



**Carla Isabel Barreto  
Salgueiro de Melo**

**Concepção de um Sistema de Apoio à Decisão  
aplicado à Gestão do Investimento Turístico**



**Carla Isabel Barreto  
Salgueiro de Melo**

**Concepção de um Sistema de Apoio à Decisão  
aplicado à Gestão do Investimento Turístico**

Dissertação apresentada à Universidade de Aveiro para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de Mestre em Gestão de Informação, realizada sob a orientação científica do Doutor Borges Gouveia, Professor Catedrático do Departamento de Economia, Gestão e Engenharia Industrial da Universidade de Aveiro e co-orientação científica do Doutor Carlos Costa, Professor Associado no Departamento de Economia, Gestão e Engenharia Industrial da Universidade de Aveiro.

## **Júri**

Presidente

Doutor Carlos Manuel dos Santos Ferreira  
Professor Associado da Universidade de Aveiro

Vogais

Doutor Joaquim José Borges Gouveia  
Professor Catedrático da Universidade de Aveiro

Doutor Carlos Manuel Martins da Costa  
Professor Associado da Universidade de Aveiro

Doutor João Félix Martins  
Professor Auxiliar da Faculdade de Economia da Universidade do Algarve

## **Agradecimentos**

Ao Instituto de Financiamento e Apoio ao Turismo, por todo o interesse e disponibilidade demonstrados, e pela Bolsa de Estudo atribuída.

A todos os que encorajaram e apoiaram a realização deste trabalho.

## Resumo

O desenvolvimento das Tecnologias de Informação e Comunicação, a par com as tendências de Reforma das Administrações Públicas, e a inerente avaliação de políticas públicas, introduziram novos desafios e novas dinâmicas num mundo em mudança.

Actividade económica em forte crescimento, e com um crescente reconhecimento político, o Turismo é uma das actividades que mais pode beneficiar dos desenvolvimentos em curso, nomeadamente, na área da gestão do investimento público, através da definição de ferramentas de apoio à decisão.

O presente trabalho propõe-se definir um Sistema de Apoio à Decisão aplicado à Gestão do Investimento Turístico, e em particular, aos projectos de investimento público integrados em programas PITER, que funcione como instrumento de planeamento e gestão do investimento turístico, favorecendo o entendimento de indicadores económicos e de *performance*, e proporcionando uma gestão do investimento adequada às necessidades de cada região e às políticas e estratégias definidas.

## **Abstract**

The development of Information and Communication Technologies, besides the actual Reform of Public Administrations and the inherent public policies evaluation, introduced new challenges and new dynamics to a changing world.

Economic activity with strong development and growing politic acknowledge, Tourism can be seen as one of the activities than can benefit the most with the current developments, especially, in the public investment management, trough the definition of decision support instruments.

This dissertation aims to define a Decision Support System applied to the Tourism Investment Management, and in particular, to the public investment projects of PITER programmes, which operates as an instrument of planning and management of the tourism investment, optimizing the understanding of economic and performance indicators, enabling a management of the investment adapted to the regional needs as well as policies and strategies defined.

**ÍNDICE GERAL**

	<b>Página</b>
<b>Índice Geral</b>	<b>i</b>
<b>Índice de Figuras</b>	<b>iii</b>
<b>Introdução</b>	<b>v</b>
Enquadramento	<b>vii</b>
Estrutura da Dissertação	<b>ix</b>
<b>1. Turismo: Evolução, Tendências e Perspectivas Futuras</b>	<b>1</b>
1.1. Evolução Mundial do Turismo	3
1.1.1. Turismo e Comércio Internacional	3
1.1.2. Chegadas, Receitas e Fluxos Internacionais	4
1.1.3. O Turismo em Portugal	6
1.2. Tendências e Perspectivas Futuras	9
1.2.1. Conjectura Global	9
1.2.2. Tendências e Perspectivas Futuras	11
1.2.3. O Papel do Sector Público	14
1.3. Conclusão	21
<b>2. Turismo e Tecnologias de Informação e Comunicação</b>	<b>23</b>
2.1. O Turismo e a Informação	25
2.1.1. Necessidades e Fluxos de Informação no Turismo	27
2.1.2. Tipologias de Informação	29
2.2. As Tecnologias de Informação e Comunicação no Turismo	32
2.2.1. Benefícios da Integração e Domínios de Aplicação	32
2.2.2. Aplicações das TIC no Turismo	35
2.2.2.1. Transportes Aéreos	35
2.2.2.2. Intermediários	39
2.2.2.3. Transportes Terrestres	42
2.2.2.4. Alojamento e Restauração	44
2.2.2.5. Atracções	47
2.2.2.6. Consumidores	48
2.2.2.7. <i>Internet</i>	52
2.2.2.8. Entidades Governamentais	57
2.2.2.9. Outras Áreas de Aplicação	59
2.2.3. Impactes da Integração das TIC no Sector do Turismo	60
2.3. Tendências Futuras	62
2.4. Sistemas de Suporte/ Apoio à Decisão em Turismo	65

	<b>Página</b>
2.4.1. Sistemas de Suporte/ Apoio à Decisão (SSD/ SAD)	65
2.4.2. Sistemas de Apoio à Decisão em Turismo	74
2.5. Conclusão	78
<b>3. SADGIT - Sistema de Apoio à Decisão aplicado à Gestão do Investimento Turístico</b>	<b>83</b>
3.1. Enquadramento	85
3.2. Âmbito de Aplicação	88
3.2.1. O Instituto de Financiamento e Apoio ao Turismo (IFT)	89
3.2.2. O PITER: Programa Integrado Turístico de Natureza Estruturante e Base Regional	95
3.3. Apresentação do SADGIT	104
3.3.1. Avaliação SWOT do Actual Processo de Decisão	104
3.3.2. Objectivo do SADGIT	106
3.3.3. Componentes do SADGIT	106
3.3.3.1. Sub-sistema de Gestão de Modelos	107
3.3.3.2. Sub-sistema de Gestão de Dados	115
3.3.3.3. Sub-sistema de Interface do Utilizador	120
3.4. Conclusão	124
<b>4. Avaliação Crítica do SADGIT</b>	<b>127</b>
4.1. Limitações da Proposta Apresentada	129
4.2. Vantagens de Implementação da Proposta	131
4.3. Limitações e Condicionantes à Implementação da Proposta	132
<b>5. Conclusões</b>	<b>135</b>
<b>Referências Bibliográficas</b>	<b>143</b>
<b>Anexos</b>	<b>155</b>
Anexo A Portaria n.º 450/2001 de 5 de Maio – Regulamento de Execução da Medida de Apoio aos Programas Integrados Turísticos de Natureza Estruturante e Base Regional	157

## ÍNDICE DE FIGURAS

Número	Título	Página
<i>Capítulo 1</i>		
1.1.1.1.	Receitas das Exportações Mundiais	4
1.1.2.1	Chegadas e Receitas do Turismo Internacional	4
1.1.2.2.	Variação das Chegadas e Receitas do Turismo Internacional	4
1.1.2.3.	Chegadas de Turistas Internacionais por Regiões	5
1.1.2.4.	Proveniência de Turistas Internacionais por Regiões	5
1.1.2.5.	Distribuição dos Fluxos de Chegadas de Turistas Europeus	6
1.1.3.1.	Destinos Turísticos Mundiais ( <i>Ranking</i> )	6
1.1.3.2.	Quotas de Mercado – Chegadas de Turistas e Receitas do Turismo	7
1.1.3.3.	Chegadas de Visitantes e de Turistas Estrangeiros às Fronteiras	7
1.1.3.4.	O Turismo em Portugal – Chegadas e Receitas	8
1.2.1.1.	Transição do Sistema Sócio-Económico Mundial	10
1.2.2.1.	Factores Determinantes para a Evolução do Turismo	12
1.3.1.	Quadro Conceptual	22
<i>Capítulo 2</i>		
2.1.1.1.	Fluxos de Informação no Turismo	28
2.1.2.1.	Meios de Divulgação por Tipologia de Informação	31
2.2.1.1.	Benefícios da Relação TIC - Turismo	32
2.2.1.2.	Campos de Inovação, Benefícios, Tecnologias e Metodologias	33-34
2.2.2.6.1.	Canais de Distribuição de Informação ao Consumidor	51
2.2.2.6.2.	Vantagens e Desvantagens da Distribuição Electrónica	52
2.2.2.7.1.	Número de Utilizadores Mundiais da Internet	53
2.2.2.8.1.	Informação Disponibilizada pelo <i>TIScover</i>	59
2.2.3.1.	Benefícios da Integração das TIC no Turismo	62
2.4.1.1.	Factores Indutores da Aceitação e Desenvolvimento dos SAD	67
2.4.1.2.	Visão Esquemática de um SAD	69
2.4.2.1.	Possíveis Desenvolvimentos Futuros no Sector do Turismo	75
<i>Capítulo 3</i>		
3.1.1.	Financiamento do Sector do Turismo	86
3.2.1.1.	Organograma do IFT	94
3.2.2.1.	Grupos de Valia Turística dos Projectos e Respectiva Comparticipação do IFT	101
3.2.2.2.	Visão Esquemática Simplificada do PITER II	102
3.3.1.1.	Análise SWOT do Actual Processo de Decisão	105
3.3.3.1.	Componentes do SADGIT	107
3.3.3.2.1.	Estrutura do BNT	117
3.3.3.3.1.	Visão de Écrans SIG	123
3.4.1.	Visão Esquemática da Proposta Apresentada	126

---

# INTRODUÇÃO

---

## **Introdução**

### **Enquadramento**

O Turismo é hoje, inequivocamente, um dos sectores económicos com mais elevada taxa de expansão e crescimento, sendo uma actividade única em termos de transversalidade de impactes. A actividade turística afecta, directa ou indirectamente, aspectos sociais, culturais e económicos tão vastos como o emprego, o desenvolvimento regional, a educação, o ambiente, a protecção dos consumidores, a saúde, segurança, cultura, transportes, finanças e impostos, para nomear só alguns.

Os dados actualmente apresentados ao nível da União Europeia confirmam a importância assumida pelo turismo, que emprega directamente nove milhões de pessoas, representa cerca de 6% do emprego total, e contribui em 5,5% do PIB e 30% do comércio externo em serviços (EU, 2002).

Em Portugal, em 1998 o turismo contribuía em 8% do PIB nacional e empregava cerca de 6% da população activa (DGT, 1998, p.12). De facto, o turismo e o lazer têm conhecido um apreciável crescimento e constituem factores de dinamização da internacionalização da economia nacional. A sua horizontalidade, é sem dúvida, uma das razões pelo protagonismo crescente de um sector que representa, para Portugal, uma oportunidade ímpar de revitalização do seu tecido empresarial, atendendo quer aos recursos excepcionais existentes, quer à sua emergente capacidade de desenvolvimento.

