Fortalecer a gestão compartilhada (poder público + iniciativa privada + terceiro setor) e eficiente da atividade turística;
- Estruturar a oferta turística dos segmentos prioritários (Técnico-Científico, Náutico e Pesca);
- Monitorar, periodicamente, o grau de satisfação dos visitantes e turistas; e
- Manter o título de Estância Turística do Estado de São Paulo.

Os métodos para alcançar os objetivos são os programas e projetos diretamente relacionados às questões-chave e aos desafios identificados durante as etapas de realização do Plano Diretor Municipal de Turismo.



O cronograma de programas e projetos foi pensado para ser realizado num horizonte de três anos e no fim desse período ele deverá ser reavaliado, ou seja, após a aprovação da Lei Municipal de Turismo, a Ilha Solteira terá três anos para executar todas as ações previstas no Plano Diretor Municipal de Turismo. Os resultados das ações previstas deverão ser avaliados anualmente através do controle de metas e do uso de indicadores.

### 6.5. Plano de Desenvolvimento Turístico de Serpa

O Plano de Desenvolvimento Turístico de Serpa, tem como objetivo afirmar o concelho como território de desenvolvimento turístico baseado na qualidade, orientado para a atração seletiva de nichos de mercado turístico e para a polarização de investimentos empresariais, através:

- do aproveitamento das potencialidades dos recursos naturais, ambientais, patrimoniais, culturais, económicos e turísticos;
- do reforço do aproveitamento dos recursos turísticos existentes no concelho e nas regiões limítrofes com potencial turístico;
- da definição de estratégias de desenvolvimento do turismo, identificando projetos estruturantes e iniciativas e ações a realizar por entidades públicas e privadas de âmbito regional e local;
- da atração de investimento, capitais e conhecimentos, geradores de desenvolvimento económico e suscetível de ser completado pela qualificação do capital humano da Região.

As opções metodológicas selecionadas para a elaboração do Plano de Desenvolvimento Turístico de Serpa obedeceram ao princípio do pluralismo metodológico, combinando metodologias quantitativas, metodologias comparativas e metodologias qualitativas.

Foram exploradas as clássicas e obrigatórias linhas de investigação bibliográfica, documental e estatística, tanto ao nível do próprio concelho, como do Alentejo, do País e internacionalmente, analisando os dados referentes a Serpa e muitos outros, do Baixo Alentejo, da Região de Turismo, do PENT (Plano Estratégico Nacional do Turismo em Portugal), do INE e da OMT, numa perspetiva simultaneamente diacrónica, sincrónica e prospetiva.

Na análise bibliográfica específica teve-se em conta duas décadas de investigação sobre o papel do turismo no desenvolvimento do interior do país. Materializou-se também por uma pesquisa de terreno intensiva/qualitativa, com permanência em Serpa de dois elementos da equipa técnica e uma proximidade metodológica essencial, objetivada nos contactos telefónicos posteriores e regulares.

As entrevistas realizadas a informantes/observadores privilegiados (6 entrevistas), informadores institucionais (12 entrevistas) e unidades de alojamento (13 entrevistas), assim como a multiplicidade de visitas realizadas, da adega aos museus, queijaria, albufeira e outras, permitiram um conhecimento do terreno, das diferentes dinâmicas sociais e das diferenciadas representações sobre o turismo (ressaltaram aliás fortes descoincidências ao nível dos observadores privilegiados, institucionais e do turismo).

A informação e o conhecimento então obtidos permitiram analisar as dinâmicas locais, cruzando nomeadamente representações muito diferenciadas sobre o desenvolvimento do concelho e da região.

As análises extensivas, de cariz nacional e internacional, e o conhecimento do setor, em termos científicos e também técnicos, assim como as profundas transformações internacionais, das quais o turismo é simultaneamente agente e ator, permitiram situar Serpa num contexto não apenas local, mas também regional, nacional e internacional, e identificar as principais oportunidades e ameaças internas e externas ao seu desenvolvimento turístico.

Neste contexto alargado, as propostas apresentadas são o resultado de uma análise amadurecida pelo pluralismo metodológico usado, constituindo um plano de ação que pode efetivamente ser aplicado, numa negociação de natural conflitualidade entre agentes/atores diferenciados, mas onde o resultado final será certamente a melhoria do tecido produtivo, a criação de emprego, novas oportunidades no turismo e noutras atividades a montante e a jusante, em suma, o turismo como um dos pilares do desenvolvimento sustentável do concelho nas suas múltiplas vertentes – ambiental, económica, social, cultural, institucional e organizativa.

A qualidade do património não o torna automaticamente um recurso turístico, salvo nos casos excecionais com atribuição e reconhecimento de valor simbólico nacional ou internacional, que ultrapassa em muito as classificações oficiais/institucionais. Este é um dos mitos que, recorrentemente, enforma muitos dos planos de desenvolvimento turístico e os condena ao fracasso.

#### **5.6. Plano Estratégico para o Desenvolvimento do Turismo em Moçambique 2004-2013**

O modelo estratégico para o desenvolvimento do turismo em Moçambique foi dividido em 2 fases. Na primeira fase deste modelo foi realizado uma Análise do Potencial do Turismo em Moçambique, onde foi feito um levantamento das forças competitivas do produto turístico moçambicano, em que destacam como seus produtos as praias, o ecoturismo e a cultura. Foi também feito um levantamento dos constrangimentos para o desenvolvimento do seu turismo a nível de infraestruturas (desenvolvimento institucional), recursos humanos, Marketing, produtos (ambiente) e conservação e turismo. E por último, nesta primeira fase ainda foi realizada uma Análise SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats*) do turismo em Moçambique.

Em contrapartida a segunda fase deste modelo visa analisar os Mercados Estratégicos para Moçambique, que constitui um elemento fundamental para uma correta avaliação dos mercados emissores e a identificação de segmentos e tendências pertinentes para o desenvolvimento efetivo de produtos turísticos e a realização de programas de marketing focalizados para esses mesmos produtos.

Neste contexto, foram analisados os mercados emissores para a África do Sul, tendo em conta que a ligação com o setor do turismo da África do Sul é uma condição primordial para Moçambique, visto que os mesmos padrões standardizados do turismo da África do Sul podem ter uma certa influência na futura estrutura do setor em Moçambique. Foram também analisados os mercados emissores para Moçambique, sendo que os fluxos turísticos provinham tradicionalmente da África do Sul e Portugal, e os mercados emissores emergentes para Moçambique. Por último foram analisados os Impulsionadores da Demanda em que foram identificados os mercados domésticos, regional, internacional e de nicho.

### **5.7. Plano Estratégico de Desenvolvimento do Turismo no concelho de Seixal**

O Plano Estratégico de Desenvolvimento do Turismo no Concelho de Seixal (PEDTS) foi desenvolvido com base em conceitos inovadores, de forma a alcançar a máxima pluralidade de perspetivas e articulações entre os diversos "atores" do território, que de forma direta ou indireta, estão envolvidos nas temáticas do lazer e do turismo a nível local e regional.

O PEDTS foi dividido em 5 etapas, sendo que a primeira consiste na Fase da Organização do PEDTS, que por sua vez está dividido em 4 sub-fases: **a) Inventariação e Diagnóstico** (que objetivou a recolha de dados a nível da oferta e da procura turística, bem como a recolha de modelos de *best-practices*); **b) Análise, Recolha e Tratamento de Informação** (consiste na compilação e tratamento da informação essencial para a construção do Plano Estratégico); **c) Formulação do Plano, Projeto e da Política de Desenvolvimento** (definição do modelo e respetivas estratégias de implementação para o desenvolvimento do turismo no concelho); **d) Apresentação e Divulgação Pública do Plano.**

A segunda etapa objetivou a definição de princípios aplicados as diversas fases de concretização do Plano, enquanto a terceira etapa visava a Mobilização e Cooperação - Pluralidade de perspetiva que consiste na participação pública e a realização de momentos de *Brainstorming* em reuniões.

Já a quarta etapa, *BestPractices* e Modelos de referência, visava observar modelos de implementação de novos processos de planeamento que perspetivassem o

desenvolvimento do turismo sustentável, de forma a recolher conhecimentos de outras experiências locais, com grau de aplicação mais avançado.

E por último, a quinta etapa deste processo, consiste no Levantamento da Oferta e Procura Turística do Concelho de forma a caracterizar o destino avaliando a sua capacidade e a quantidade e qualidade da sua oferta.

### 5.8. Plano Estratégico de Turismo Sustentável para o Concelho de Torres Vedras

Para o desenvolvimento do turismo no Concelho de Torres Vedras foi criado um Plano Estratégico de Turismo Sustentável para servir como ferramenta auxiliar para seu desenvolvimento, cuja preparação teve por base a seguinte metodologia:

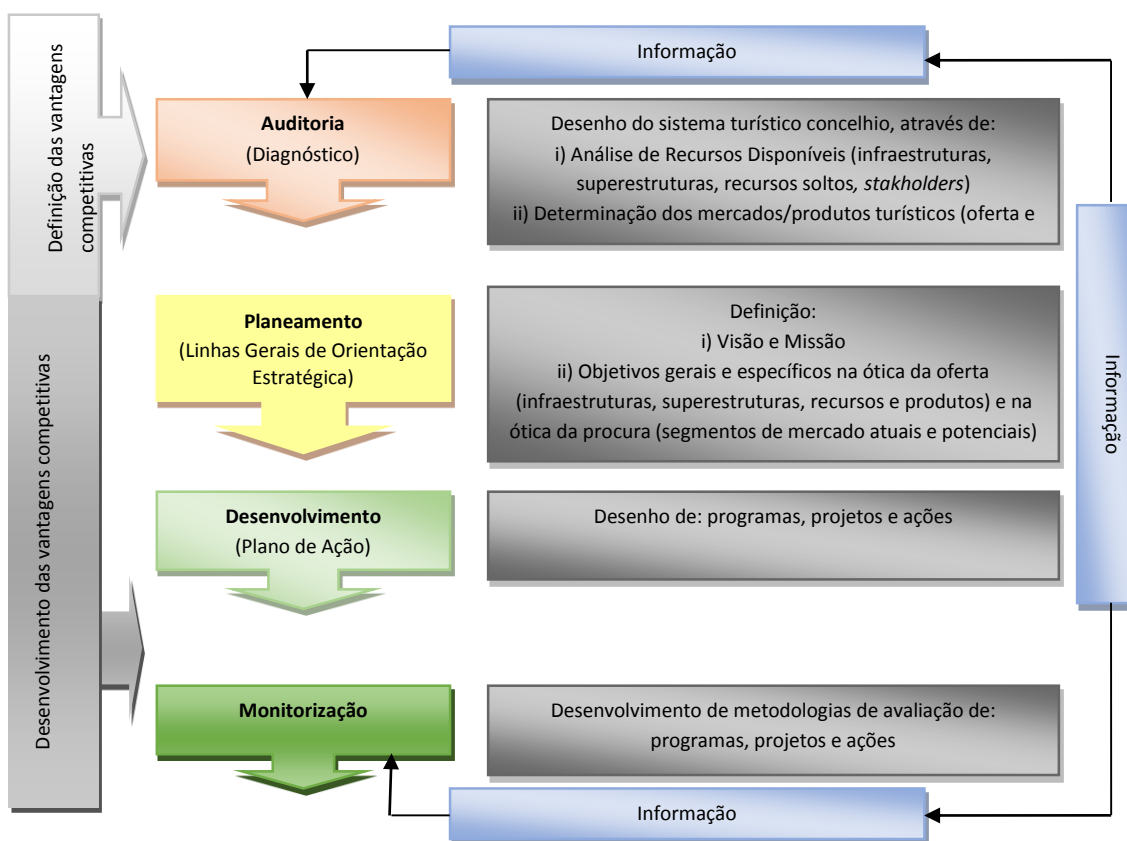


Figura 11: Estrutura Metodológica para elaboração do Plano Estratégico de Turismo Sustentável para o Concelho de Torres Vedras

#### 1ª Fase: Auditoria (Diagnóstico).

Nesta fase foi realizada uma sessão de apresentação pública com a participação de 50 agentes turísticos convidados, com o objetivo não só de expor a metodologia a desenvolver no PETS 2020, como também de referir a importância do turismo para o

desenvolvimento local, como forma de motivar a dinâmica e a participação de todos os intervenientes.