Esse desenvolvimento, por seu lado, está dependente da tomada de medidas que se tornam urgentes, quer ao nível da definição de políticas, quer na criação e implementação de instrumentos – financeiros, nomeadamente – que permitam o planeamento, gestão e controlo necessários ao desenvolvimento sustentável do Turismo, em Portugal e no Mundo.

Evoluções recentes verificadas ao nível da investigação científica, vieram imprimir uma nova dinâmica nas acções desenvolvidas nestas matérias. Mais particularmente, os avanços desenhados na avaliação de políticas públicas territoriais, bem como, no caso

concreto da União Europeia, na avaliação dos resultados dos apoios financeiros concedidos no âmbito dos Quadros Comunitários de Apoio.

Numa era de modernização das administrações, em especial, a que se destina à reforma de centros de custo, é necessário criar instrumentos de gestão mais flexíveis que permitam, não só controlar o deficit público mas, essencialmente, justificar a utilidade e eficiência das medidas aplicadas pelo sector público.

Paralelamente, o recente desenvolvimento das Tecnologias de Informação e Comunicação, inserido no contexto da Sociedade de Informação, revolucionou a economia global e as organizações, independentemente da sua dimensão, produção e cobertura geográfica.

Sendo o Turismo uma actividade fortemente dependente da informação, a associação e o recurso às novas tecnologias pode imprimir um novo ritmo, potenciar esforços e sinergias e otimizar a relação entre a procura e a oferta, conduzindo a uma cada vez mais eficaz gestão de recursos e de investimentos.

A convergência das telecomunicações, os media e as tecnologias de informação, acrescidas de factores como a globalização dos mercados, a emergência de novos competidores (Ásia e Europa de Leste), e as mudanças efectuadas ao nível das motivações dos consumidores, mostram que a integração das TIC no turismo trará vantagens para os dois sectores.

Nomeadamente, no caso do sector do turismo, as potenciais vantagens introduzidas pelas TIC são reconhecidas pelos vários intervenientes, inclusivamente pela própria União Europeia que apontava, já em 1997 (EU, 1997, pp.21-23), um conjunto de campos de inovação, tecnologias e metodologias em que era necessário avançar, em domínios tão vastos como a recolha, organização, processamento e apresentação da informação; marketing; monitorização, planeamento e gestão; qualidade; acesso e distribuição da informação; sistemas de reservas e pagamentos; formação e educação.

Entende-se que a capacidade do turismo para a indução de desenvolvimento só pode ser optimizada mediante a definição de políticas e estratégias adequadas às regiões a que se

destinam, e que venham, posteriormente, a ser traduzidas em investimentos coerentes com essas mesmas políticas. Por outro lado, é necessária a criação de ferramentas de trabalho que permitam aos técnicos e decisores, uma adequada gestão dos seus recursos, o que poderá ser implementado com a integração das Tecnologias de Informação e Comunicação.

É neste contexto, e considerando as potencialidades bem como as necessidades e carências do sector do turismo em Portugal, que surge a ideia da concepção de um Sistema de Apoio à Decisão aplicado à Gestão do Investimento Turístico, que permita a médio e longo prazo, favorecer o entendimento dos indicadores económicos e de *performance*, tornando-o num instrumento ímpar de planeamento ao dispor dos gestores de investimento turístico.

### **Descrição da Dissertação**

O presente trabalho compreende duas secções principais: uma de contextualização, (Capítulos 1 e 2), e outra de apresentação de uma proposta de aplicação prática (Capítulos 3 e 4).

Na primeira secção, e mais concretamente, no **Capítulo 1: Turismo: Evolução, Tendências e Perspectivas Futuras**, apresenta-se um conjunto de dados e reflexões relativos ao sector do turismo, à sua importância económica e social, à sua evolução, às principais tendências e perspectivas futuras. Pretende-se, essencialmente, retratar o sector do turismo tal como hoje se apresenta, abordando, ainda que de uma forma lata, os aspectos mais pertinentes que intervêm, influenciam e condicionam o seu desenvolvimento. Nomeadamente, o desafio criado pelas Tecnologias de Informação e Comunicação, e o importante papel desempenhado pelo sector público, na definição de políticas, estratégias, e na criação de sistemas e mecanismos de incentivo.

O **Capítulo 2: Turismo e Tecnologias de Informação e Comunicação**, faz uma síntese da relação entre as TIC e o turismo, salientando a importância, as limitações e as potencialidades do entruzamento entre estas duas áreas. É apresentado um conjunto de exemplos que retrata algumas das possibilidades de aplicação destas tecnologias ao

turismo. Os sistemas de apoio à decisão, enquanto área de desenvolvimento futuro, são igualmente abordados, referenciando de um modo global, as suas principais características e potencialidades.

No **Capítulo 3: Sistema de Apoio à Decisão aplicado à Gestão do Investimento Turístico** (SADGIT), é apresentada a proposta para a concepção de um Sistema de Apoio à Decisão aplicado à Gestão do Investimento Turístico, em particular, à decisão de financiamento de projectos públicos inseridos em programas PITER. Neste âmbito, são apresentadas algumas das orientações e directrizes internacionais na área da avaliação de projectos públicos, designadamente, no respeitante à definição de indicadores de avaliação. São igualmente apresentadas algumas reflexões sobre os componentes que se consideram necessários à implementação do SADGIT, entre os quais, o Sub-sistema de Gestão de Dados, o Sub-sistema de Gestão de Modelos e o Sub-sistema de Interface do Utilizador.

Ao nível do **Capítulo 4: Avaliação Crítica do SADGIT**, é feita a análise crítica da ferramenta proposta, ponderando as limitações da proposta apresentada, as vantagens de implementação e respectivas condicionantes.

Por fim, o **Capítulo 5: Conclusões**, sistematiza as principais reflexões apresentadas ao longo do trabalho.

---

# Capítulo 1

Turismo: Evolução, Tendências e Perspectivas Futuras

---

## 1. Turismo: Evolução, Tendências e Perspectivas Futuras

O sector dos serviços tem aumentado a sua importância e visibilidade em muitos países nas últimas décadas, quer em termos relativos quer em termos absolutos (Knox e Agnew, 1998 *cit. in* Shaw *et al.* 2002, p.11). Neste quadro, o turismo e o lazer têm igualmente verificado um crescente reconhecimento, influenciado não só pelas evidências estatísticas que comprovam a sua importância económica, mas especialmente pela sua estreita ligação com os restantes sectores de actividade, e implicações sociais. No presente capítulo serão abordados alguns dos factores que contribuem para a afirmação do turismo enquanto actividade económica mundial, bem como algumas das mudanças estruturais e tendências futuras.

### 1.1. Evolução Mundial do Turismo

#### 1.1.1. Turismo e Comércio Internacional

O sector dos serviços tem, nas últimas décadas, vindo a afirmar-se como o motor de desenvolvimento de grande parte dos países, a nível mundial. O turismo, ou melhor, o subsector das viagens e turismo, representa cerca de 30% das trocas internacionais de serviços na zona OCDE - Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico -, que por sua vez, é responsável por aproximadamente 70% da actividade turística mundial (OECD, 2000, p.9).

Reconhecido pela Organização Mundial de Turismo (OMT) como um dos fenómenos económicos e sociais mais importantes do século XX, o turismo assume-se já como a principal actividade económica actual, superando, em termos de exportações, sectores tradicionais como os da indústria automóvel e da produção petrolífera. De facto, de acordo com dados publicados pela OMT, o turismo representou em 1999, 8,1% das exportações mundiais de bens e serviços, face aos 8% atingidos pelos produtos da indústria automóvel e dos 5,8% do sector dos combustíveis (DGT, 2002, p.10).

**Figura 1.1.1.1.: Receitas das Exportações Mundiais, 1999**

	(mil milhões de dólares dos EUA)	%
<b>Totais de exportações mundiais de bens e serviços em que :</b>	<b>6.890</b>	<b>100</b>
<b>1 Turismo</b>	<b>555</b>	<b>8,1</b>
<b>Receitas do turismo internacional</b>	<b>455</b>	<b>6,6</b>
<b>Receitas do transporte internacional</b>	<b>100</b>	<b>1,5</b>
2 Produtos da indústria automóvel	549	8,0
3 Produtos químicos	526	7,6
4 Produtos alimentares	437	6,3
5 Combustíveis	401	5,8
6 Computadores e equipamento de escritório	394	5,7
7 Têxteis e vestuário	334	4,8
8 Equipamento de telecomunicações	289	4,2
9 Produtos das indústrias extractivas (excepto combustíveis)	155	2,3
10 Ferro e Aço	155	1,8

Fonte: OMT e Organização Mundial do Comércio (*cit. in* DGT, 2002, p.10)

### 1.1.2. Chegadas, Receitas e Fluxos Internacionais

No ano 2000, o número de chegadas de turistas internacionais atingiu os 699 milhões, estimando-se que as receitas do turismo internacional tenham ascendido aos 476 mil milhões de dólares americanos, ou seja, cerca de 440 mil milhões de euros (DGT, 2002, p.9).

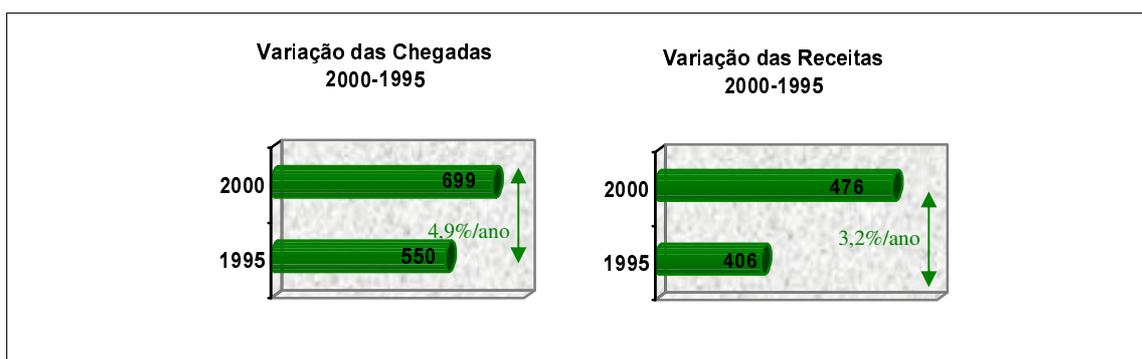
**Figura 1.1.2.1.: Chegadas e Receitas do Turismo Internacional (1990-2000)**

	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000
Chegadas (milhões)	458	464	503	518	535	550	600	620	627	650	699
Var. anual (%)	7,45	1,25	8,37	3,09	3,28	2,80	5,48	3,33	1,13	3,67	7,44
Receitas turísticas (mil milhões USD)	268	278	314	323	353	406	438	438	443	455	476
Var. anual (%)	21,03	3,66	13,00	3,03	9,13	14,29	8,57	0,14	1,14	2,92	4,48

Fonte: Organização Mundial do Turismo (*cit. in* DGT, 2002, p.8)

Observando o período entre 1995 e 2000, verifica-se que a taxa média de variação anual das chegadas de turistas atingiu os 4,9%, e a variação das receitas foi de 3,2%, no mesmo período (DGT, 2002, p.9).

**Figura 1.1.2.2.: Variação das Chegadas e Receitas do Turismo Internacional 2000-1995**



Fonte: adaptado de Organização Mundial do Turismo (*cit. in* DGT, 2002, p.9)

A Europa é o principal destino turístico ao nível mundial, absorvendo cerca de 58% destas chegadas (403,3 milhões de turistas), ainda que se verifique uma crescente diversificação de destinos, e o aparecimento de destinos emergentes na Ásia, África do Norte, América Latina e Caraíbas. De facto, enquanto em 1950 apenas 15 países protagonizavam a quase totalidade dos 25 milhões de chegadas de turistas internacionais, em 2000, mais de 70 países receberam acima de 1 milhão de turistas (DGT, 2002, p.9).

**Figura 1.1.2.3.: Chegadas de Turistas Internacionais por Regiões**

	Chegadas (milhões)					Quota de Mercado (%)		Variação (%)		T.M.V.A. (%)
	1990	1995	1998	1999	2000	1995	2000	99/98	00/99	00/95
África	15,0	20,1	24,9	26,5	27,6	3,6	4,0	6,4	4,4	6,6
Américas	92,9	108,9	119,5	122,2	129,0	19,8	18,5	2,3	5,5	3,4
Ásia de Leste e Pacífico	54,6	81,4	88,0	97,6	111,9	14,8	16,0	10,8	14,7	6,6
<b>Europa</b>	<b>282,7</b>	<b>323,4</b>	<b>373,7</b>	<b>380,2</b>	<b>403,3</b>	<b>58,8</b>	<b>57,7</b>	<b>1,7</b>	<b>6,1</b>	<b>4,5</b>
Médio Oriente	9,0	12,4	15,1	18,2	20,6	2,2	2,9	20,3	12,9	10,7
Ásia do Sul	3,2	4,2	5,2	5,8	6,4	0,8	0,9	10,7	11,0	8,8
<b>Mundo</b>	<b>457,3</b>	<b>550,3</b>	<b>626,5</b>	<b>650,4</b>	<b>698,8</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>3,8</b>	<b>7,4</b>	<b>4,9</b>

Fonte: OMT (*cit. in* DGT, 2002, p.7)

T.M.V.A.: Taxa Média de Variação Anual

Para além de principal mercado receptor, a Europa é igualmente, o principal mercado emissor de turismo, com uma quota de mercado de 58,5% em 1999, face aos 18,9% registados pelas Américas ou aos 15,1% da Ásia de Leste e Pacífico (DGT, 2002, p.9).

**Figura 1.1.2.4.: Proveniência de Turistas Internacionais por Regiões**

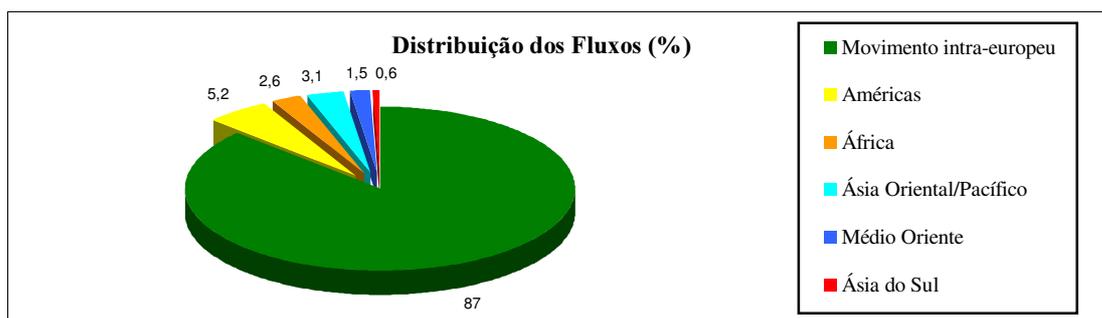
	Chegadas (milhões)				Quota de Mercado (%)		Variação (%)		T.M.V.A. (%)
	1990	1995	1998	1999	1990	1999	98/97	99/98	1990/99
África	9,7	12,4	14,8	15,0	2,1	2,3	14,3	1,6	5,0
Américas	99,9	109,2	120,8	122,7	21,8	18,9	5,2	1,6	2,3
Ásia de Leste e Pacífico	56,1	84,4	89,5	98,3	12,3	15,1	-4,4	9,8	6,4
<b>Europa</b>	<b>268,5</b>	<b>317,4</b>	<b>370,2</b>	<b>380,3</b>	<b>58,7</b>	<b>58,5</b>	<b>3,2</b>	<b>2,7</b>	<b>3,9</b>
Médio Oriente	7,8	8,7	9,6	10,1	1,7	1,5	9,7	5,1	2,9
Ásia do Sul	4,1	5,0	5,7	6,3	0,9	1,0	3,9	9,7	4,9
Origem n.e.	11,2	13,2	15,8	17,8	2,5	2,7	10,1	12,6	5,3
<b>Mundo</b>	<b>457,3</b>	<b>550,3</b>	<b>626,5</b>	<b>650,4</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>2,9</b>	<b>3,8</b>	<b>4,0</b>

Fonte: OMT (*cit. in* DGT, 2002, p.8)

T.M.V.A.: Taxa Média de Variação Anual

Em termos de fluxos internacionais, a Europa é ainda a região mundial mais dependente do turismo intrarregional (86%), embora em valores absolutos, seja o destino mais visitado por turistas provenientes de outras regiões (WTO, 2001, p.35.).

Figura 1.1.2.5.: Distribuição dos Fluxos de Chegadas de Turistas Europeus



Fonte: adaptado de OMT (cit. in DGT, 2002, p.14)

### 1.1.3. O Turismo em Portugal

Portugal assumiu, no ano 2000, o 16.º lugar do *ranking* internacional dos destinos mundiais, de acordo com dados publicados pela OMT, posição essa, aliás, que se tem vindo a manter, com pequenas oscilações, nas últimas décadas.

Figura 1.1.3.1.: Destinos Turísticos Mundiais (*Ranking*)

Ranking	Chegadas Turistas Internacionais (milhões)		Variação	Quota de Mercado
	1999	2000*	2000*/99 (%)	2000* (%)
1 França	73,0	75,5	3,4	10,8
2 Estados Unidos	48,5	50,9	4,9	7,3
3 Espanha	46,8	48,2	3,0	6,9
4 Itália	36,5	41,2	12,8	5,9
5 China	27,0	31,2	15,5	4,5
6 Reino Unido	25,4	25,2	-0,8	3,6
7 Federação Russa	18,5	21,2	14,5	3,0
8 México	19,0	20,6	8,4	3,0
9 Canada	19,5	20,4	4,9	2,9
10 Alemanha	17,1	19,0	10,9	2,7
11 Áustria	17,5	18,0	2,9	2,6
12 Polónia	18,0	17,4	-3,1	2,5
13 Hungria	14,4	15,6	8,1	2,2
14 Hong Kong (China)	11,3	13,1	15,3	1,9
15 Grécia	12,2	12,5	2,8	1,8
<b>16 Portugal</b>	<b>11,6</b>	<b>12,0</b>	<b>3,5</b>	<b>1,7</b>

Fonte: WTO (2001, p. 14 e Annex p. vii)

2000\* Dados previsionais

Quer no que diz respeito às chegadas, quer em termos de receitas, as quotas de mercado de Portugal têm-se mantido estáveis no contexto internacional, como se constata através da leitura da tabela seguinte (DGT, 2002, p.31).

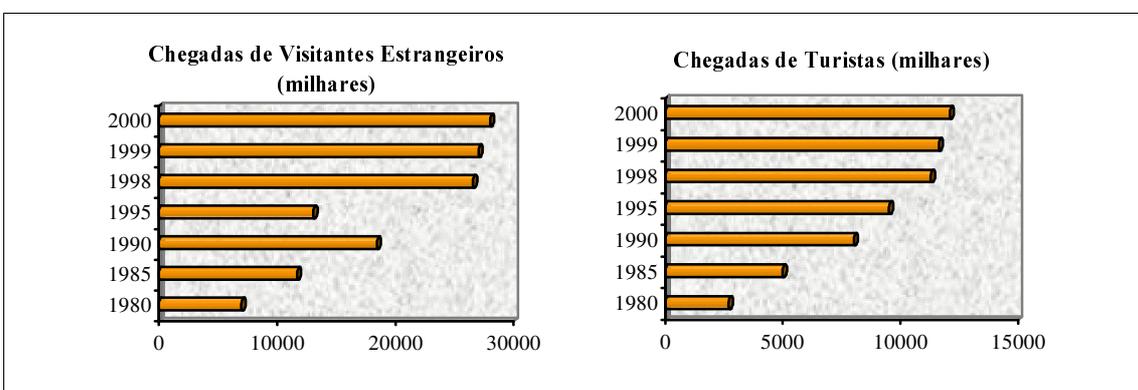
**Figura 1.1.3.2.: Quotas de Mercado – Chegadas de Turistas e Receitas do Turismo (%)**

	1990	1998	1999	2000
<b>Chegadas de Turistas (%)</b>				
Base: Europa	2,8	3,0	3,0	3,0
Base: Sul da Europa	9,0	10,3	9,8	9,6
Base: Mundo	1,8	1,8	1,8	1,7
<b>Receitas do Turismo (%)</b>				
Base: Europa	2,4	2,1	2,1	2,2
Base: Sul da Europa	7,4	6,5	6,4	6,7
Base: Mundo	1,3	1,1	1,1	1,1

Fonte: OMT (*cit. in* DGT, 2002, pp.31-32)

As chegadas de estrangeiros às fronteiras portuguesas atingiram, ainda no ano 2000, cerca de 28014 milhares, registando um crescimento médio anual de 4,3% desde 1990 (DGT, 2002, p.26).

**Figura 1.1.3.3.: Chegadas de Visitantes e de Turistas Estrangeiros às Fronteiras**



Fonte: DGT (2002, p.26)

O volume de visitantes provenientes de Espanha é bastante elevado, representando em 2000, cerca de 75,6% do total de chegadas (75% em 1990) (DGT, 2002, p.26).