Foi desenvolvido e apresentado um inquérito *online* aos agentes presentes e aos que não compareceram, com o objetivo de recolher diversas informações sobre o destino e a procedência dos turistas que visitam Torres Vedras para além das informações sobre os mesmos.

Ainda na fase de auditoria foi também elaborado um inquérito, que foi colocado em prática na Bolsa de Turismo de Lisboa (BTL), cujo objetivo era entender qual a imagem que o destino tem no exterior do Concelho, obtendo 60 respostas válidas. Além da caracterização sociodemográfica, o inquérito foi estruturado de duas formas, em que uma era para quem já tinha visitado o concelho e a outra para quem ainda não o tinha feito, como forma de melhor avaliar as motivações e os recursos visitados.

No final do processo de auditoria foi realizada uma sessão e participação pública no átrio da Câmara Municipal do Concelho, utilizando a metodologia do *World Café* que consiste em fomentar a discussão num ambiente descontraído em mesas, com temas previamente definidos, tendo como principal objetivo ouvir as opiniões dos agentes locais do setor do turismo, sendo neste caso relacionados a questões iminentes para o desenvolvimento do território no âmbito turístico. Os Agentes foram divididos de forma aleatória em 4 grupos de trabalhos que se distribuíram por 4 mesas referentes a produtos/recursos turísticos: **Mesa A** - Património Cultural; **Mesa B** - Gastronomia e Vinhos; **Mesa C** - Património Natural; **Mesa D** - Sol e mar.

## **2ª Fase: Planeamento** (Linhas Gerais de Orientação Estratégica)

O objetivo principal de planeamento é o de iniciar a produção das linhas gerias de atuação estratégica, sendo para isso importante a auscultação de alguns *OpinionMakers* que constituíram 3 grupos:

a) Grupo Juntas de Freguesia: formado pelos Presidentes das Juntas de Freguesia do Concelho de Torres Vedras;

**b) Grupo Associativo:** formado por diversas Associações de Torres Vedras que atuam na ótica do dinamismo do turismo, juntamente com professores da Escola Superior do Turismo e Tecnologia do Mar (ESTM) e do Instituto Superior Politécnico do Oeste (ISPO).

**c) Grupo Especialista:** Turismo de Portugal, Presidente do Turismo do Centro; Presidente da Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional (CCDR); Presidente da OesteCIM.

Durante os encontros foram elaboradas entrevistas semiestruturadas de forma a poder conduzir a conversação. Após a realização das entrevistas, é necessário saber que tipo de instrumento a utilizar para o tratamento dos dados qualitativos. Utilizando a técnica de análise de conteúdo foram analisadas as respostas das entrevistas, sendo que esta técnica permite a análise de respostas abertas, através de um processo de categorização e definição de unidades de medida, tendo sido optado pelas Unidades de Contexto (UC), que permitem um entendimento do contexto semântico da verbalização do entrevistado.

As UC foram codificadas através de numeração correspondente e contemplam categorias e subcategorias. Na sequência da metodologia desenvolvida as questões colocadas foram:

**UC 1 - Identificação:** Quais os recursos/atrações que podem ser identificados no concelho?

**UC 2 - Periodização:** Quais os problemas e ações prioritárias para o desenvolvimento turístico do concelho?

**UC 3 - Visão Holística:** Quais os principais agentes diferenciadores da região Oeste em termos turísticos e qual o contributo destes para o turismo no concelho?

**UC 4 - Responsabilização:** Qual o possível contributo da OesteCIM em matéria de desenvolvimento turístico para o concelho?

Este processo foi importante para a audição da opinião de grupos diferenciados com atuação impactante na atividade turística, mas também para dar a conhecer a elaboração do PEST 2020 e responsabilizar os mesmo pelo auxílio da sua execução.

### **3ª Fase: Desenvolvimento (Plano de Ação)**

Para o desenvolvimento do Plano de Ação foi efetuada uma apreciação aos resultados provenientes da primeira fase - Análise Estratégica.

No âmbito dos diferentes instrumentos utilizados para a facilitação de um processo dinâmico e de cooperação entre o setor público e privado, foram tomadas em consideração os problemas diagnosticados e as soluções propostas pelos agentes locais.

Os recursos âncoras identificados no concelho: Sol, Mar e Vento; Património Natural; Património Cultural; Vinhos e Gastronomia que darão lugar a produtos compostos: Sol e Mar, Turismo de Natureza, Turismo Cultural e Gastronomia e Vinhos.

Propôs-se uma alavancagem de todos os produtos numa dinâmica de *cluster* turístico, já que após a apreciação realizada pelo Ciclo de Vida do Produto Turístico foi possível verificar que estes se encontram em duas fases distintas de desenvolvimento.

O *Cluster* Turístico permite o desenvolvimento de um território onde será possível vivenciar diversas experiências sustentadas na qualidade dos recursos e serviços, contribuindo para a manutenção da autenticidade.

As linhas gerais de orientação estratégica serão reveladas através de 4 Eixos Prioritários (Elementos Estruturantes, Divisão geográfica da procura, Divisão geográfica da Oferta e Produtos Prioritários) e 3 Eixos Transversais (Segmentos e Motivações, Canais de Distribuição e Análise da Concorrência).

Nesta sequência metodológica, os Eixos Prioritários terão as suas respetivas medidas e para cumprimento das mesmas as subsequentes ações, acompanhadas por linhas de atuação.

### **4ª Fase: Monitorização**

A fase de monitorização consiste na avaliação de desempenho dos indicadores de sustentabilidade a destinos turísticos. Estes devem ser partilhados entre os vários agentes do setor ambiental, desenvolvimento social entre outros. Estes indicadores devem

agregar as fases do planeamento fazendo parte integrante de um conjunto de metas definidas para o destino.

Tendo o desenvolvimento do turismo sustentável como base a economia, o ambiente e a sociedade do destino, foram propostos um grupo de indicadores distribuídos por índices e sub-índices. Os indicadores serão ainda diferenciados entre quantitativos e qualitativos.

Para a recolha de informações qualitativas serão utilizadas questionários, quanto as quantitativas serão utilizadas as fontes estatísticas existentes.

Índice	Sub-Índice	Indicadores	
		Quantitativos	Qualitativos
Atividade Turística	Oferta	Densidade (oferta) Certificação Municipal	Qualidade dos recursos turísticos (oferta hoteleira)
	Procura	Estadia média; Densidade (procura); Distribuição; Afluência; Segmentação; Mercados Emissores; Gasto Turístico; Sazonalidade; Fidelização	Grau de Satisfação e Perfil do turista (motivações)
Economia	Emprego	Emprego no setor turístico; Grau de qualificação dos RH	Satisfação dos trabalhadores do setor
	Investimento	Investimento público ou privado	
	Rentabilidade	Peso do turismo na economia regional/local	
	Preços	Evolução dos preços turísticos	
Ambiente	Qualidade/Satisfação	Estabelecimentos com certificação ambiental/qualidade (poderá não ser a municipal); Fidelização de turistas; Atividades de animação turística em meio natural	Grau de satisfação dos turistas quanto as práticas ambientais no destino
Social	Demografia	Visitantes a lugares de interesse turístico	Pressão dos turistas sobre a população
	Comunidade local	Rácio de utilização de recursos turísticos por residentes	Opinião dos residentes sobre o futuro do turismo no concelho; nível de satisfação da população local
	Institucional		

		Planos e programas com incidência em turismo e sustentabilidade	
--	--	---	--

Tabela 2 : Indicadores de avaliação e monitorização gerais do destino

## 5.9. Conclusão

Para a elaboração de uma proposta metodológica deve-se conhecer um conjunto de métodos e técnicas necessários para sua elaboração. Logo a análise dos planos acima apresentados consiste em avaliar os métodos e técnicas utilizadas de forma a extrair o que mais se adequa a situação atual da ilha em estudo.

Apesar dos planos terem sido desenvolvidos em diferentes destinos, os métodos e técnicas utilizados são quase os mesmos, nomeadamente: entrevistas e questionários, que resultarão na elaboração de uma Análise SWOT no destino; *workshops*, *focusgroups* e *benchmarking* realizados entre os *stakeholders* que permitem traçar os objetivos, missão e visão do plano, bem como políticas e ações estratégicas de marketing, entre outros.

Sendo assim, para cumprir com o objetivo do trabalho que consiste na elaboração de uma proposta metodológica para a criação do Plano Estratégico de Desenvolvimento Sustentável do Turismo em Santo Antão, serão extraídos dos planos analisados os métodos e técnicas que se enquadrem a realidade do turismo em Santo Antão e posteriormente adaptá-los a proposta metodológica do plano a ser criado.

## Capítulo 6 - Caracterização de Santo Antão enquanto Destino Turístico

### 6.1. Introdução

Definida como a simbologia da diversidade paisagística, e também conhecida como a ilha das montanhas, Santo Antão possui uma superfície de 779 km<sup>2</sup> (segunda maior ilha de Cabo Verde), oferece paisagens exuberantes, com vales profundos na parte norte da ilha e paisagens áridas na parte sul, influenciada pela sua posição em direção do deserto do Sahara. A ilha possui a segunda montanha mais alta do arquipélago, com 1979 metros de altitude, denominado de Topo de Coroa, precedida apenas pelo vulcão do Fogo.

Neste capítulo procura-se caracterizar Santo Antão enquanto destino turístico, e objeto desta investigação.

Neste sentido serão avaliados a procura e oferta turística, de acordo com dados do INE (Instituto Nacional de Estatística) para além de uma pesquisa bibliográfica.

### 6.2. Caracterização de Santo Antão



Figura 12: Localização Geográfica de Cabo Verde e a ilha de Santo Antão

Fonte: Mandl, Filipe (2015)

Devido a sua orografia montanhosa, a ilha de Santo Antão tem um potencial elevado para o ecoturismo e turismo de montanha, oferecendo aos seus visitantes uma diversidade de atrativos turísticos, excelentes para as práticas de *hicking*, *trekking*, *canyoning* e outras relacionadas, incluindo-se também excelentes condições para o turismo de desportos subaquáticos e investigação marinha (Plano Estratégico para o Desenvolvimento do Turismo em Cabo Verde 2010/2013).

Diante disso, pode-se afirmar que o turismo constitui atualmente uma das alternativas para o desenvolvimento socioeconómico para a base local, que se explorada de forma eficaz, eficiente e mediante os parâmetros da sustentabilidade poderá contribuir, não só para o desenvolvimento económico local, como também para a afirmação de Santo Antão como um dos principais destinos turísticos de Cabo Verde (MECC & DGT, 2009).

A ilha possui 5 áreas protegidas, os Parques Naturais de Cova-R<sup>a</sup> da Torre-Paul, Moroços e Tope de Coroa, a Paisagem Protegida das Pombas e a Reserva Natural de Cruzinha. Além destes atrativos a ilha oferece na sua parte sul, no concelho de Porto Novo, paisagens agrestes e do tipo lunar (particularmente na região do Planalto Norte) que permitem potencializar outros produtos turísticos, destacando-se por exemplo o turismo gastronómico (nas localidades de Lajedos e Norte, cujo queijo tradicional está catalogado como património mundial do gosto e consta do menu do Movimento *Slow Food*) (MECC & DGT, 2009).

Contudo, a ilha enfrenta limitações em potencializar a atividade turística, destacando a deficiente ligação com o restante das ilhas, possuindo apenas um porto que faz uma ligação marítima com a sua ilha vizinha, São Vicente.

No que tange a administração, a ilha encontra-se dividida em 3 concelhos: o Concelho de Porto Novo, onde se encontra a cidade com o mesmo nome, Ribeira Grande e Paul. Num total a ilha tem uma população estimada em 38750 mil habitantes (projeções demográficas INE, 2018), e a partir do quadro abaixo apresentado pode-se constar que a tendência é de uma diminuição da população nos últimos anos.

Concelho	2016	2017	2018
Ribeira Grande	16674	16347	16034
Paúl	5940	5789	5648
Porto Novo	17308	17188	17068
<b>Total</b>	<b>39922</b>	<b>39324</b>	<b>38750</b>

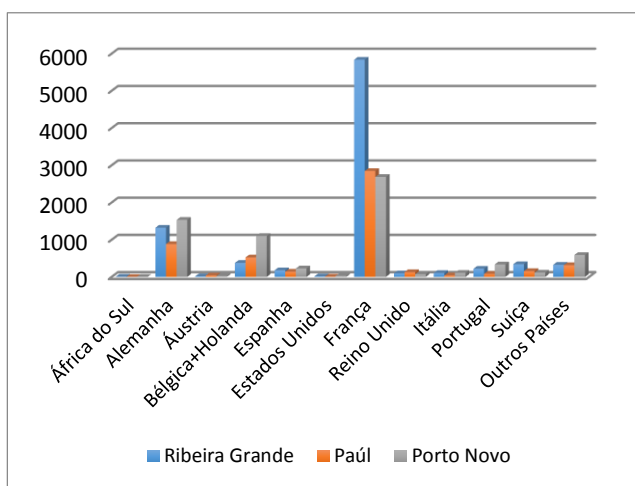
**Tabela 3:** Projeções Demográficas da população por concelho

**Fonte:** INE (2018)

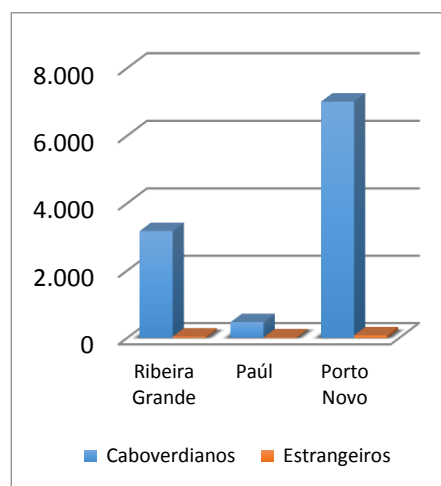
### 6.2.1. Procura Turística

Dos principais mercados emissores estrangeiro de turistas para a ilha de Santo Antão, destacam-se a França, com cerca de 54,5% e a Alemanha com 17,9%, do total de visitantes que chegam a ilha, ou seja 11366 e 3737 respetivamente. Com o menor número de entrada de turistas, destaca-se a África do Sul com 0,02%. Dos residentes em Cabo Verde, os cabo-verdianos são os que mais visitam a ilha com um percentual de 98,4, contabilizando cerca de 5180 visitantes.

De acordo com os dados da INE-CV, ao nível de concelhos, Ribeira Grande foi o que mais recebeu turistas no ano de 2017, com o total de 10.338 turistas, ou seja 39,6% sendo estes maioritariamente de nacionalidade Francesa com um total de 5834 turistas, o que representa 56,4% dos turistas, seguido do concelho do Porto Novo, com 10227 Turistas, representando cerca de 39,4% do total das entradas na ilha.



**Gráfico 1 :** Hóspedes por concelho e por país de residência  
**Fonte:** INE (2017)



**Gráfico 2 :** Hóspedes pelos residentes por concelho  
**Fonte:** INE (2017)

No que tange as dormidas, Santo Antão registou 1,6% do total das dormidas de Cabo Verde, num total de 71602 dormidas em estabelecimentos hoteleiros, traduzindo-se em uma taxa de ocupação de **21%** de todos os estabelecimentos ao nível da ilha (INE, 2018).

Relativamente as dormidas pode-se concluir que os turistas que mais efetuaram dormidas na ilha de Santo Antão, são de nacionalidade francesa com 47,8% das dormidas, seguido da alemã com 13,7% das dormidas. Dos turistas residentes em Cabo Verde, os Cabo-verdianos são os que mais pernoitam na ilha, tendo registado 98,8% das dormidas. Ao

nível dos concelhos, Ribeira Grande é o concelho onde se registou mais dormidas com 39,4%, com um número total de 28 460 dormidas.

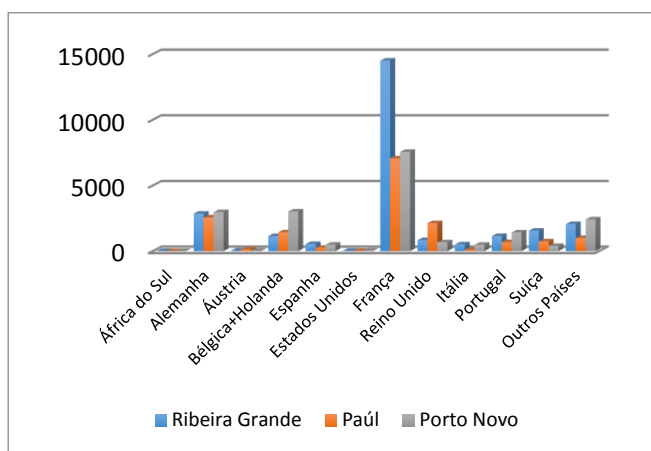


Gráfico 3 : Dormidas por concelho e por país de residência

Fonte: INE (2017)

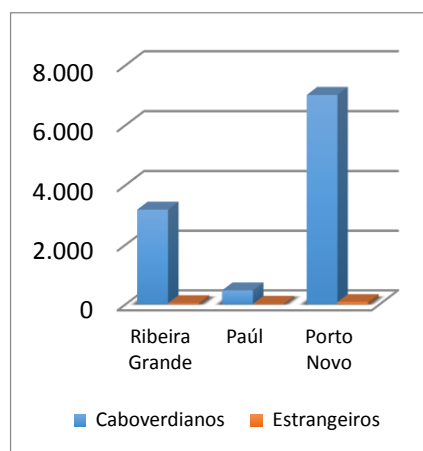


Gráfico 4: Dormidas pelos residentes por concelho

Fonte: INE (2017)

### 6.2.2. Oferta Turística

A oferta de alojamentos turísticos da ilha vem apresentando ao longo dos anos um crescimento variável, como demonstra o gráfico abaixo. Pode-se constatar que entre os anos 2012 e 2014 a oferta de alojamentos vem variando, tendo aumentado em cerca de 1% no ano de 2013, relativamente ao ano de 2012 e diminuindo em 4% no ano de 2014. Contudo, no que concerne ao número de quartos, camas, capacidade de alojamento e pessoal ao serviço houve um crescimento considerável. No ano 2015 houve uma diminuição da oferta da ilha passando de 3,2% à -1,3%, assim como o número de quartos, camas, capacidade de alojamento e pessoal ao serviço. Já no ano de 2016, Santo Antão, recuperou consideravelmente a sua oferta de alojamento, tendo aumentado em 1,8% o seu número de estabelecimentos e conseqüentemente o seu número de quartos, camas, capacidade de alojamento e pessoal ao serviço.

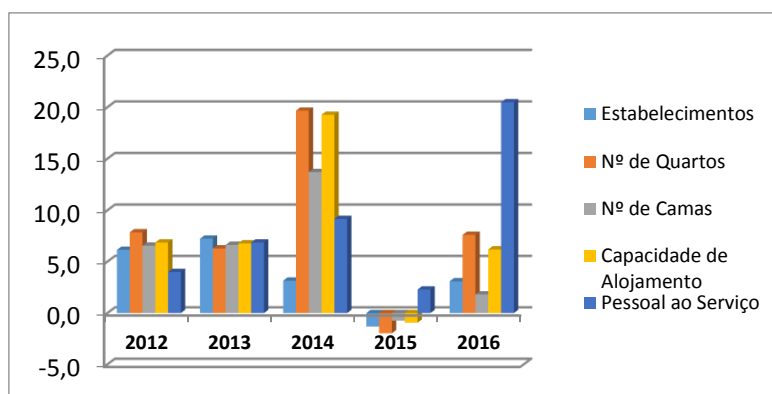


Gráfico 5: Evolução da oferta turística da ilha

Fonte: INE (2017)

A ilha de Santo Antão, em 2017 contava com 68 estabelecimentos de alojamento turístico, o que representa 24,7% do total nacional. Da oferta de estabelecimentos hoteleiros da ilha, as residenciais são as que têm mais peso, representando 53% ao nível da ilha, seguido das pensões e hotéis com um percentual de 27% e 10% respetivamente. Dos 68 estabelecimentos, 49% pertencem ao concelho de Ribeira Grande, sendo que os restantes 29% e 22% pertencem ao concelho do Porto Novo e Paul.

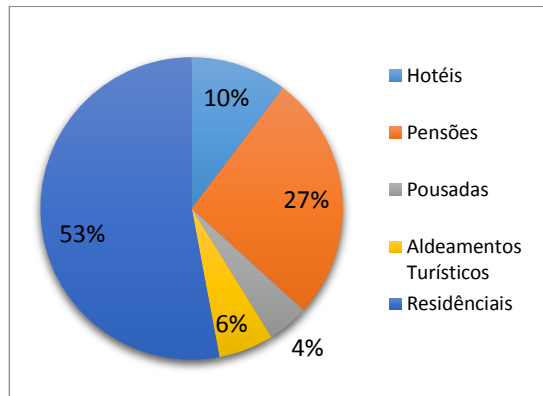


Gráfico 6: Estabelecimentos de alojamento disponíveis segundo o tipo

Fonte: INE (2017)

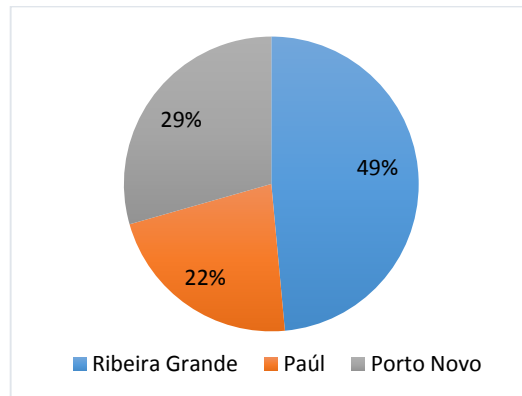
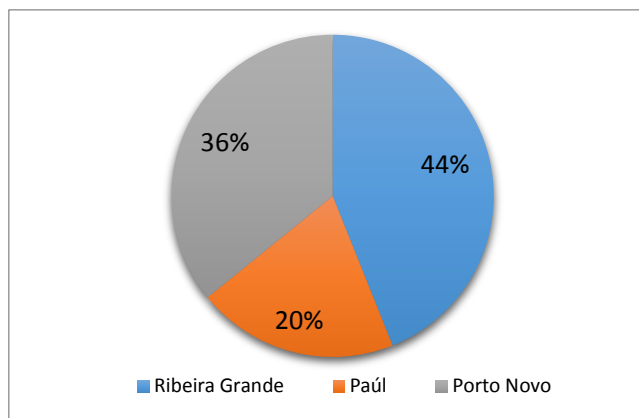


Gráfico 7: Estabelecimentos de alojamento disponíveis por concelho

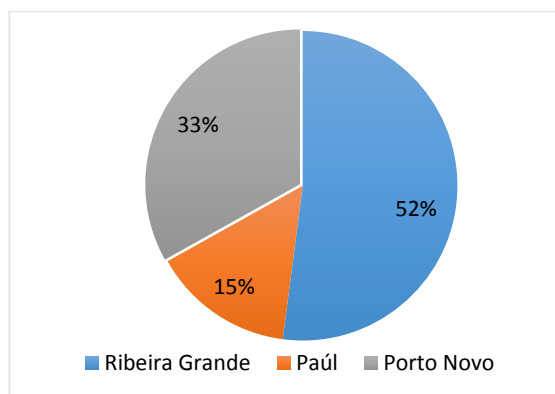
Fonte: INE (2017)

Em 2017 os estabelecimentos turísticos da ilha de Santo Antão empregavam 396 pessoas, que correspondem a 4,5% do total a nível nacional. Dos empregos gerados pelos estabelecimentos de alojamento, Ribeira Grande é o concelho que detém o maior número de pessoas empregadas, com cerca de 44%, seguido do concelho do Porto Novo, com cerca de 36%.