No que diz respeito exclusivamente aos turistas, isto é, aos visitantes que efectivamente pernoveram em Portugal, registou-se uma variação média anual de 7,8%, no período entre 1980 e 2000. Neste caso, o peso relativo do mercado espanhol não é tão acentuado, e diminuiu sensivelmente, passando de 51,5% em 1990 para 48,5% em 2000 (DGT, 2002, p.28).

Mais de 90% dos turistas chegados a Portugal em 2000, são provenientes, por ordem decrescente, de Espanha, Reino Unido, Alemanha, França, Holanda, Itália, Estados Unidos, Bélgica, Suécia e Brasil. Estes são os dez principais mercados emissores que

visitam Portugal, e que embora com oscilações pontuais, se têm mantido desde 1980 (DGT, 2002, p.26).

De um modo global, o Turismo Português tem acusado um forte dinamismo, principalmente a partir de 1998, isto é, no período pós-Expo, como se verifica no quadro resumo anexo.

**Figura 1.1.3.4.: O Turismo em Portugal – Chegadas e Receitas**

	1990	1998	1999	2000	V.M.A. 00/90
Entradas de Turistas (milhares)	8019,9	11295,0	11632,0	12096,7	5,1%
Permanência Média (dias)	7,4	7,0	6,8	6,7	-1,0
Gasto Médio Turista/Dia (contos)	10,1	15,3	15,4	17,7	7,5%
Receitas do Turismo (milhões de contos)	667,9	983,0	994,0	1148,9	7,2%
Receita Média por Turista/Dia	11,2	12,4	12,6	14,2	2,7%

Fonte: adaptado de DGT (2002, pp.25-43)

V.M.A.: Variação Média Anual

Observa-se, portanto, uma evolução positiva nas entradas de turistas, nas receitas, e ainda, no gasto médio turista/dia, que passou de 10,1 contos em 1990 para 17,7 contos em 2000, isto é, cerca de 88 Euros.

No que concerne à permanência média, regista-se um ligeiro decréscimo, que se enquadra contudo, na actual tendência internacional de diminuição da duração das férias, e ao qual não é alheio, também, o forte carácter excursionista do turismo em Portugal, como se verifica, aliás, pelo próprio peso do mercado espanhol, como já referido.

Portugal aumentou ainda, no período entre 1990 e 2000, a sua capacidade de alojamento global, de 452832 para 491200 camas/lugares, o que representa uma variação média anual de 0,8%. Este aumento deve-se, sobretudo, ao acréscimo de unidades de Turismo no Espaço Rural (DGT, 2002, pp.20-22).

Embora podendo identificar pequenas diferenças nos diversos mercados emissores, pode considerar-se que os turistas que visitam Portugal têm entre 30 a 49 anos (59,6%); são maioritariamente empregados de serviços (16,9%), oriundos de profissões científicas, técnicas e liberais (15,9%) ou de actividades ligadas ao comércio e vendas (14,5%). Cerca de 64% visitam o país por motivo de férias, 11,9% para visitar

familiares ou amigos, 8,3% no âmbito da realização de negócios, e 6,6% por razões ligadas à sua actividade profissional (DGT, 2002, pp.28-31).

Considerando o turismo interno, e somente a título de referência, verifica-se igualmente um forte dinamismo, principalmente ao analisar a taxa de gozo de férias (população maior de 15 anos) que passou de 37% em 1996 para 71% no ano 2000. Os turistas nacionais são maioritariamente oriundos das regiões da Grande Lisboa e Grande Porto, com idades inferiores a 34 anos e provenientes de um estatuto sócio-económico alto ou médio alto, embora se registre uma redução das assimetrias existentes (DGT, 2002, pp.33-39).

## **1.2. Tendências e Perspectivas Futuras**

### **1.2.1. Conjectura Global**

O turismo é um sector em franco crescimento a nível mundial, e que se prevê que venha a registar, nos próximos anos, taxas de crescimento acima da média da economia global (ver secção 1.1.). É, no entanto, uma actividade extremamente vulnerável às influências e alterações ao nível da conjectura macroeconómica mundial, e às mudanças operadas ao nível dos outros sectores económicos, uma vez que é caracterizada por uma forte transversalidade.

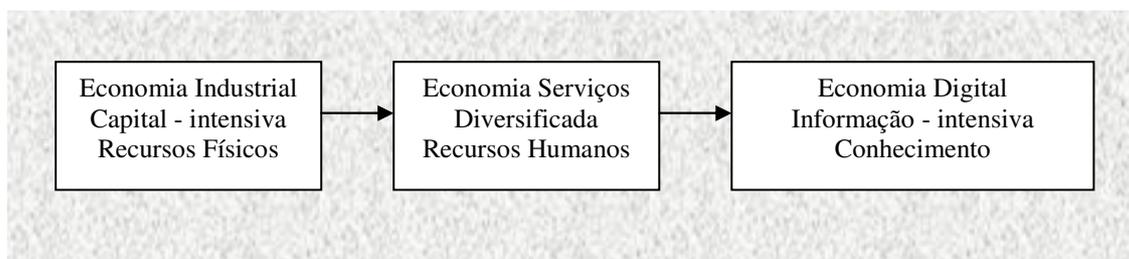
O turismo é, indiscutivelmente, uma das actividades com um maior leque de inter-relações com outros sectores da economia. O espectro sócio-económico em que se desenvolve, salienta a horizontalidade que o caracteriza e que o torna excepcionalmente vulnerável à influência de factores tão diversos como a economia, a tecnologia, a política, a demografia, entre muitos outros.

Ao longo dos tempos, o turismo tem evoluído de uma forma, se não paralela, pelo menos em sintonia, com as modificações observadas em várias áreas da sociedade, nomeadamente, da tecnologia e da política, veja-se por exemplo, as implicações da Revolução Industrial (WTO, 1999, pp.11/12) ou, mais recentemente, dos ataques de terrorismo de 11 de Setembro (WTO, 2002).

O momento actual é, talvez, um dos mais ricos da História em termos de mudança de paradigmas, de mentalidades, de políticas e de estratégias, e que irá provocar fortes mutações em todos os sectores, nomeadamente, no turismo.

Segundo Edgell (Edgell, 1999, p.3), assiste-se actualmente a uma transição de uma economia industrial, capital - intensiva, suportada essencialmente nos recursos físicos, para uma economia de serviços, diversificada e baseada nos recursos humanos. Goeldner, Ritchie e McIntosh (Goeldner *et al.*, 2000, p.688) vão ainda mais longe, apontando para a emergência de uma Sociedade do Conhecimento, no âmbito da Economia Digital e da Globalização.

**Figura 1.2.1.1.: Transição do Sistema Sócio-Económico Mundial**



Fonte: adaptado de Edgell (1999, p.3) Goeldner *et al.* (2000, p.688)

A Globalização, não sendo um fenómeno novo, assumiu, nos últimos dez anos, uma importância considerável (WTO, 2001a, p.2), em grande parte devido às alterações políticas ocorridas em diversos países, à aceleração do desenvolvimento económico proporcionado pelos acordos comerciais inter-regionais e ainda, à dinâmica introduzida pelas tecnologias de informação e comunicação.

Estas alterações, traduziram-se, na área do turismo, no aumento da competição, na maior padronização de produtos, no fortalecimento dos grandes grupos económicos, numa clara tendência para a emergência de alianças entre parceiros, sob a forma de integração vertical e horizontal, bem como numa forte tendência para o reforço de estratégias de organização e gestão de produtos numa base local (Costa, 2001, p.69).

Estas implicações fazem-se sentir ao nível do perfil do turista, dos produtos e destinos, e ainda, na própria estrutura do sector, na articulação entre os diversos agentes, nas formas de negócio e no posicionamento relativo de cada região, no contexto global.

### 1.2.2. Tendências e Perspectivas Futuras

No que diz respeito ao comportamento do turista actual, considera-se que este se caracteriza essencialmente por (DGT, 2002, p.12):

- Necessidade de informação;
- Exigência de qualidade;
- Necessidade de segurança;
- Necessidade de férias mais activas e desportivas;
- Uso crescente da segunda residência;
- Recurso mais frequente a pequenas pausas, a férias de menor duração, mais repartidas e menos sazonais;
- Recurso mais forte às férias individuais;
- Sofisticação dos padrões de consumo;
- Interesse pela vivência de experiências culturais;
- Consciência e exigência do '*value for money*'.

Ao nível dos produtos, serviços e destinos, e no actual contexto da globalização e liberalização dos mercados, o comportamento do sector do turismo terá igualmente de ser observado numa óptica mercantilista. Assim, para além das influências exercidas pela conjectura universal, assiste-se ao permanente ajustamento entre a oferta e a procura. Na sequência do referido no ponto anterior, pode afirmar-se que, actualmente e em termos futuros, os produtos, serviços e destinos turísticos deverão procurar dar resposta às solicitações dos seus mais directos consumidores, orientando-se por cinco vectores estratégicos interligados (DGT, 2002, pp.44-53):

- Qualidade;
- Diferenciação/ diversificação;
- Competitividade/ inovação;
- Sustentabilidade;
- Segurança.

Este último reforçado pelos acontecimentos do 11 de Setembro, e pelo actual panorama de terrorismo, conflitos armados e instabilidade política vivida em algumas regiões do globo, mas que parecem afectar toda a sociedade.

De uma forma geral, e de acordo com a OMT (*cit. in* DGT 2002, pp.10/11), a actividade turística internacional evoluirá em função da conjugação das seguintes influências e factores determinantes:

**Figura 1.2.2.1.: Factores Determinantes para a Evolução do Turismo**

DOMÍNIO	FACTORES DETERMINANTES
<b>Economia</b>	- Enquadramento económico favorável, com maiores rendimentos disponíveis nas famílias;
	- Importância crescente de novas economias (China, Índia, Brasil e Rússia);
	- Movimentos de harmonização monetária (exemplo, introdução física do Euro);
<b>Tecnologia</b>	- <b>Desenvolvimento das novas tecnologias de informação e comunicação;</b>
	- Progresso da tecnologia dos transportes;
<b>Política</b>	- Supressão quase total das barreiras às viagens internacionais;
	- Liberalização dos transportes e de outros sectores;
	- Incremento das políticas sociais;
<b>Demografia</b>	- Envelhecimento da população e diminuição da mão-de-obra nos países industrializados, provocando um aumento de migrações Sul – Norte;
	- Abaixamento das políticas sociais;
<b>Mundialização</b>	- Peso crescente da economia internacional e das forças do mercado e perda do controlo dos Estados-Nações e das empresas não mundiais;
<b>Localização</b>	- Nos países em desenvolvimento, conflito entre identidade e modernidade;
	- Constituição de grupos em função de pertença à mesma etnia, religião e estrutura social;
<b>Tomada de consciência social e ambiental</b>	- Forte sensibilização da opinião pública em relação aos problemas sócio-culturais e do ambiente;
	- Importância crescente concedida pelos ‘media’ aos grandes problemas planetários (por exemplo, a diminuição dos recursos de água, as alterações climáticas, etc.);
<b>Condições de vida e de trabalho</b>	- Aumento do ‘stress’ nas cidades, quer nos países industrializados como também nos países em desenvolvimento;
<b>Passagem de uma economia de ‘serviços’ a uma economia de ‘experiências’</b>	- Transferência do interesse para experiências únicas que comprometem pessoalmente o consumidor;
<b>Marketing</b>	- Utilização da tecnologia electrónica para identificar segmentos de mercado e para concretizar acções importantes de comunicação e promoção;
<b>Segurança das viagens e dos destinos</b>	- O turismo não se expandirá para os destinos onde exista agitação social ou guerra ou riscos de terrorismo, nem para aqueles que dêem uma imagem negativa das condições de saúde ou de segurança oferecidas aos turistas.