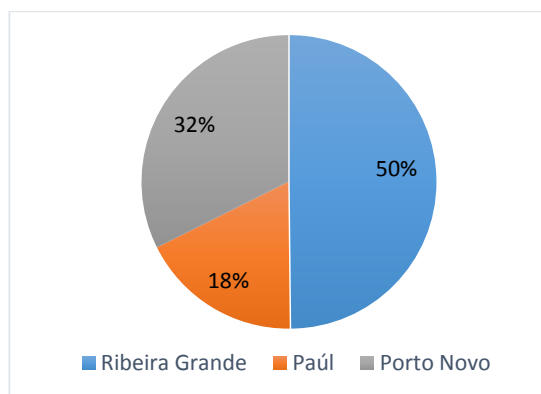


**Gráfico 8:** Pessoal ao Serviço por concelho  
**Fonte:** INE (2017)

Ao nível da oferta de quartos, Santo Antão em 2017 disponibilizava de 728 quartos, cerca de 6% do total a nível nacional, sendo que 52% dos quartos pertenciam ao concelho de Ribeira Grande. No que concerne a oferta de camas, Santo Antão disponibilizava de 939 camas em 2017, o que representava 4,6% do total nacional.



**Gráfico 9:** Quartos disponíveis por concelho  
**Fonte:** INE (2017)



**Gráfico 10:** Camas disponíveis por concelho  
**Fonte:** INE (2017)

Ainda do lado da oferta, existem recursos e atrativos naturais que constituem a oferta turística da ilha de Santo Antão. A ilha possui 5 áreas protegidas, de categorias diferentes, sendo estas:

#### a) Parque Natural de Moroços

Localizado praticamente no centro da ilha de Santo Antão, no limite oeste do Planalto Leste, possui uma área de 818 hectares. Dessa área, 71 hectares (8,7%) pertencem ao Concelho de Porto Novo e 746 hectares (91,2%) pertencem ao Concelho de Ribeira

Grande. A zona de Moroços comporta importantes recursos, particularmente os fitogenéticos selvagens que são de reconhecida aplicação em áreas diversificadas, designadamente, na alimentação do homem e do gado (caprino, bovino, asinino, etc.), e na cura de diversas doenças (Ministério do Ambiente, Habitação e Ordenamento do Território).

**b) Parque Natural de Tope de Coroa**

Situada na parte noroeste da ilha de Santo Antão, Tope de Coroa é o maior parque terrestre de Cabo Verde, com uma área de 8491 hectares e com 1.979 metros de altitude. Apresenta na sua fachada oeste, encostas muito inclinadas e nas fachadas sul e leste, mais precisamente a partir de 1400 m, um vasto planalto. A fachada exposta a norte apresenta uma maior percentagem de planícies cortadas por uma série de regatos, provavelmente originados pela ação da erosão. Em contraste com a encosta do oeste, caracterizada pela sua aridez, a parte norte/nordeste tem uma cobertura vegetal mais densa, que impede a erosão do solo coberto por uma jorra escura. A área apresenta solos, na sua maioria, despídos de vegetação. Os espaços onde existe alguma vegetação seminatural são sobre explorados pelo pastoreio livre (Ministério do Ambiente, Habitação e Ordenamento do Território).

**c) Parque Natural de Cova/Ribeira de Paul/Torre (Santo Antão)**

O Parque Natural de Cova/Paul/Ribeira da Torre está localizado na vertente setentrional da ilha de Santo Antão, mais precisamente na parte nordeste. A altitude mínima no parque é de aproximadamente 400 metros na zona de Xoxô e a altitude máxima corresponde ao Pico da Cruz, com 1585 metros. O parque ocupa uma área de 2092 hectares e está situado na zona de convergência dos três concelhos da ilha de Santo Antão, sendo que 15,1% (316 hectares) pertence ao Concelho de Porto Novo, 42,6% (891 hectares) pertence ao Concelho de Paul e 42,3% (885 hectares) pertence ao Concelho de Ribeira Grande. Apresenta uma grande diversidade de espécies vegetais, muitas delas endémicas, e constitui, até agora, um dos centros de maior diversidade de espécies de plantas endémicas em todo o arquipélago de Cabo Verde (Ministério do Ambiente, Habitação e Ordenamento do Território).

**d) Paisagem Protegida das Pombas**

**e) Reserva Natural de Cruzinha (ilha de Santo Antão)**

Situa-se na orla costeira da vertente nordeste da ilha de Santo Antão. Cruzinha da Garça constitui a zona onde desembocam várias ribeiras, entre as quais a Ribeira da Garça e a Ribeira do Mocho. Trata-se da única zona litoral com dunas, existente na ilha de Santo Antão. A sua paisagem dunar contrasta com as orlas costeiras, rochosas, em geral, escarpadas. Está inserida, entre as altitudes 0 e 60 m, na zona árida. A zona de Cruzinha da Garça comporta recursos fitogenéticos selvagens, aplicadas em áreas diversificadas, designadamente, na alimentação do homem e do gado (caprino, bovino, asinino, etc.), e na cura de diversas doenças (Ministério do Ambiente, Habitação e Ordenamento do Território).

**6.3. Conclusão**

De acordo com os dados fornecidos pelo INE foi possível realizar um levantamento tanto da oferta, como da procura turística ao nível dos concelhos que constituem o destino Santo Antão.

Da análise dos dados do INE e das pesquisas bibliográficas realizadas, pode-se concluir que Cabo Verde é um destino turístico em expansão, uma vez que a cada ano constata-se um aumento tanto da procura como também da oferta turística, sendo o Reino Unido o principal país emissor, representando 23,6% das entradas e 31,3% das dormidas no país, no ano 2017. No que tange a oferta de alojamento houve um aumento significativo de 2016 a 2017, sendo as Residenciais o tipo de alojamento predominante no país.

Quantificar o turismo em Santo Antão é o objetivo principal desta pesquisa, contudo vale ressaltar que as ilhas que mais tiram vantagem do crescimento do turismo em Cabo Verde são do Sal e da Boa Vista que registaram 47,9% e 28,8% respetivamente das entradas e 54,8% e 36% das dormidas. Santo Antão por sua vez registou 3,6% das entradas e 1,6% das dormidas.

Relativamente a procura e a oferta turística da ilha por concelho, Ribeira Grande é o que mais se beneficia do turismo na ilha, registando 39,6% de hóspedes e 39,4% das dormidas, oferecendo o maior número de estabelecimentos turísticos e consequentemente o maior número de quartos e camas.

Pode-se concluir que a ilha possui recursos naturais que possam vir a constituir potenciais atrativos se bem utilizados e planeados para o uso turístico, sempre tendo em conta a sustentabilidade e uma especial atenção a sua capacidade de carga.

## Capítulo 7 - Metodologia de Investigação

### 7.1. Introdução

A metodologia de investigação representa as fases e os procedimentos que se seguem numa determinada investigação, para designar modelos concretos aplicados numa disciplina ou especialidade (Hernández Sampieri *et al.*, 2003, citado por Vilelas, 2009).

Assim, Prodanov & Freitas (2013, p. 14) definem a metodologia como sendo “a aplicação de conhecimentos e técnicas que devem ser observados para construção do conhecimento, com o propósito de comprovar sua validade e utilidade nos diversos âmbitos da sociedade”.

Por sua vez Silva (2008) define a metodologia de forma mais simplificada, defendendo que a metodologia é o estudo do método para se buscar determinado conhecimento. Logo, no presente capítulo pretende-se descrever os procedimentos metodológicos que serão utilizados para a elaboração do trabalho, desde a recolha de informações, até a criação da proposta metodológica para o plano de desenvolvimento turístico para a ilha de Santo Antão.

### 7.2. Metodologia de Investigação

O presente trabalho de investigação, reveste-se de uma abordagem qualitativa, que na perspetiva de Bogdn e Biklen (1994, p. 11) é “uma metodologia de investigação que enfatiza a descrição, a indução, a teoria fundamentada e o estudo das perceções pessoais.”

Assim, esta abordagem metodológica tem por base um estudo exploratório que irá permitir uma maior familiaridade com o tema, com o objetivo de torná-lo mais explícito e facilitar na formulação das hipóteses (Vilelas, 2009).

Por sua vez Thums (2003) defende a mesma visão de Vilelas (2009), contudo este ainda acrescenta que este estudo exploratório compreende um planeamento mais flexível e que o mesmo geralmente envolve uma pesquisa bibliográfica sobre o tema, entrevistas com pessoas com conhecimento sobre o tema e a análise de exemplos. Nesta perspetiva, a pesquisa bibliográfica permite ao investigador a cobertura de uma série de fenómenos, muito mais ampla do que aquela que poderia pesquisar diretamente (Vilelas, 2009). Ou

seja, como explica Koche (2006), citado por Kaimen *et al.* (2008, p. 15), na “pesquisa bibliográfica o investigador irá levantar o conhecimento disponível na área, identificando as teorias produzidas, analisando-as e avaliando sua contribuição para auxiliar a compreender ou a explicar o problema objeto da investigação”.

Por sua vez Silva (2008, p. 54) defende que a pesquisa bibliográfica “explica e discute um tema ou problema, com base em referências teóricas já publicadas (...)”, sendo considerado “um excelente meio de formação científica, quando realizada independentemente ou como parte da pesquisa empírica”.

Assim, Kaimen *et al.* (2008) defendem que a pesquisa bibliográfica visa conhecer e analisar as principais teorias relacionadas com o tema em estudo, sendo uma parte indispensável em qualquer tipo de pesquisa e podendo ser realizado com diferentes finalidades, sendo uma das suas finalidades “colocar o pesquisador em contato com o que já se produziu e registou a respeito do seu tema de pesquisa” (Pádua, 2007, p. 55).

Tendo em conta, as diferentes perspetivas defendidas pelos diferentes autores apresentados anteriormente, neste estudo apoiar-se-á numa revisão bibliográfica de informações publicadas em livros, artigos, teses, revistas entre outras fontes bibliográficas, como forma de recolher conteúdos de maior importância para o trabalho e para um maior aprofundamento do tema, o que irá permitir alcançar os objetivos propostos.

Logo para o desenvolvimento dos capítulos que compõem o trabalho foi realizado no primeiro capítulo uma pesquisa bibliográfica sobre a análise conceptual do turismo, nas suas mais diversas perspetivas e os seus impactos tanto positivos como negativos, de modo a criar um modelo capaz de extrair o melhor dos impactos positivos e mitigar os impactos negativos.