Fonte: OMT (*cit. in* DGT, 2002, pp.10-11)

Das referidas, considera-se pertinente salientar a importância do desenvolvimento das Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC), não só pelo facto de constituir um elemento determinante para a evolução do turismo, mas igualmente pelo facto de se

considerar que este é um dos principais desafios colocados aos diversos agentes do sector. Não pode ser descurado o facto de o tecido empresarial do turismo se caracterizar maioritariamente por pequenas e médias e empresas, ou melhor, por micro empresas, habitualmente detentoras de infra-estruturas tecnológicas insuficientes e capacidade financeira limitada (DGT, 2002, p.41).

De acordo com Costa (Costa, 2003, p.71/72) a gestão e planeamento do turismo, deverão ainda, no futuro, e atendendo à conjectura macro e actuais tendências de evolução, ponderar os seguintes aspectos:

↳ Ao nível sócio-demográfico, deverão considerar-se as actuais tendências populacionais, a crescente urbanização, os novos papéis desempenhados pelas mulheres, a crescente diversidade cultural e a permanente alteração dos estilos de vida;

↳ Ao nível político-económico, deverão atender-se às implicações da globalização, nomeadamente, às novas tendências no mercado dos negócios, aos novos acordos mundiais na área do comércio, à gestão de cadeias de valor e das redes de organizações. Deverão igualmente ser definidas políticas sustentadas em conhecimento, proceder-se ao reforço dos esquemas de participação pública, individual e organizada (cidadania), bem como uma clara aposta nas estatísticas e delimitação do sector do turismo.

↳ Ao nível concreto do produto turístico, verifica-se a necessidade de se apostar na investigação, exercendo uma maior pressão em termos de inovação, desenvolvimento e qualificação de produtos, face à crescente especialização exigida pelos próprios turistas, ao declínio progressivo do mercado clássico de sol e praia, à importância de novas formas de turismo, do turismo doméstico, e do lazer e recreio.

Outro aspecto que poderá ser encarado como desafio, é o papel desempenhado pelo sector público, bem como a relação estabelecida entre este e o sector privado, a que, pelas suas características específicas, se fará referência na secção seguinte.

### 1.2.3. O Papel do Sector Público

Apesar do turismo ser uma actividade mantida essencialmente pela iniciativa privada, os governos têm tradicionalmente desempenhado um papel chave no seu desenvolvimento e promoção. De acordo com Elliott (Elliott, 1997, p.2), só os governos têm o poder de providenciar a estabilidade política, segurança e condições legais e financeiras que o turismo requer. A definição das políticas de migração, a gestão do espaço aéreo, a política de transportes e comunicações (Jeffries, 2001, p.104), a protecção dos consumidores, a segurança e a preservação dos recursos são preocupações e áreas de intervenção directa do sector público.

No entanto, e como é salientado pela OMT (WTO, 1997, p.1), se por um lado a importância da contribuição do turismo para a economia é cada vez maior e mais reconhecida pelos governos, por outro, estes questionam cada vez mais o seu envolvimento no turismo, quer devido às diferenças orçamentais comparativamente ao *output* gerado por outras actividades económicas, quer pela crescente tendência de liberalização de alguns sectores e consequentes privatizações. A ideia é ainda reforçada por Elliott (*op. cit.*, p.10), que refere que os governos aceitaram gradualmente a importância do turismo, pelo menos em termos económicos, mas têm sido mais lentos na aceitação das suas próprias responsabilidades perante os problemas gerados pelo turismo. O turismo é um sector vulnerável e pode ser facilmente afectado pelas mudanças nas políticas públicas, sendo portanto fulcral a intervenção do sector público na definição de linhas orientadoras de desenvolvimento, não só nas questões económicas, mas também em áreas como a preservação da experiência educacional e cultural dos turistas, que são, segundo o autor, igualmente cidadãos dos países de destino, durante a sua permanência nos mesmos.

A intervenção do sector público na promoção e marketing é talvez a área mais polémica, sendo que, alguns países, nomeadamente a Suécia, têm já uma experiência de afastamento, que no entanto, não resultou eficaz (WTO, 1997, p.24).

Actualmente, é globalmente aceite que, no quadro das economias de mercado, a intervenção dos governos se deve pautar, essencialmente, pela criação de condições favoráveis para a operacionalização do turismo, como catalisador, estimulando o

crescimento do mercado e suportando o sector privado através de incentivos fiscais (e outros) ao investimento, devendo o sector privado ser responsável pelo desenvolvimento do seu próprio negócio (WTO, 1997, p.21).

Elliott (Elliott, 1997, pp.12/13) acrescenta que, a actuação dos governos se deve centrar na definição de políticas, na aproximação entre planos e acções, entre princípios e práticas, isto é, na avaliação do retorno, em termos de eficiência e eficácia, dos programas e investimentos públicos, ideia que vai, aliás, ao encontro daquilo que tem sido definido em termos universais a este respeito.

A avaliação das políticas públicas é vista como um instrumento de controlo financeiro e legal, como uma ferramenta para a racionalização da tomada de decisões públicas, geradora de informação, que pode contribuir para uma melhor afectação dos recursos (Osuna *et al.*, 2000, Prólogo).

No entanto, e na maior parte dos países, atendendo aos seus próprios regimes políticos, não é possível definir com clareza uma linha fronteira de onde começa e acaba a intervenção dos sectores público e privado. Aquilo a que se assiste é a uma crescente tendência para a criação de parcerias, como aliás já referido.

O Banco Mundial (*cit. in.* WTO, 2000, p.9) afirma ainda que, com o advento da globalização, a redução do custo das telecomunicações, a expansão das economias de mercado e a *endurance* da democracia, os papéis desempenhados pelo sector público, privado e pela sociedade civil, se tornaram cada vez mais interdependentes.

A actuação dos governos deve, no entanto, ser concertada, já que o Turismo é uma actividade fortemente internacional, em que as políticas definidas têm implicações internas e externas.

Ao nível da União Europeia, assistiu-se, num passado ainda recente, a um conjunto de factores desfavoráveis à intervenção comunitária neste sector, nomeadamente, ao afastamento de interesses entre os países teoricamente predominantemente receptores (Europa do Sul) e emissores (Norte e Centro da Europa). Por outro lado, verificou-se também uma incapacidade de operacionalizar uma intervenção planeada e global que

atendesse às características multidisciplinares do turismo, e a impossibilidade de actuar numa base interministerial, de que resulta não só a falta de reconhecimento político do sector como uma acrescida dificuldade na articulação entre os diversos agentes, nomeadamente o sector privado e as colectividades locais (DGT, 2002, p.14).

No entanto, a Reunião de Responsáveis Governamentais de Turismo dos Países da União Europeia, realizada em Maio de 2000, em Vilamoura, aquando da Presidência Portuguesa, introduziu uma nova visão sobre esta questão. Tendo sido ponderados não só, a importância do turismo para a UE, bem como as dificuldades que a própria UE teria que enfrentar para manter a sua actual quota de mercado, resultou desta reunião, um consenso sobre a necessidade de definir um plano de acções realistas, consequentes e articuladas, o que constituiu, de certa forma, um ponto de viragem sobre a forma como era encarado este sector (ME, 2000).

Desde então, têm sido definidas pela UE um conjunto de orientações relacionadas com o Turismo ou com implicações directas no desenvolvimento do sector (DGT, 2002, pp.15/16), das quais se salientam:

- O interesse na criação de mecanismos que reforcem o actual relacionamento entre os sectores público, privado e associativo, em todas as áreas em que o turismo intervêm, como o ambiente, a cultura, os transportes, etc.;
- A introdução do Euro;
- A tomada de decisões na área do conhecimento e inovação, estimulando e regulamentando os instrumentos da Sociedade de Informação, designadamente, ao nível do Comércio Electrónico;
- A liberalização de alguns sectores, entre os quais o dos transportes;
- Orientações no sentido da promoção conjunta da União Europeia.

Todas estas questões são importantes, principalmente por resultarem de uma nova abordagem e visibilidade política assumida pelo turismo.

Portugal, para além da sua prestação no exercício da Presidência (1.º Semestre de 2000), tem participado activamente nos Grupos de Trabalho da Comissão Europeia sobre informação, formação, qualidade, desenvolvimento sustentável e novas tecnologias de informação e comunicação (DGT, 2002, p.18).

Ao nível interno, tem-se assistido a uma crescente consciencialização da importância do sector para a economia portuguesa, e principalmente, da necessidade de definir uma política nacional fundamentada por opções de médio e longo prazo, devidamente articuladas com as políticas de outros sectores sócio-económicos (DGT, 2002, p.49-51).

O Plano Nacional de Desenvolvimento Económico e Social 2000-2006 aponta a necessidade de alterar o modelo de crescimento da economia portuguesa, apostando nas actividades, factores de competitividade e tecnologias que possam proporcionar uma transformação estrutural efectiva para o país. Neste plano, o *cluster* “turismo/ lazer” é identificado como um dos que evidencia maiores margens de progressão e que contribuirá significativamente para os quatro grandes objectivos do plano (DGT, 2002, p.51):

- Elevar o nível de qualificação dos portugueses, promover o emprego e a coesão social;
- Alterar o perfil produtivo em direcção às actividades do futuro;
- Reforçar a posição geo-económica do país no contexto europeu e mundial;
- Promover o desenvolvimento sustentável das regiões, a qualidade de vida urbana e o desenvolvimento rural.

De acordo com a DGT (DGT, 2002, p.53), competem ao sector público as funções de coordenação estratégica, de organização e de gestão das medidas de política do turismo e de planeamento e gestão do território, as funções normativa e inspectiva, as funções que asseguram os serviços e facilidades requeridas para a satisfação das necessidades da estada turística e ainda, as funções de promoção institucional. O turismo deve gerar

meios para financiar o sector público, cabendo a este disponibilizar as verbas necessárias a um quadro financeiro de apoio favorável a todos os agentes turísticos.

Atendendo à organização institucional do turismo em Portugal, são competências do Estado (DGT, 2002, pp.54-55):

- Conceber, operacionalizar e avaliar as estratégias definidas para o sector;
- Optimizar o enquadramento administrativo e jurídico das actividades turísticas, assegurando um suporte legal eficaz e adaptado às exigências de todos os actores do sistema turístico;
- Organizar as intervenções dos serviços centrais do turismo, no quadro das competências que lhes estão atribuídas através do D.L. n.º 222/96 de 25 de Novembro;
- Assegurar um quadro descentralizado de actuação no âmbito do turismo, com envolvimento das Câmaras Municipais, dos Órgãos Regionais e Locais de Turismo e das Direcções Regionais do Ministério da Economia, em plena consonância com o previsto nos vários diplomas legais que regem a participação destas entidades no âmbito das actividades turísticas;
- Garantir a participação portuguesa nos organismos internacionais do turismo e cooperar bilateralmente com outros Estados em matérias de interesse turístico recíproco;
- Dinamizar as estruturas responsáveis pela formação profissional do sector, assegurando a construção e renovação das escolas consideradas imprescindíveis aos objectivos da política fixada por este eixo de intervenção;
- Desenvolver um quadro de apoio financeiro ao investimento no turismo, devidamente articulado com outros programas nacionais e comunitários;

- Estabelecer áreas de consenso com outros sectores ministeriais, visando a integração do turismo com as restantes políticas;
- Definir a estratégia institucional de marketing turístico e do modelo organizacional para a sua implementação, competindo ao Estado assegurar a comunicação, a promoção e o *'trade marketing'* e ainda as funções de suporte em matéria de informação turística;
- Desenvolver sistemas de informação actualizados sobre a oferta e a procura turística, com recurso às novas tecnologias de comunicação, de modo a aproximá-los dos seus utilizadores preferenciais;
- Operacionalizar um sistema que defenda os direitos dos turistas como consumidores;
- Assegurar a gestão da rede de pousadas nacionais, através da Empresa Nacional de Turismo – ENATUR, S.A.;
- Gizar um sistema fiscal equilibrado para os produtos e serviços turísticos.

Em termos concretos, nos últimos anos, têm vindo a implementar-se um conjunto de iniciativas nas diferentes áreas de intervenção governamental, das quais se salientam:

**A) Ao nível dos instrumentos de apoio financeiro:**

**A1)** a criação do diploma legal que regulamenta os Projectos Integrados Turísticos Estruturantes de Base Regional (PITER), que constitui uma inovação não só no panorama nacional, mas mesmo em termos internacionais, de um instrumento de financiamento que impõe a criação de sinergias entre os sectores público e privado (ver D.N. n.º 35/98 de 28 de Maio).

**A2)** a realização de um estudo de avaliação dos financiamentos concedidos no âmbito do II Quadro Comunitário de Apoio, que permite, por um lado, identificar as principais áreas onde foram realizados investimentos (públicos e privados), e por outro, avaliar a

adequação desses mesmos investimentos à política e objectivos estratégicos definidos para o sector (Costa, 2003a).

## **B) Ao nível institucional:**

**B1)** a criação, através do D.L. n.º 108/2000 de 30 de Junho, do Conselho Sectorial do Turismo, como órgão consultivo do Ministro da Economia, no âmbito da actividade turística. A este órgão compete a formulação de recomendações e elaboração de pareceres sobre: a organização da oferta turística, a formação profissional e emprego, a promoção, o planeamento, a animação turística, os sistemas de apoio financeiro ao investimento no turismo, a fiscalidade, os transportes, as novas tecnologias de informação e comunicação, e ainda, as questões relacionadas com a modernização empresarial, competitividade do sector.

**B2)** a criação do Observatório do Turismo, através da Resolução do Conselho de Ministros n.º 64/2000 de 30 de Junho. Para além de apoiar a actividade do Conselho Sectorial, este organismo deve garantir a investigação, análise e divulgação dos dados referentes à evolução e ao estudo da actividade turística em Portugal. Entre outros estudos, é ao Observatório do Turismo, em parceria com outras instituições públicas, que compete a implementação da Conta Satélite do Turismo, de acordo com as recomendações da Organização Mundial do Turismo. Este será um instrumento fundamental e único, que permitirá uma avaliação mais concreta e regular dos efeitos económicos do turismo, nos planos nacional e regional. Só através da delimitação da actividade turística e da sua contribuição económica será possível uma avaliação mais detalhada e exacta da evolução do sector, que consequentemente, funcionará como uma ferramenta essencial na definição das políticas e áreas de intervenção estratégica.<sup>1</sup>

A par com outras iniciativas que têm sido levadas a cabo, no âmbito da reforma da Administração Pública, nomeadamente, no que diz respeito à governação electrónica, poder-se-á considerar que já foram dados os primeiros passos para a melhoria do funcionamento do sector do turismo, em Portugal.

---

<sup>1</sup> No decorrer da elaboração deste trabalho, o Observatório do Turismo foi extinto pela RCM n.º 148/2003 de 19 de Setembro.

Tida como uma das actividades económicas com maior potencial para o país (Porter, 1994), o turismo só poderá funcionar como catalisador e indutor de desenvolvimento, se for baseado em políticas consistentes que, por sua vez, se consubstanciem em investimentos que traduzam e implementem os princípios definidos por essas mesmas políticas.

É neste sentido que o papel do sector público se revela crucial, não só por lhe competir a definição e articulação das políticas e estratégias de desenvolvimento, mas também, pelo seu papel enquanto gestor dos investimentos a realizar, sejam eles públicos ou privados.

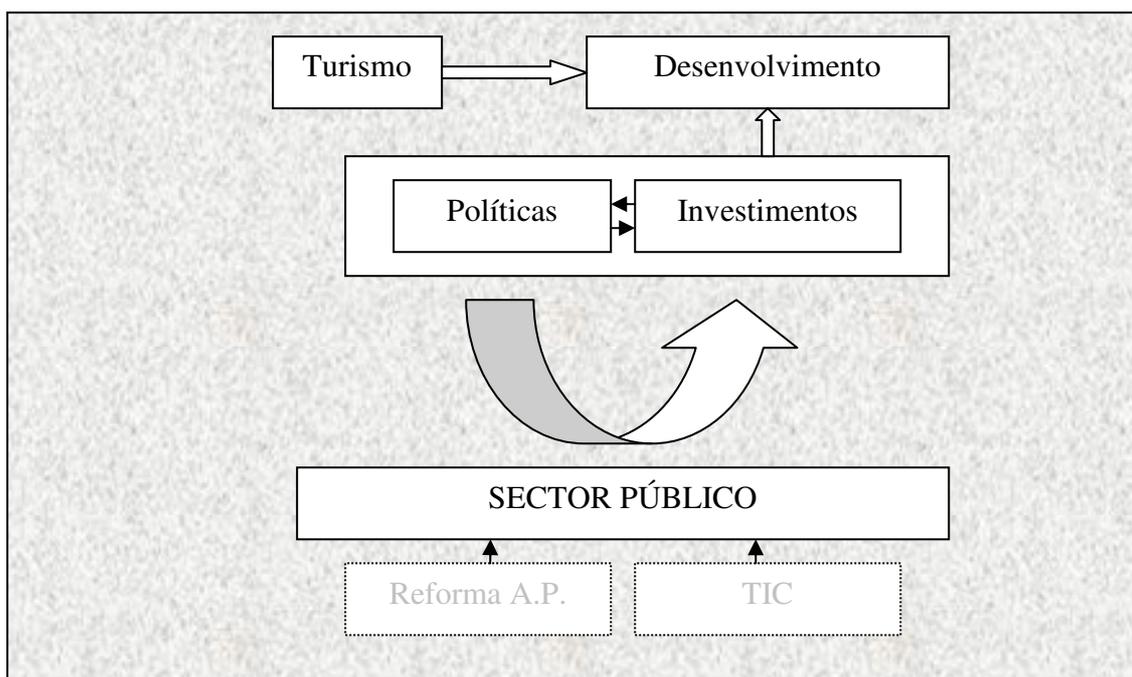
### **1.3. Conclusão**

Ao longo deste capítulo foram apresentados alguns dos indicadores estatísticos que permitem afirmar a importância do sector do turismo como uma das actividades mundiais com maior taxa de crescimento. Os dados apresentados, nomeadamente, ao nível dos principais fluxos internacionais, atestam a supremacia da Europa enquanto principal mercado emissor e receptor de turistas, e o aparecimento de um conjunto de novos mercados. Verificou-se que o turismo em Portugal tem também registado uma evolução positiva embora manifeste ainda um carácter fortemente excursionista. A capacidade de alojamento global aumentou nas últimas décadas, assim como o número de portugueses que gozam férias fora da sua residência habitual. Foram analisados alguns dos factores actuais que mais directamente influenciam o sector do turismo, como a globalização dos mercados e o progresso tecnológico. As repercussões sentidas no turismo como resultado das mudanças registadas na conjectura mundial, e que se espraiam por diversas áreas foram também analisadas, salientando-se as alterações no perfil do turista (maior necessidade de informação e qualidade), nos destinos (maior diferenciação e competitividade) e na estrutura organizativa do sector (novos intervenientes, novas formas de negócio, emergência de parcerias e alianças). Uma especial atenção foi devotada ao papel do sector público no turismo, salientando-se as suas principais incumbências e a forma como estas têm sido encaradas pelos governos, a nível mundial. No caso de Portugal, foram ainda referidas algumas das acções desenvolvidas nos últimos anos, ao nível institucional e legislativo, que permitem

observar uma nova atitude perante o sector, independentemente do muito que ainda há a fazer, em função das oportunidades e desafios actualmente enfrentados pelo turismo.

Em termos gerais, os dados apresentados permitem argumentar que as potencialidades de desenvolvimento do turismo são inúmeras assim como os benefícios daí resultantes; que esse desenvolvimento deverá passar pela reorganização do sector e pelo aumento da sua competitividade mundial, o que por sua vez, poderá ser conseguido através da definição de políticas adequadas e mundialmente concertadas; que essas políticas deverão estar espelhadas nos investimentos realizados quer pelo sector privado quer pelo sector público, e que este último tem um papel importantíssimo a desempenhar, e que poderá ser facilitado, em especial, pelas inovações introduzidas pelas Tecnologias de Informação e Comunicação.