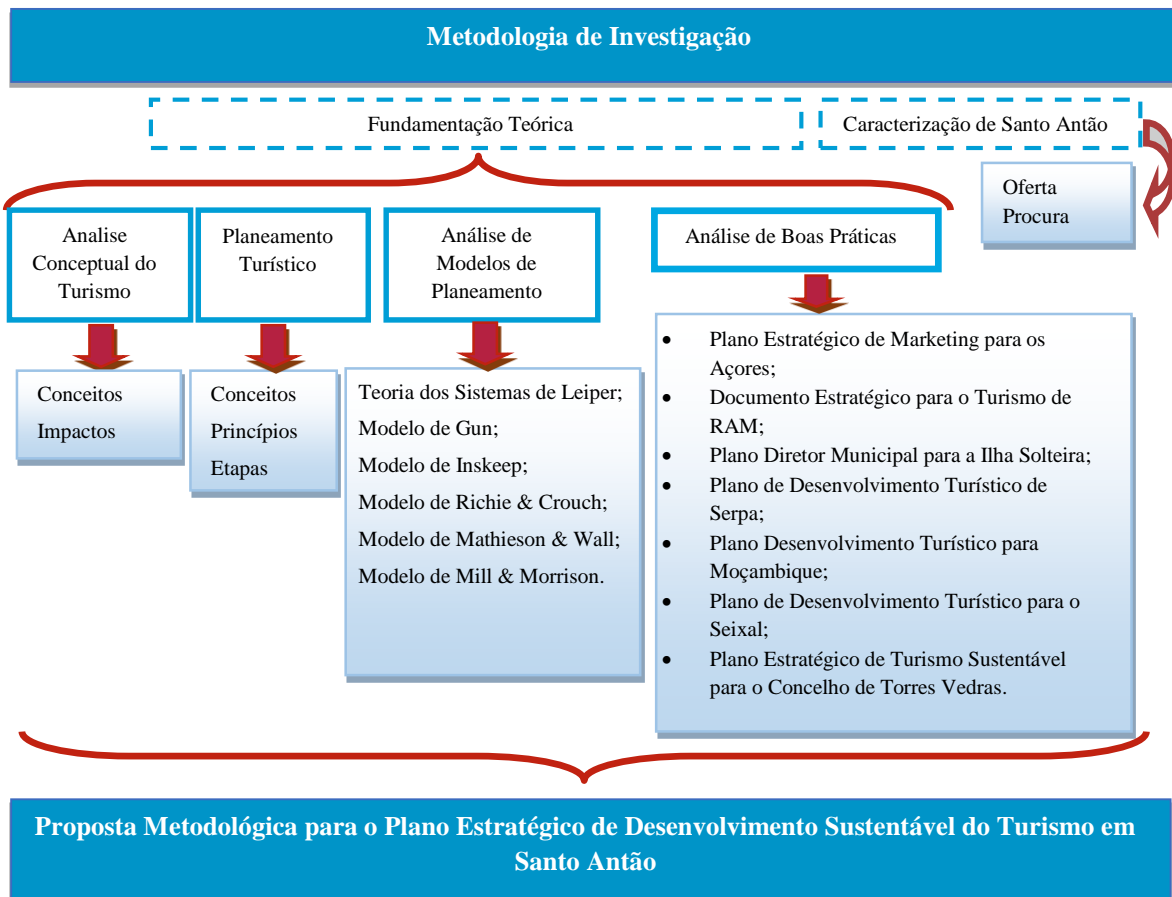


Figura 13 : Metodologia de Investigação

No segundo capítulo, a revisão bibliográfica incidiu sobre o planeamento turístico, de forma a entender a sua importância num determinado destino turístico e conhecer os seus princípios e etapas que constituem este processo, tendo de forma consensual defendido por vários autores que este comporta as seguintes fases: **a)** Diagnóstico; **b)** Análise; **c)** Prognóstico; **d)** Estabelecimento de objetivos e metas; **e)** Implementação; **f)** Monitorização e Avaliação. Neste sentido, a partir desta análise serão estabelecidas as bases, os princípios e as etapas de construção do roteiro metodológico para o plano de desenvolvimento do turismo na ilha de Santo Antão, capazes de dar vazão às necessidades do turismo da ilha, bem como ajudar no seu processo de desenvolvimento sustentável.

Num terceiro momento, por se tratar de um trabalho de carácter mais teórico, achou-se pertinente analisar os modelos de planeamento turístico existentes, tendo em conta posições de diferentes especialistas no processo de planeamento em turismo. Assim e de forma a dar resposta ao objetivo do trabalho, e as características do destino em estudo (Santo Antão) efetuou-se uma análise aprofundada de alguns dos modelos de

desenvolvimento de destinos turísticos, nomeadamente: **a)** Modelo de Leiper (Teoria dos Sistemas); **b)** Modelo de Inskip (Processo de planeamento do turismo a nível regional e nacional) **c)** Modelo de Gun; **d)** Modelo de Richie & Crouch (Modelo de Competitividade e Sustentabilidade no destino); **e)** Modelo de Mathieson & Wall; **f)** Modelo de Mill & Morrison (Modelo do Sistema Turístico). Dos modelos analisados serão retirados contributos que enquadram e melhor se adequam a realidade do turismo da ilha em estudo, de forma a auxiliar na criação do modelo de desenvolvimento.

No capítulo seguinte, foram analisados um conjunto de metodologias de planos Estratégicos de desenvolvimento turístico desenvolvidos em outros destinos, consideradas boas práticas, que juntamente com os modelos analisados, irão ser usados como base para a elaboração da parte prática do trabalho, que consiste na criação de uma metodologia para a construção do Plano de Desenvolvimento Turístico para a ilha de Santo Antão. Dos vários planos de desenvolvimento turístico desenvolvidos por países, ilhas e regiões, foram analisados àqueles considerados "boas práticas", os quais apresentam algumas características semelhantes a realidade turística em Santo Antão, nomeadamente: **a)** Plano Estratégico de Marketing para o Turismo dos Açores; **b)** Documento Estratégico para o Turismo na Região Autónoma da Madeira - RAM; **c)** Plano Diretor Municipal de Turismo da Ilha Solteira; **d)** Plano de Desenvolvimento Turístico de Serpa; **e)** Plano Estratégico para o Desenvolvimento do Turismo em Moçambique; **f)** Plano Estratégico de Desenvolvimento do Turismo no Concelho de Seixal; e **g)** Plano Estratégico de Turismo Sustentável para o Concelho de Torres Vedras. Dos modelos analisados pode-se encontrar planos desenvolvidos para arquipélagos, o que se enquadra na realidade de Cabo Verde, planos desenvolvidos para ilhas, planos desenvolvidos para concelhos, tendo em conta que a realidade em estudo (Santo Antão) encontra-se dividida em três concelhos, e outros planos como forma de alargar a linha de pensamento para a criação de um modelo capaz de suprir todas as necessidades turísticas da ilha.

Posteriormente foi realizado um estudo descritivo, que consistiu em descrever situações do mercado turístico em Santo Antão a partir de dados fornecidos pelo INE (Instituto Nacional de Estatística), que podem ser tanto qualitativos como quantitativos. Além do estudo descritivo, foi realizado também uma pesquisa bibliográfica sobre a ilha de Santo

Antão que possibilitou caracterizá-la enquanto destino turístico, o que permitiu aprofundar os conhecimentos sobre os recursos e potencialidades da ilha.

### **7.3. Conclusão**

Pode-se concluir que, a elaboração do trabalho se baseou nomeadamente num estudo bibliográfico, uma vez que o objetivo é a criação de uma metodologia para a construção do modelo de desenvolvimento turístico para a ilha de Santo Antão. Assim, discorreu-se sobre perspetivas teóricas de vários autores sobre o turismo, bem como na análise do processo de planeamento e dos modelos de desenvolvimento turístico desenvolvidos por especialistas neste processo. Ainda se recorreu às boas práticas desenvolvidas em outros destinos turísticos.

Desta pesquisa bibliográfica permitiu desenvolver uma metodologia de investigação de forma fundamentada e que responda aos objetivos deste trabalho que é a construção de um roteiro metodológico para a construção do plano estratégico de desenvolvimento do turismo na ilha de Santo Antão.

## **Capítulo 8 - Proposta Metodológica para o Plano Estratégico de Desenvolvimento Sustentável do Turismo em Santo Antão**

### **8.1. Introdução**

A crescente evolução dos mercados em turismo e o conseqüente aumento da concorrência entre destinos turísticos têm feito com que o planeamento dos destinos turísticos seja uma prioridade, buscando o desenvolvimento sustentável da atividade turística nas suas mais variadas vertentes (económico, social e ambiental), capitalizando as características diferenciadoras que o local possui (vantagens competitivas), para que sejam reconhecidas pelos visitantes, criando um posicionamento (vantagens comparativas).

É neste contexto, que neste capítulo objetiva-se o desenvolvimento de uma proposta metodológica para o Plano Estratégico de Desenvolvimento Sustentável do Turismo em Santo Antão.

### **8.2. Proposta Metodológica para o Plano de Desenvolvimento Sustentável do Turismo em Santo Antão**

A proposta metodológica que ora se apresenta tem como objetivo o desenvolvimento sustentável da atividade turística na ilha de Santo Antão, tendo sido criada com base em modelos e metodologias de desenvolvimento aplicados ao turismo e a análise de boas práticas de planos estratégicos desenvolvidos em diferentes regiões.

Assim sendo, propõe-se que esta proposta metodológica, que para além de desenvolver o turismo na ilha de forma sustentável, seja capaz de melhorar a qualidade de vida da comunidade, mitigando os impactos negativos do turismo e aproveitando os seus impactos positivos. Sobretudo, que seja capaz de potencializar as vantagens competitivas da ilha em relação a outros destinos, criando um posicionamento na mente do visitante.

Visando alcançar estes objetivos, a proposta metodológica segue uma determinada sequência de fases: **a)** Inventário e Diagnóstico; **b)** Prognóstico; **c)** Implementação; **d)** Monitorização e Avaliação; **e)** Plano de Melhorias.

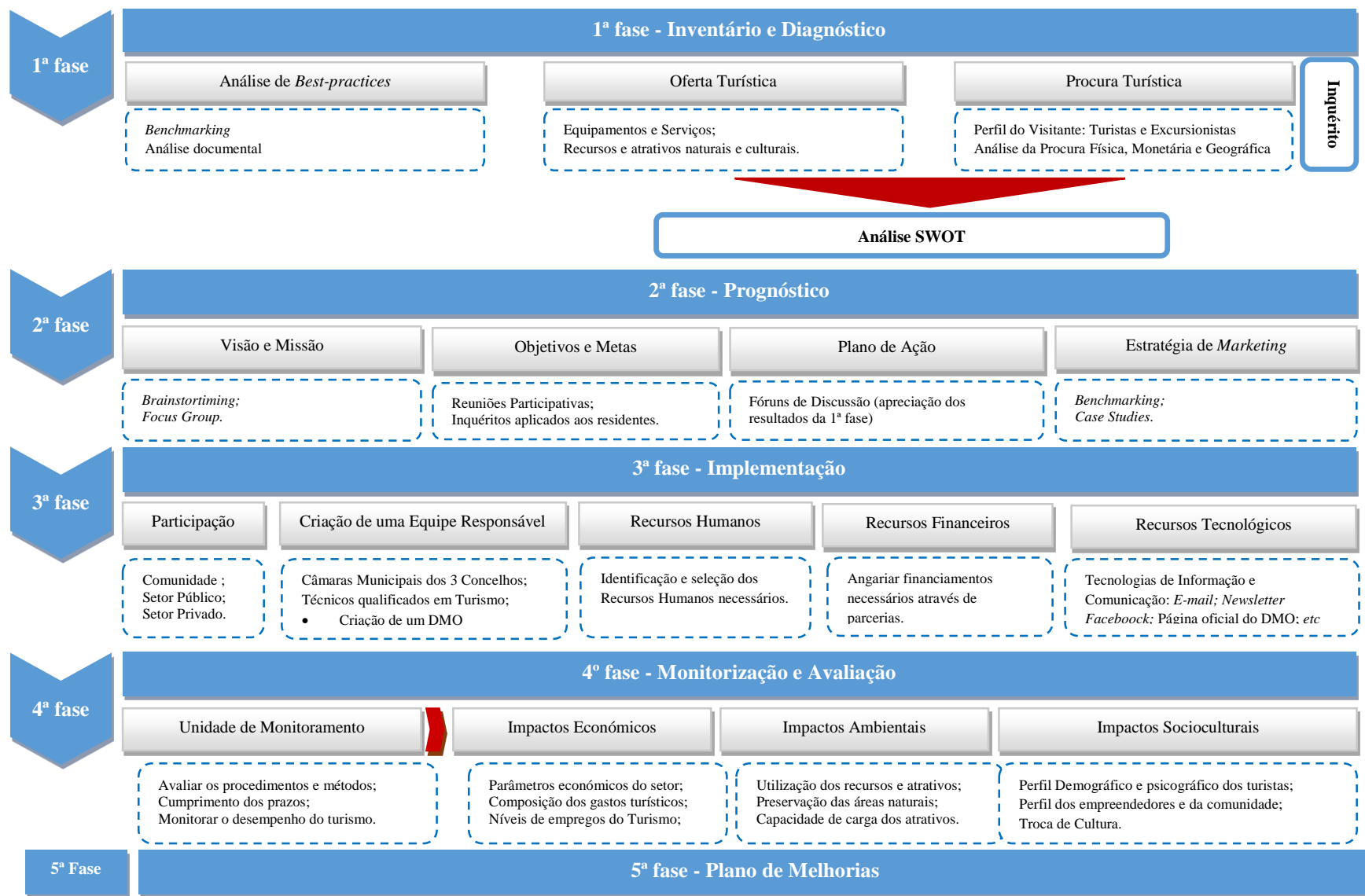


Figura 14: Metodologia do Plano de Desenvolvimento Sustentável do Turismo em Santo Antão

## **1ª Fase - Inventariação e Diagnóstico**

### **Análise de *Best-practices***

Nesta primeira fase deve-se realizar uma análise das *best-practices* de planeamento turístico realizados em diferentes regiões do mundo, que apresentam semelhanças com a ilha de Santo Antão e que têm como objetivo o desenvolvimento sustentável do turismo, de forma a fazer um levantamento de dados referentes às tendências do turismo mundial, e com possibilidade de serem adotadas e aplicadas na ilha de Santo Antão. Neste sentido, torna-se pertinente a utilização da técnica de *benchmarking* e da análise documental, na procura e análise das boas práticas de desenvolvimento sustentável do turismo.

### **Do lado da oferta turística**

Num segundo momento, propõe-se a inventariação da oferta turística de Santo Antão, nomeadamente ao nível dos serviços e equipamentos turísticos. Neste sentido, recomenda-se a utilização das nomenclaturas da Conta Satélite do turismo, que os identifica de forma clara, através dos sete eixos da Conta Satélite, isto é:

- Serviços de Alojamento;
- Serviços de Restauração e bebidas;
- Serviços de Agências de Viagem, Operadores Turísticos e Guias de Turismo;
- Serviços de Transporte;
- Serviços Culturais;
- Serviços Recreativos e outros serviços de lazer;
- Serviços de Turismo Mistos.

Para além da identificação dos equipamentos e serviços, recomenda-se ainda nesta fase da inventariação da oferta turística, o levantamento dos recursos tanto naturais, culturais como as infraestruturas e serviços básicos da ilha (Hospitais, Esquadras Policiais, Portos, Aeroportos, entre outros). Ou seja, fazer um levantamento das principais potencialidades, dificuldades e desafios que a ilha apresenta.

### **Do lado da procura turística**

Nesta fase de inventariação da procura turística que chega à ilha de Santo Antão, objetiva-se caracterizar o perfil tanto do visitante turista como do excursionista que a visita, uma

vez que para a criação de um Plano Estratégico Desenvolvimento Sustentável da referida ilha é fundamental estudar o seu mercado turístico internacional e doméstico de forma a conhecer as características destes (Turistas e Excursionistas), nomeadamente a nacionalidade, o país de residência, a idade, o género, a situação laboral, o rendimento líquido mensal, o número de pessoas que compõe o agregado familiar, bem como as motivações, o comportamento de viagem e a fidelização ao destino.

Este estudo da caracterização terá como método o inquérito por questionário dirigido diretamente aos visitantes, turistas e excursionistas.

Sendo assim, e tendo em conta àquilo que ficou explicitado na parte teórica deste trabalho, será fundamental analisar a procura na sua vertente física (Procura Física), isto é, o número de visitantes, o valor dos consumos realizados (bens e serviços), os movimentos turísticos (Procura Monetária), e ainda a região de origem dos visitantes (Procura Geográfica).

Uma vez feito o levantamento da oferta e definido o perfil do visitante, propõe-se a realização de uma análise SWOT, que tem por objetivo apontar os pontos fortes e fracos do destino, como também as oportunidades e ameaças, o que irá permitir analisar o posicionamento da ilha face aos fatores internos e externos que determinam as condições de competitividade de Santo Antão em relação a outros destinos.

## **2ª Fase - Prognóstico**

Tendo feito o levantamento da oferta e da procura e elaborada a análise SWOT, a partir da compilação dos dados recolhidos, cumpre-se com as exigências para se avançar a fase seguinte, o prognóstico. Como visto anteriormente o prognóstico é a etapa do planeamento turístico que visa a criação de cenários futuros para um destino turístico, sendo assim é nesta fase que serão delineados a missão, a visão, os objetivos e metas e ainda o Plano de Ação.

Esta fase consiste em projetar possíveis cenários futuros para o turismo em Santo Antão, visando sempre o seu desenvolvimento sustentável e o bem-estar da comunidade local.

Assim, a partir do diagnóstico elaborado na primeira fase é possível identificar a situação atual do destino, o que permite traçar a missão e a visão, os objetivos as estratégias e ações para chegar onde se pretende. Esta fase deverá contar a participação dos *stakeholders*

do setor, tanto público, como privado, que durante a realização de reuniões participativas e fóruns de discussão, levarão soluções às questões levantadas, utilizando métodos e técnicas como *brainstorming*, *focus group*, *benchmarking* e inquéritos.

- **Definição da Visão e Missão**

A definição da visão e da missão constituem um ponto importante na criação do Plano de Desenvolvimento Sustentável para o Turismo em Santo Antão. Esta fase conta com a participação das Direções Nacional, e Regional do Turismo, das Câmaras Municipais dos 3 concelhos e os vários agentes do setor do turismo nomeadamente: os serviços de alojamento, de restauração e bebidas, dos transportes, das agências de viagem, operadores turísticos e guias de turismo, dos serviços culturais, dos serviços recreativos e de lazer, e dos serviços mistos de turismo. Os encontros entre os *stakeholders* acima mencionados resultarão na definição da **visão** e da **missão** do plano, através da realização de momentos de *brainstorming* e de *focusgroup*.

A definição da **visão** consiste em projetar vários cenários (otimistas, médios e pessimistas), a fim de criar métodos e técnicas capazes de minimizar os possíveis cenários negativos e maximizar os positivos. A **visão** deve projetar o futuro a que se quer chegar com o turismo em Santo Antão, para que seja sustentável, que maximize os efeitos multiplicadores do turismo e que aumente o seu nível de competitividade face aos outros destinos.

A **missão** por sua vez deve ser delineada, tendo em conta as estratégias que melhor se adequem as condições do território (recursos turísticos, infraestruturas, equipamentos e serviços), para que o turismo em Santo Antão se desenvolva de forma qualitativa, sustentável e que beneficie a economia da ilha.

- **Objetivos e Metas**

Definir os objetivos que se pretende alcançar é uma tarefa crucial em qualquer plano de desenvolvimento, uma vez que estes ajudam a delinear estratégias e o percurso a seguir. Depois da análise realizada ao destino, e conhecida a realidade da ilha, deve-se traçar metas e objetivos capazes de transformá-la de forma positiva.

Neste âmbito deve-se traçar medidas a curto, médio e longo prazo através de um consenso entre os *stakeholders*, e estas medidas serão utilizadas na elaboração do plano de ação.

Para delinear os objetivos e metas, serão realizadas reuniões participativas entre os *stakeholders*, pois todo parecer é importante para a sua concretização, além de inquéritos por questionário realizados aos residentes, como forma de recolher o seu contributo para o desenvolvimento de um turismo capaz de melhorar não só a economia da ilha, como também o bem-estar social das populações e as condições ambientais da ilha.

- **Plano de Ação**

O plano de ação consiste em delinear as atividades detalhadas a realizar em cada área, que se traduz num conjunto de ações que se enquadrem a realidade da ilha de Santo Antão e destas serão selecionadas as propostas que melhor se adequem as necessidades da mesma. Contudo, convém realçar que para traçar estas propostas, deve-se compilar todos os resultados encontrados nas etapas anteriores.

A elaboração desta fase também deverá contar com a participação de todos os *stakeholders* do turismo da ilha (público e privado), bem como a participação das comunidades locais, através de fóruns de discussão, como forma de apreciação dos resultados da fase anterior e de definição das propostas.

Neste sentido há que desenvolver ações capazes de capitalizar o turismo na ilha, de forma sustentável perspetivando a melhoria da qualidade de vida das populações.

Nesta fase ainda recomenda-se a elaboração do cronograma de ação, para assegurar o acompanhamento e monitorização da implementação do plano, bem como o cumprimento dos prazos estabelecidos para a sua realização.

- **Estratégia de *Marketing***

A definição de uma Estratégia de *Marketing* visa promover e comercializar a marca Santo Antão, de forma eficaz nos mercados alvos a serem identificados através da caracterização do perfil do turista que visita a ilha realizada na 1ª fase.

Para a definição de uma estratégia de *marketing* para a ilha serão realizados momentos de *benchmarking* e análise de *case studies* realizadas em outras regiões, com o objetivo de criar uma marca turística forte e credível capaz de promover Santo Antão de forma eficiente e “agressiva”.

### 3ª Fase - Implementação

Esta é a fase onde serão implementados todos os resultados das fases anteriores, com o intuito de desenvolver o turismo na ilha.

Sendo o processo de desenvolvimento bastante complexo, deve ter a participação e a interação de um grande número de intervenientes, logo este processo irá contar com a intervenção da comunidade, do setor público e do setor privado. O compromisso assumido entre eles, o grau de envolvimento e o assumir dos planos e processos são fundamentais para o processo de desenvolvimento.

Contudo, propõe-se que seja necessária a criação de uma equipe responsável, que tenha a capacidade de implementar o plano nos prazos estipulados e alcançar os objetivos traçados. A criação desta equipe deve levar em conta a formação profissional e o conhecimento por parte dos membros, sobre a ilha, pois a má gestão do plano pode levar a inúmeros impactos negativos que podem vir a ser irreversíveis. Neste ponto contará também com a participação das Câmaras Municipais dos 3 Concelhos e do setor privado para a criação de um DMO (*Destination Management Organization*), para conduzir os destinos de Santo Antão enquanto destino turístico.

Sendo assim para a implementação do plano deve-se ter em conta quais os recursos necessários para a sua implementação, isto é, os recursos humanos, financeiros e tecnológicos.

Assim, após a criação da equipe responsável, este deve selecionar os **recursos humanos** que irão trabalhar na implementação do plano, em que cada um deve trabalhar na área da sua competência, sendo estes capazes de contribuir para o desenvolvimento sustentável do turismo em Santo Antão.

Relativamente aos **recursos financeiros**, cabe as Câmaras Municipais juntamente com os parceiros das Instituições privadas, mobilizar os recursos necessários para a implementação do plano.

Os **recursos tecnológicos** revelam-se de grande importância na elaboração e implementação de um plano estratégico de desenvolvimento, uma vez que estes facilitam na recolha de informações, além de permitir uma melhor comunicação entre os envolvidos, diminuindo o tempo de implementação do plano. Logo é recomendável que

todos os *stakeholders* envolvidos utilizem recursos tecnológicos que permitem esta facilidade, nomeadamente: *E-mail; Newsletter; Facebook; Página oficial do DMO; Blog; Twitter.*

A utilização destes recursos irá permitir que os colaboradores tenham um melhor engajamento, com agilidade e eficiência e conseqüentemente acarretando menores custos.

#### **4ª Fase - Monitorização**

Como já diz o nome esta fase consiste em monitorar a implementação do plano e constitui um fator crítico de sucesso deste plano a criação de uma unidade ou comissão de monitoramento, para monitorar e assegurar a materialização Plano Estratégico de Desenvolvimento do Turismo em Santo Antão.

Esta comissão de monitoramento pode ser constituído por vários agentes do setor dos 3 municípios, visando promover a dinamização dos projetos para a concretização dos objetivos do plano.

Esta fase visa monitorar a implementação do plano, avaliando os procedimentos e métodos da sua implementação, bem como monitorar o desempenho do turismo na ilha e assegurar o cumprimento dos prazos previamente estabelecidos.