Figura 1.3.1.: Quadro Conceptual



Fonte: Elaboração Própria

É neste contexto, e com base nos pressupostos enunciados e sistematizados no esquema acima, que se enquadra o trabalho desenvolvido nesta investigação, e que irá ser aprofundado, de acordo com a pertinência dos diferentes aspectos, nos capítulos seguintes.



## Capítulo 2

Turismo e Tecnologias de Informação e Comunicação



## 2. Turismo e Tecnologias de Informação e Comunicação

Como referido no capítulo anterior, a sociedade actual vive momentos de grandes mudanças sociais, assistindo-se a uma dissolução crescente das fronteiras internacionais. As pessoas, as empresas, e as sociedades de uma forma geral, estão cada vez mais próximas (no sentido do acesso a) e em permanente contacto. Aumentaram os acordos internacionais, a actividade empresarial e os negócios tornaram-se ainda mais universais. O número de pessoas que viaja, seja por motivos profissionais ou pessoais, tem igualmente vindo a crescer; isto é, aumentaram consideravelmente os fluxos mundiais de pessoas, bens e serviços. Esta maior ligação está, segundo Sheldon (Sheldon, 1997, p.1) a ser suportada por duas das maiores indústrias, com mais elevadas taxas de crescimento do mundo contemporâneo: o turismo e as tecnologias de informação.

A relação entre o turismo e as tecnologias de informação não é nova, sendo mesmo considerado por Werthner e Klein (Werthner *et. al.*, 1999, Preface) que o desenvolvimento registado no sector das TIC tem sido o grande impulsionador das mudanças observadas no sector do turismo.

Esta e outras considerações em torno da relação entre o turismo e as TIC constituem o objecto de análise do presente capítulo, em que se procurará, de uma forma sistematizada, abordar os fluxos e necessidades de informação do turismo, os benefícios e exemplos da aplicação das TIC a este sector e as implicações resultantes.

### 2.1. O Turismo e a Informação

A dimensão, natureza e horizontalidade características do sector do turismo, sugerem por si só, um elevado volume de informação que necessita ser processado e divulgado. De facto, para cada pessoa que realiza uma viagem, é necessário um vasto conjunto de informações diversas, designadamente sobre itinerários, pagamentos, destinos/ produtos, turistas, etc..

O turismo apresenta ainda algumas características específicas que o diferenciam de outros produtos e o tornam 'informação-intensivo' (Sheldon, 1997, pp.5-7):

### ↳ **Heterogeneidade**

O produto turístico é complexo, formado por diferentes componentes (transporte, alojamento e restauração, animação, ...), e quanto mais complexa e internacional for a viagem, maior é o volume de informação a que é necessário aceder. Por outro lado, esta informação não é produzida por uma única entidade, mas por um conjunto de entidades provenientes de diferentes sub-sectoros. Logo, a coordenação e cooperação entre estas organizações e o consumidor é necessária para criar o produto final, o que requer fluxos de informação eficientes, precisos e disponibilizados em tempo útil.

### ↳ **Intangibilidade**

O produto turístico não pode ser testado – a tomada de decisão e o consumo ocorrem em momentos separados no tempo, e quase sempre também no espaço. Os turistas baseiam a sua decisão de compra de um determinado produto em função da informação que dele obtêm, isto é, a distância que separa a decisão e o consumo do produto só pode ser ultrapassada pela informação disponível sobre o mesmo. Esta informação pode ser veiculada através de diferentes media, sendo cada vez mais utilizados os meios electrónicos, não só pela rapidez de acesso mas, especialmente, pela sua atractividade e interactividade. A realidade virtual é talvez aquele que pode providenciar uma experiência mais tangível do produto.

### ↳ **Perecibilidade**

Os produtos turísticos não podem ser armazenados, isto é, se um lugar de avião não for vendido para um determinado voo, não poderá voltar a ser vendido. Esta característica implica que a informação respeitante aos inventários e *stocks* seja gerida e monitorizada de forma a otimizar as taxas de ocupação dos equipamentos turísticos.

### ↳ **Dimensão internacional**

O turismo é uma das actividades mais internacionais, o que exige o tratamento de um grande volume de informação de natureza muito diversa. Quando se programam viagens internacionais, para além da informação específica ao produto turístico, é necessário processar outros tipos de informações, como as relativas à moeda, legislação, questões de saúde e vistos exigidos pelo país de destino. Esta dimensão internacional implica um elevado grau de ligação entre as redes de comunicação, sem as quais o turismo, ao nível internacional, não seria tão eficiente.

### ↪ **Indústria de serviços**

O sector dos serviços, foi objecto de alguma resistência à automatização de procedimentos, por se acreditar que a qualidade da experiência do cliente seria inferior. A partir dos anos 90, com as mudanças ao nível dos estilos de vida e prioridades dos próprios consumidores, o factor 'tempo' assumiu-se como uma importante comodidade. Os turistas passaram a atribuir cada vez mais importância à rapidez do serviço, o que necessariamente só pode ser conseguido através do recurso à automatização e inclusão de tecnologias de suporte à difusão da informação.

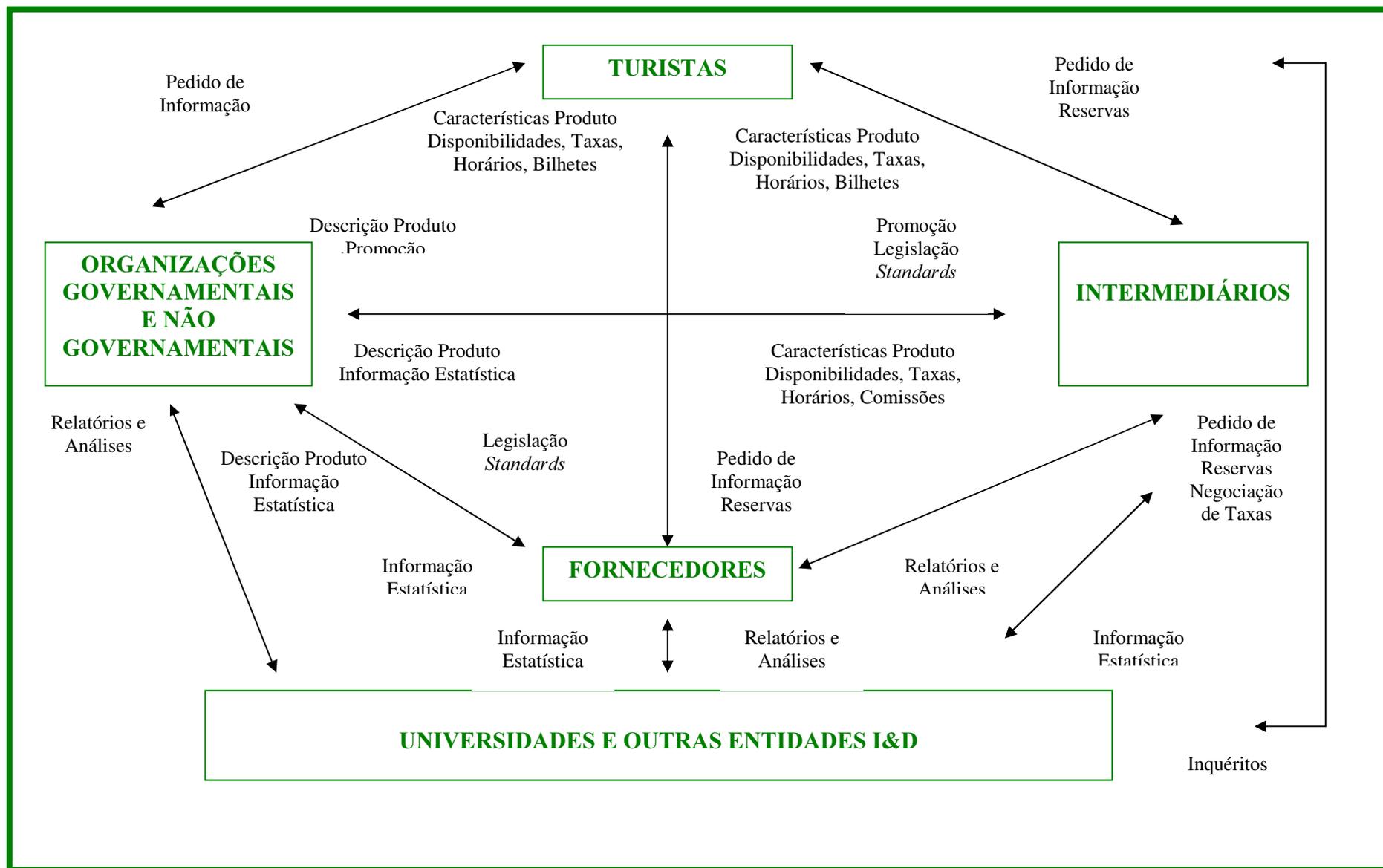
Por estas características se pode concluir que o turismo é um 'negócio de informação' (Schertler, 1995 *cit. in* Werthner *et al.*, 1999, p.8) e que a gestão da informação nas empresas turísticas é especialmente crítica para o seu sucesso. O próprio mercado turístico e a sua cadeia de valor podem ser vistos como uma rede de informação (EU, 1997, p.4).

#### **2.1.1. Necessidades e Fluxos de Informação no Turismo**

Observando a estrutura do sector do turismo (Ver Figura 2.1.1.1.), e de acordo com Werthner e Klein (Werthner *et al.*, 1999, pp.10-12) podem considerar-se cinco grupos de agentes que recebem/ produzem informação: os fornecedores, os intermediários, os turistas ou consumidores finais, as organizações governamentais e os consultores/universidades, isto é, entidades ligadas à investigação e desenvolvimento.

Os **turistas** necessitam essencialmente de informação sobre os destinos, equipamentos e facilidades, disponibilidade dos produtos, preços, reservas, controlo de fronteiras, legislação e requisitos exigidos pelo país de destino (vacinas, vistos, moeda, etc.), clima e condições meteorológicas. Podem obter estas informações através dos intermediários, ou directamente a partir dos fornecedores. Os turistas geram fluxos de informação na forma de pedidos de informação ou reservas.

Figura 2.1.1.1.: Fluxos de Informação no Turismo (Werthner baseado em Sheldon)



Fonte: Werthner *et al.* (1999, p.11)

Os **intermediários** (agentes de viagens e operadores turísticos) necessitam de informação sobre as tendências do consumidor no mercado, sobre destinos, equipamentos e facilidades, disponibilidade dos produtos, preços, controlo de fronteiras, pacotes de viagens, e ainda, informação sobre outras empresas, nomeadamente, sobre as empresas suas concorrentes. Precisam ainda de informação sobre os próprios turistas, designadamente, informação pessoal necessária à realização da reserva.