Neste sentido, cabe a este organismo medir e monitorar os impactos causados pelo turismo, durante a implementação do plano e o desenvolvimento do turismo, lembrando que estes impactos podem ser tanto positivos como negativos, de forma a potencializar os positivos e mitigar os negativos.

Relativamente aos **impactos económicos** do turismo, torna-se necessário selecionar indicadores, nomeadamente criação de divisas, a geração de empregos diretos e indiretos, a redistribuição espacial dos recursos económicos, entre outros, e acompanhar a sua evolução ao longo dos tempos. Deve-se ainda recolher dados sobre os gastos dos turistas, realizados aos níveis dos 7 eixos da Conta Satélite do Turismo, bem como outros gastos realizados no destino, tudo isso como forma de apoiar a tomada de decisão quanto a criação de uma política de incentivo ao desenvolvimento da atividade.

No que tange aos **impactos ambientais**, cabe a unidade de monitoramento, monitorar a utilização dos recursos naturais, tais como os atrativos turísticos, acompanhar a

preservação das áreas naturais, monitorar a qualidade ambiental local, qualidade da água, do ar e da biodiversidade em geral e acompanhar a determinação da capacidade de carga dos atrativos turísticos.

Tendo em conta que o turismo possibilita o contato entre os turistas e a comunidade local, torna-se pertinente estudar e monitorar os **impactos socioculturais** causadas pelo turismo na localidade recetora, pois tais efeitos ou influências não são somente decorrentes do turismo, mas também das novas tecnologias, da globalização, entre outros. Sob essa perspectiva, o turismo pode constituir uma força importante nos processos de mudanças culturais locais, transformando o modo de vida da comunidade local, tanto no meio rural como no urbano.

### **5ª Fase: Plano de Melhorias**

Esta constitui a última fase desta proposta metodológica, que consiste em proceder ações de melhoria, ou seja depois da avaliação dos impactos causados pela implementação do plano, caso sejam negativos, deve-se criar e implementar ações de correção e melhoria. Cabe ao DMO e a unidade de monitoramento desenvolver o plano de melhoria.

Estas melhorias devem ocorrer sempre que necessário, ajustando assim as mudanças que ocorrem no destino, devido a implementação do plano e também devido ao aparecimento de situações imprevistas na fase do prognóstico.

### **8.3. Conclusão**

A metodologia apresentada constitui o objetivo geral deste trabalho monográfico, que consiste na criação de uma proposta metodológica para o Plano Estratégico de desenvolvimento Sustentável do Turismo na ilha de Santo Antão.

Assim, em forma de resumo, esta proposta metodológica ficou estruturada em quatro fases, sendo a primeira a de, **inventariação**, com o objetivo de fazer um levantamento tanto da oferta como da procura turística. Do lado da oferta turística propôs-se a identificação, contabilização e caracterização dos equipamentos turísticos, dos recursos e dos atrativos naturais da ilha e do lado da procura torna-se imperativo o estudo da

caracterização do perfil do turista que a visita, de forma a segmentar o mercado e definir o seu público-alvo. Desta análise reunirá subsídios para a realização de uma análise SWOT, de forma a identificar as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças a ilha de Santo Antão.

Num segundo momento, mais concretamente na fase do **prognóstico**, propõe-se a definição da visão e da missão do plano, dos objetivos e metas, bem como a elaboração do plano de ação e as estratégias de *marketing* da ilha, através de reuniões participativas, fóruns de discussão, *benchmarking*, entre outros métodos.

A terceira fase consiste em implementar todos os resultados obtidos das fases anteriores e as ações desenvolvidas para o desenvolvimento sustentável do turismo na ilha. Seguido da fase de **implementação**, a fase de **monitorização** visa avaliar os impactos gerados pelo turismo, de forma a identificar os impactos negativos e implementar ações de melhorias que constitui a última fase do plano, **plano de melhoria**. Em forma de resumo, esta metodologia perspetiva a construção de um Plano Estratégico para o desenvolvimento do turismo na ilha e Santo Antão que garanta o desenvolvimento sustentável do turismo na ilha, bem como a melhoria da qualidade de vida da comunidade recetora.

## **Capítulo 9 - Conclusões e Recomendações**

O trabalho que ora se finda teve como propósito a elaboração de uma proposta metodológica para o Plano estratégico de desenvolvimento sustentável do turismo em Santo Antão, tendo o mesmo resultado de um processo de pesquisa bibliográfica eficaz e capaz de conjugar perspetivas de diferentes autores sobre o planeamento do turismo.

Ao longo do trabalho foi possível chegar a algumas conclusões que tiveram por base o desenvolvimento da proposta metodológica acima referida, para a conceção de um modelo adequado a realidade da ilha. Neste sentido, este capítulo consiste em expor as principais conclusões extraídas do estudo realizado, posteriormente serão apresentadas as contribuições do mesmo para o turismo em Santo Antão, enquanto objeto de estudo, bem como as dificuldades e limitações encontradas ao longo deste percurso. Por fim serão apresentadas algumas propostas de investigação para futuros trabalhos, visando complementar a área em estudo.

### **9.1. Conclusão**

O desenvolvimento deste trabalho teve por base metodológica a revisão literária, que tinha por objetivo delimitar o turismo e compreender o processo de planeamento. Relativamente a delimitação do turismo, recorreu-se as nomenclaturas da Conta Satélite do Turismo, desenvolvida pela OMT e pelos seus parceiros que uniformizaram os conceitos do setor, tanto do ponto de vista da procura, como da oferta. No âmbito deste trabalho e tendo em conta os objetivos propostos analisou-se tanto a procura como também a oferta turística.

No que concerne a procura turística delimitou-se de forma clara o conceito de visitante que chegam na ilha, sendo estes turistas ou excursionistas, bem como as formas de procura existentes (física, geográfica, monetária e global). Relativamente a oferta turística conclui-se que esta é composta pelos bens e serviços característicos e conexos do turismo, sendo os denominados de característicos aqueles cujo consumo diminuiria de forma significativa na ausência do turismo, ou seja constituída pelas atividades que fazem parte dos sete eixos, de acordo com as nomenclaturas da CST.

Ainda, se fez a revisão teórica dos impactos do turismo, tendo concluído que o turismo pode causar inúmeros impactos, tanto positivos como negativos no destino e na comunidade local, quer ao nível social, económico, ambiental e cultural.

No que diz respeito ao levantamento bibliográfico sobre o Planeamento concluiu-se que este constitui uma ferramenta importante para o desenvolvimento do turismo em um determinado destino, pois o não planeamento do turismo pode resultar em impactos negativos que podem vir a ser irreversíveis. Conclui-se ainda que o processo quando bem planeado pode garantir a sustentabilidade de um destino, visto que se mostra capaz de potencializar os impactos positivos do turismo e mitigar os seus impactos negativos, podendo ainda ao mesmo tempo satisfazer as necessidades dos visitantes e proporcionar uma melhor qualidade de vida para a população residente.

Contudo é preciso seguir este processo de forma correta, uma vez que o mesmo é composto por um conjunto de fases ou etapas cruciais para o seu eficiente desenvolvimento. Etapas estas que estão ligadas entre si, o que permite saber em que ponto o destino se encontra e onde este quer chegar, e os meios para lá chegar, e isto só é possível com a participação ativa de todos os *stakeholders* e a comunidade local.

Ainda desta revisão bibliográfica realizada sobre o planeamento turístico tornou-se evidente a importância do envolvimento não só dos *stakeholders* do turismo, mas também da comunidade local, uma vez que estes serão afetados diretamente pelos impactos do turismo, o que torna fundamental a participação de todos na tomada de decisão, e no processo de planeamento estratégico do turismo em Santo Antão.

O turismo é uma atividade em constante crescimento, sendo Cabo Verde um dos países a beneficiar deste crescimento e consequentemente a ilha de Santo Antão, o que constitui um dos eixos estratégicos para o desenvolvimento do país e da ilha. Neste sentido, há cada vez mais a necessidade de planear a atividade turística para que este não cresça de forma desordenada e ao mesmo tempo se possa controlar os impactos causados ao longo do seu crescimento.

Quanto aos modelos de planeamento em turismo analisados e apresentados, pode-se constatar que tanto o turista (que é o principal componente deste sistema), a comunidade local, os aspetos geográficos e a indústria turística, foram definidos como elementos essenciais do sistema turístico, capaz de garantir o desenvolvimento sustentável do destino e o envolvimento de todos neste processo é fundamental para alcançar os objetivos propostos.

Pode-se ainda concluir que as estratégias usadas para alcançar o desenvolvimento podem variar mediante as características do destino, podendo transformar as vantagens comparativas do mesmo em vantagens competitivas, sendo estes os elementos diferenciadores e que podem ser utilizados para posicionar o destino face aos seus potenciais clientes.

Além dos modelos de planeamento foram também analisados um conjunto de metodologias de planos estratégicos desenvolvidos em outros destinos, tendo como objetivo aproveitar das boas práticas utilizadas, bem como os modelos de desenvolvimentos para auxiliar na construção da proposta metodológica. Desta técnica utilizada atualmente no processo de planeamento dos destinos, pode-se concluir que permite conhecer diferentes métodos e técnicas que podem ser usados e identificar aqueles que melhor se adequam a realidade do destino em estudo.

Quanto à análise da ilha em estudo, neste caso a ilha de Santo Antão, pode-se concluir que apesar de ela possuir potencialidades para o seu desenvolvimento a nível turístico, ainda apresenta algumas limitações que podem e precisam ser resolvidos para permitir o crescimento e desenvolvimento do turismo na ilha, como por exemplo a ligação com o exterior e as restantes ilhas, uma vez que Santo Antão só possui ligação marítima com a ilha vizinha São Vicente, a promoção e divulgação da sua oferta, a própria oferta turística da ilha, a qualificação da mão de obra, entre outros.

No que tange a elaboração da proposta metodológica para o plano estratégico de desenvolvimento sustentável do turismo em Santo Antão, que tem por objetivo desenvolver o turismo na ilha de forma sustentável e que permita valorizar os seus recursos naturais e garantir uma melhor qualidade de vida para comunidade local, recomenda-se a utilização de diferentes métodos e técnicas nomeadamente análise *SWOT*, inquéritos por questionário, momentos de *brainstorming*, *focusgroup*, reuniões participativas, fóruns de discussão, *benchmarking* e análise de *case studies*.

Ou seja, esta proposta metodológica evidencia métodos e técnicas de apoio, que permitem fazer a gestão dos diferentes elementos que o compõem, possibilitando o seu aperfeiçoamento do processo da tomada de decisão. Ainda pode-se concluir que com a implementação eficiente das técnicas apresentadas nesta metodologia poderá construir uma base sólida para alavancar o desenvolvimento sustentável do turismo na ilha de Santo Antão.

## **9.2. Contribuições**

Com a elaboração deste estudo pretende-se primeiramente dar um modesto contributo para o desenvolvimento sustentável do turismo na ilha de Santo Antão, visando a transformação da atividade turística numa atividade rentável e acima de tudo sustentável, fazendo com que a ilha se possa desenvolver um posicionamento estratégico, fomentando assim a sua competitividade.

Relativamente a metodologia desenvolvida, espera-se que esta sirva de apoio para a criação de um plano estratégico de desenvolvimento sustentável da ilha, através das suas linhas gerais de orientação estratégica, bem como para o desenvolvimento de outros estudos acerca do turismo na ilha de Santo Antão.

## **9.3. Principais dificuldades e limitações**

Sendo este trabalho realizado com base na revisão bibliográfica não se deparou com grandes dificuldades dignas de destaque. Contudo, no decorrer do trabalho foi necessário a análise de planos estratégicos elaborados em outros destinos e sendo o destino em estudo, uma ilha, se pretendia analisar planos estratégicos desenvolvidos em ilhas, tendo neste caso optado pela análise de metodologias de planos estratégicos desenvolvidos em países, ilhas e concelhos, contudo isto permitiu ter uma visão abrangente deste processo.

## **9.4. Recomendações**

Durante todo o processo de elaboração do presente trabalho, surgiram várias questões que ultrapassam o âmbito deste estudo e que talvez possam complementar este e outros estudos, ou até mesmo constituir temas interessantes a se desenvolver futuramente.

Logo para efeitos de complementaridade deste trabalho propõe-se:

- Realizar um estudo sobre os impactos do turismo a nível económico, social, ambiental e cultural na ilha;
- Caracterizar o perfil do turista que visita a ilha de Santo Antão;
- Analisar os principais tipos de turismo que se desenvolve na ilha;
- Realizar um estudo sobre a perceção dos residentes sobre o turismo na ilha;

- Quantificação das despesas que os visitantes efetuam durante a sua estada em Santo Antão;

## Referências Bibliográficas

- Banducci, A., & Barreto, M. (2001). *Turismo e Identidade Local: Uma Visão Antropológica* (5ª ed.). São Paulo: Papirus Editora.
- Baptista, M. (2003). *Turismo: Gestão Estratégica*. Lisboa: Editorial Verbo.
- Barreto, M. (2007). *Cultura e Turismo: discussões contemporâneas*. São Paulo: Papirus Editora.
- Barreto, M. (2009). *Planejamento Responsável do Turismo*. São Paulo: Papirus Editora.
- Beni, M. C. (2008). *Análise Estrutural do Turismo*. São Paulo: Senac.
- Binfaré, P., Castro, C. T., Silva, M. V., Galvão, P., & Costa, S. (2016). *Planejamento Turístico: aspectos teóricos e conceituais e suas relações com o conceito de turismo*. *Revista de Turismo Contemporâneo*, 4, 24-40. Acedido em Maio 5, 2017 em: <https://periodicos.ufrn.br/turismocontemporaneo/article/view/6042/6411>
- Boiteux, B., & Werner, M. (2009). *Introdução ao Estudo do Turismo*. Rio de Janeiro: Elsevier Editora.
- Bridi, G., & Santos, M. M. (2012). *Formação e atuação do turismólogo no cenário das agências de turismo*. Porto Alegre: EDIPUCRS: Editora Universitária Metodista IPA.
- Careto, H., & Lima, S. (2007). *Turismo e Desenvolvimento Sustentável*. GEOTA.
- Castro, R. (2007). *Cenários e Planejamento Estratégico para o Turismo do Município de Pirenópolis no período de 2007-2020*. Monografia apresentada na Universidade de Brasília, Brasília.
- Costa, C., Brandão, F., Costa, R., & Breda, Z. (2014). *Turismo nos Países Lusófonos: Conhecimento, Estratégia e Território*. Lisboa: Editora Escolar.
- Cunha, L. (2006). *Economia e Política de Turismo*. Lisboa: Editorial Verbo.
- Cunha, L. (2009). *Introdução ao Turismo* (4ª ed.). Lisboa: Editora Verbo.
- Cunha, L., & Abrantes, A. (2013). *Introdução ao Turismo* (5ª ed.). Lisboa: LIDEL.
- Dias, R. (2003). *Sociologia do Turismo*. São Paulo: Editora ATLAS S.A.

- Dias, R. (2008). *Introução ao Turismo*. São Paulo: Editora ATLAS S.A.
- Documento Estratégico para o Turismo de Região Autónoma da Madeira - RAM (2015-2020). Acedido em Agosto 28, 2017 em: <http://www.turismodeportugal.pt/SiteCollectionDocuments/Estrategia/Estrategias-Regionais-Madeira/Documento-Estrategico-Turismo-Madeira-2015-2020.pdf>
- Esteves, E. (2002). *Oferta e Procura do Sector Turístico no Distrito de Bragança*. Dissertação de Mestrado em Gestão de Empresas - Universidade do Minho, Portugal
- Ferreira, V. (2008). *Estratégias de Planeamento de Turismo Publico*. Palhoça: UnisulVirtual.
- Goeldner, C., & Ritchie, B. (2012). *Tourism: Principles, Practices, Philosophies*. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Gunn, C. (1994). *Tourism Planning: Basics, Concepts, Cases*. USA: Taylor & Francis.
- Hales, J. (2006). *Accounting and Financial Analysis in the Hospitality Industry*. Orlando: Routledge.
- Herrera, M. G. (2006). *Gestión Ambiental de los Impactos del Turismo en Espacios Geográficos Sensibles*. Editorial Abya Yala.
- Ignarra, L. R. (2001). *Fundamentos do Turismo*. São Paulo: Pioneira Editora.
- Inskip, E. (1991). *Tourism Planning: An integrated and Sustainable Development Approach*. New York: Van Nostrand Reinhold.
- Junior, J. A., Horn, C., Pellegrin, I., & Vaz, I. E. (2017). *Remando Contra a Maré: Política Industrial e Desenvolvimento Econômico no Rio Grande do Sul*. Porto Alegre: Bookman Editora.
- Kaimen, M. J., Di Chiara, I. G., Carelli, A. E., & Da Cruz, V. (2008). *Normas de Documentação Aplicadas a Área da Saúde*. Rio de Janeiro: e-papers.
- Lage, B., & Milone, P. (2001). *Economia do Turismo (7ª Edição ed.)*. São Paulo: Editora Atlas.

- Leiper, N. (1979). *The Framework of Tourism: Towards a Definition of Tourism, Tourism and the Tourism Industry*. *Annals of Tourism Research*, 6, 390-407. Acedido em Outubro 14, 2017 em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/0160738379900033>
- Lickorish, L., & Jenkins, C. (2000). *Introdução ao Turismo*. Rio de Janeiro: Editora Campus.
- Lima, S. (2008). *A Gestão Ambiental no Setor Hoteleiro*. GEOTA.
- Mandl, F. (2015). *O Destino Turístico de Santos Antão: Diretrizes para o aperfeiçoamento da gestão com enfoque na sustentabilidade*. Dissertação de Mestrado em Gestão do Desenvolvimento e Cooperação Internacional - Universidade do Mindelo, São Vicente
- Marques, M. O. (2005). *Turismo e Marketing Turístico*. Lisboa: CETOP.
- Mill, R. C., & Morrison, A. M. (2012). *The Tourism System*. USA: Kendall Hunt.
- Ministério do Ambiente, Habitação e Ordenamento do Território (2012). Projecto Consolidação do Sistema de Áreas Protegidas de Cabo Verde. Áreas Protegidas. Acedido em Fevereiro 2, 2018 em: <http://www.areasprotegidas.gov.cv/>
- Novo, & Cristiane, S. G. (2010). *Planejamento e Organização do Turismo*. Manaus: Centro de Educação Tecnológica do Amazonas.
- Organização Mundial do Turismo – OMT (1999). *Conta Satelite do Turismo: Quadro Conceptual*. OMT, Madrid
- Pádua, E. M. (2007). *Metodologia da Pesquisa: Abordagem Teórico - Prático* (13ª ed.). São Paulo: Papyrus Editora.
- Plano de Desenvolvimento Turístico de Serpa (2008). Acedido em Agosto 24, 2017 em: <http://www.cm-serpa.pt/ficheiros/pdt-final.pdf>
- Plano Diretor Municipal de Turismo do Município da Ilha Solteira (2015). Acedido em Agosto 25, 2017 em: [https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/1711090/mod\\_resource/content/1/PDTM%20Iha%20Solteira.pdf](https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/1711090/mod_resource/content/1/PDTM%20Iha%20Solteira.pdf)

Plano Estratégico de Desenvolvimento do Turismo no concelho de Seixal. Acedido em Agosto 25, 2017 em: <https://www.cm-seixal.pt/sites/default/files/documents/11planoturismo.pdf>

Plano Estratégico de Turismo Sustentável para o Concelho de Torres Vedras (2020). Acedido em Setembro 4, 2017 em: <http://www.cm-tvedras.pt/assets/upload/paginas/2016/11/22/pets2020/pets2020.pdf>

Plano Estratégico e de Marketing do Turismo dos Açores. Acedido em Agosto 30, 2017 em: [https://www.azores.gov.pt/PortalAzoresgov/external/portal/misc/PEM\\_ACORES2.pdf](https://www.azores.gov.pt/PortalAzoresgov/external/portal/misc/PEM_ACORES2.pdf)

Plano Estratégico para o Desenvolvimento do Turismo em Cabo Verde (2010 – 2013). Acedido em Abril 9, 2017 em: [http://www.governo.cv/documents/plano\\_estrategico\\_do\\_turismo.pdf](http://www.governo.cv/documents/plano_estrategico_do_turismo.pdf)

Plano Estratégico para o Desenvolvimento do Turismo em Moçambique (2004-2013). Acedido em Agosto 11, 2017 em: [https://www.cplp.org/Files/Billeder/turismo/Plano\\_Estrategico\\_pt\\_MITUR.pdf](https://www.cplp.org/Files/Billeder/turismo/Plano_Estrategico_pt_MITUR.pdf)

Prodanov, C. & Freitas, E. (2013). *Metodologia do Trabalho Científico: Métodos e Técnicas de Pesquisa e do Trabalho Académico* Rio Grande do Sul: Editora Feevale.

Quevedo, M. (2007). *Turismo na era do conhecimento* (1º ed.). Florianópolis: Editora Pandoim.

Reyes, A. (2002). *Turismo Sostenible*. Madrid: IEPALA.

Ritchie, J. B., & Crouch, G. I. (2003). *The Competitive Destination: A Sustainable Tourism Perspective*. London: CABI Publishing.

Rodrigues, E. (2014). *Turismo no Espaço Rural e Património: as casas de campo na ilha da Madeira*. Salamanca: Ediciones Universidad de Salamanca.

Romão, J. (2013). *Turismo e Lugar: Diferenciação Territorial, Competitividade e Sustentabilidade em Turismo*. Lisboa: Escolar Editora.

Ruschmann, D. V. (1996). *Turismo e Planejamento Sustentável: A Proteção do Meio Ambiente*. In Ansarah, M. et al. (2001). *Turismo: Como aprender, como ensinar*. São Paulo: Editora SENAC.

Ruschmann, D. V. (2008). *Turismo e Planejamento Sustentável: A Proteção do Meio Ambiente* (14ª ed ed.). São Paulo: Papirus Editora.

Silva, A. C. (2008). *Metodologia da Pesquisa Aplicada à Contabilidade: Orientação de Estudos, Projetos, Artigos, Relatórios, Monografias, Dissertações e Teses* (2ª ed.). São Paulo: Editora ATLAS S.A.

Thums, J. (2003). *Acesso à Realidade: Técnicas de Pesquisa e Construção de Conhecimento* (3ª ed.). Canoas: ULBRA.

Valle, J. Â., Camargo, Á. A., Mota, E. B., & Zygielszyper, P. (2014). *Gerenciamento de Stakeholders em Projetos*. Rio de Janeiro: Editora FGV.

Varela, E. R., Maseda, R. C., & López, C. A. (2004). *Turismo y ordenación del territorio en el municipio del Ribadeo*. Concello de Ribadeo: Universidade de Santiago da Compostela.

Vieira, J. M. (2007). *Planeamento e Ordenamento Territorial do Turismo: Uma perspectiva estratégica*. Lisboa: Editorial Verbo.

Vilelas, J. (2009). *Investigação: o processo de construção de conhecimento*. Lisboa: Edições Silabo.

Wall, G., & Mathieson, A. (2006). *Tourism: Change, Impacts and Opportunities*. England: Pearson Education Limited.

World Tourism Organization; United Nations; Statistics Division, Commission of the European Communities (Eurostat); Organization for Economic Co-operation and Development (2008). *Tourism Satellite Account: Recommended Methodological Framework* (TSA: RMF 2008). Acedido em Março 4, 2017 em: [https://unstats.un.org/unsd/publication/seriesf/seriesf\\_80rev1e.pdf](https://unstats.un.org/unsd/publication/seriesf/seriesf_80rev1e.pdf)