Os **fornecedores** necessitam de informação sobre os consumidores, os intermediários, sobre as empresas concorrentes e os consumidores.

As **organizações governamentais** (e algumas não governamentais) produzem informação sobre as tendências da indústria, sobre a dimensão e natureza dos fluxos turísticos, sobre políticas e planos de desenvolvimento. São geralmente as responsáveis pela produção de informação relativa à regulamentação e legislação do sector, a certificação de empresas/ produtos, informação promocional sobre os destinos e informação de natureza estatística.

As **entidades de investigação e desenvolvimento**, como as universidades e as empresas de consultoria e pesquisa de mercado, recolhem informação junto dos turistas e outras fontes, através de questionários e estudos, e produzem informação diversa que facultam aos fornecedores, aos intermediários e às próprias organizações governamentais e não governamentais.

Em termos de fluxos de informação devem ainda ser consideradas as trocas intra e inter-organizacionais, ao nível internacional, nacional, regional e local.

### 2.1.2. Tipologias de Informação

A informação turística, para além de volumosa, é muito diversificada em natureza, podendo ser classificada de acordo com os seguintes critérios:

- a) Natureza - a informação pode ser estática ou dinâmica;

- b) Horizonte temporal - a informação pode ser solicitada no período anterior ou durante a realização da viagem;
- c) Entidade Produtora - a informação pode ser produzida por empresas públicas ou privadas.

Os diferentes tipos de informação requerem diferentes tipos de tecnologia para as processar e distribuir, assim, pode considerar-se (Sheldon, 1997, pp.7-10):

- a) a informação estática, sendo aquela que não sofre alterações tão frequentes, como a descrição dos produtos/ serviços, as rotas dos transportes, mapas e localizações, pode ser distribuída e acedida através de disquetes, vídeos, CD-ROM ou outros media considerados *off-line*; a informação dinâmica, que sofre alterações muito frequentes, como a disponibilidade dos produtos/ serviços, as taxas e preços, as condições meteorológicas, requer suporte *on-line* para permitir actualizações constantes e uma rápida distribuição. Ou seja, a informação dinâmica requer sistemas de suporte em tempo real, mais difíceis de implementar e mais onerosos de manter. Para além dos recursos tecnológicos, estes sistemas exigem igualmente recursos humanos adequados, capazes de assegurar uma actualização contínua e precisa da informação.
- b) A informação solicitada no período que antecede a viagem é fortemente dependente do tipo de turista que a solicita, já que a sua aversão/ atracção pela aventura e pelo desconhecido irão determinar, não só o volume de informação, mas também as suas características. De qualquer forma, esta informação corresponde à fase de planeamento e tomada de decisão, pelo que se trata de informação que é geralmente acedida a partir da própria residência ou local de trabalho do turista. Antes da tomada de decisão, a informação procurada é essencialmente estática, após a tomada de decisão, e à medida que se aproxima a data da viagem, a informação requerida vai sendo progressivamente mais dinâmica. Durante a viagem, o turista procura principalmente informação dinâmica, acedida no próprio destino, geralmente através de sistemas de informação disponibilizados em quiosques multimedia, ou sistemas baseados na televisão interactiva.

A figura seguinte esquematiza matricialmente alguns dos meios comumente utilizados na disseminação da informação turística:

**Figura 2.1.2.1.: Meios de Divulgação por Tipologia de Informação**

	<b>Estática</b>	<b>Dinâmica</b>
<b>Anterior Viagem</b>	Brochuras Guias Turísticos (Livros) CD-ROM	Telefone Fax Correio Electrónico Acesso ao GDS* Agentes de Viagens
<b>Durante Viagem</b>	Quiosques Guias Turísticos (Livros) Canais Televisivos no Alojamento	Telefone Fax Correio Electrónico <i>Internet</i> Sistemas de Informação do Destino

Fonte: Sheldon (1997, p.9)

\* *GDS: Global Distribution System*

- c) O sector público é responsável pela produção de informação generalista sobre o destino, embora possa também fornecer informação sobre produtos específicos, como é o caso, em Portugal, da informação disponibilizada pelas Regiões de Turismo, sobre as atracções e alojamentos locais. A informação produzida pelo sector privado, é geralmente específica a um determinado produto ou marca, embora a informação sobre o destino possa também ser facultada. Este tipo de informação tende a ser mais promocional e específica aos produtos/ serviços comercializados pela empresa que a divulga.

Considerando, por um lado, as necessidades, fluxos e tipologias da informação turística, e por outro, os desafios actualmente enfrentados pelo sector, já analisados ao longo deste trabalho, pode verificar-se que a integração das tecnologias de informação constitui um factor crítico de sucesso, e mesmo de sobrevivência, para as empresas turísticas. A forma como as TIC são integradas depende naturalmente da actividade específica de cada uma das empresas ou organizações, assim como a natureza e importância dos benefícios resultantes.

## 2.2. As Tecnologias de Informação e Comunicação no Turismo

### 2.2.1. Benefícios da Integração e Domínios de Aplicação

De acordo com um relatório publicado pela União Europeia em 1997, a integração das TIC nas empresas turísticas trará vantagens para os dois sectores (EU, 1997, p.5):

**Figura 2.2.1.1: Benefícios da Relação TIC - Turismo**

	Benefícios:
TIC	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ verá activada a pesquisa (pelas necessidades sentidas no sector do turismo);</li> <li>▪ poderá aumentar e desenvolver o emprego, diversificando;</li> <li>▪ verá promovida a inovação e o desenvolvimento de novas aplicações.</li> </ul>
Turismo	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ terá o suporte de tecnologias apropriadas;</li> <li>▪ poderá estimular e preservar o emprego;</li> <li>▪ poderá aumentar a sua competitividade;</li> <li>▪ poderá criar serviços de valor acrescentado;</li> <li>▪ poderá ver aumentada a sua quota no mercado internacional.</li> </ul>

Fonte: adaptado de EU (1997, p.5)

O sector das TIC encontra no turismo um campo de exploração de excelência, dada a diversidade das necessidades registadas pelo sector, aumentando a sua própria abrangência, grau de inovação e competitividade.

As empresas turísticas poderão aproveitar e utilizar as inovações tecnológicas para se tornarem mais competitivas, dentro de um mercado cada vez mais especializado e em contínua evolução (WTO, 1998, p.321).

As vantagens para o sector do turismo são ainda enfatizadas pelo facto de a grande maioria das empresas turísticas serem PME (cerca de 95,5% em 1997 de acordo com dados da União Europeia), habitualmente com infra-estruturas tecnológicas insuficientes e capacidade financeira limitada (Steiner, 2000, p.28).

Por outro lado, a cadeia de valor tradicional do mercado turístico está também a mudar, com a entrada de novas empresas, provenientes nomeadamente do sector das TIC e dos media. Trata-se geralmente de empresas de grande dimensão e reconhecimento público, que pretendem diversificar a sua oferta, como forma de aumentar a sua capacidade de penetração no mercado, e que vêem o turismo como segmento capaz de atrair potenciais clientes para as suas áreas de negócio central. Como exemplo, pode citar-se a Microsoft,

empresa do sector da informática, que tem investido consideravelmente nos últimos anos no conteúdo e mediação de transações em serviços *on-line*.

No mesmo relatório (EU, 1997, pp.21-23), a União Europeia identifica os potenciais campos de inovação, os benefícios para os agentes do turismo, e as tecnologias que servirão de suporte.

**Figura 2.2.1.2: Campos de Inovação, Benefícios, Tecnologias e Metodologias**

Campo de Inovação	Benefícios para:				Tecnologia e Metodologia
	Consumidores	Fornecedores	Intermediários	OG, ONG, EI&D*	
Criação e agregação do produto;  Criação, preparação e estruturação dos componentes.	Informação mais apelativa e melhor;  Melhor acessibilidade;  Maior grau de confiança.	Maior aceitação da oferta;  Produção de uma maior diversidade de documentação a custos inferiores.	Melhor acesso à informação e produtos;  Maior variedade.	Melhor informação sobre os produtos;  Melhor <i>branding</i> dos destinos.	Produção multimédia; <i>Publishing</i> ; Editores SGML / XML e outros; Standardização e interoperabilidade; Procedimentos de classificação; Redes de comunicação entre organizações.
Distribuição da informação.	Melhor informação e mais especializada.	Acesso ao mercado.	Mais informação sobre os fornecedores e os seus produtos.	Melhor informação sobre os destinos, produtos e fornecedores.	Multimedia; Sistemas distribuídos; Sistemas abertos.
Reservas e Comércio Electrónico.	Facilidades de reservas directas.	Acesso directo ao mercado; Menores taxas de transação; Oferta mais diversificada.	Acesso ao mercado do consumidor final; Menores taxas de transacção.	Melhor desempenho das PME do destino.	Dinheiro electrónico; Segurança; Encriptação; ' <i>Smart Cards</i> ' Privacidade.
Marketing e Publicidade.	Oportunidade de obter ofertas 'únicas'.	Acesso directo ao mercado; Segmentação e identificação de mercado.	Segmentação e identificação de mercado.	Promoção do destino.	Web; Tecnologias <i>push</i> ; Modelos de utilizadores; Agentes inteligentes; Televisão interactiva; Multimedia; Realidade virtual; Definição perfil turista; <i>Smart Cards</i> .
Controlo de Qualidade; Gestão de Reclamações; Certificação.	Interacção mais rápida e fácil com os organismos intervenientes; Confiança da informação.	Oferta de informação de maior confiança.	Acesso a melhor informação.	Controlo de qualidade e <i>standards</i> de serviço.	Estatísticas; Interacção humano-computador; Fluxos de trabalho distribuídos.

Campo de Inovação	Benefícios para:				Tecnologia e Metodologia
	Consumidores	Fornecedores	Intermediários	OG, ONG, EI&D*	
Gestão da capacidade de carga ao nível local e regional.	Aumenta a possibilidade de usufruir de uma maior variedade de produtos num ambiente saudável.	Procura menos sazonal; Melhor serviço ao consumidor.	Aumenta a satisfação do turista.	Planeamento de iniciativas; Gestão de impactes ambientais; Planeamento do território.	Sistemas distribuídos; Controlo remoto e via satélite; Investigação operacional; Estatísticas; Simulação; Técnicas previsionais; Sistemas de informação geográfica.
Monitorização, Planeamento e Previsão.	Maior variedade dos serviços e maior satisfação.	Melhor distribuição da oferta; Criação de novos produtos; Previsão e estimativas.	Criação de novos produtos; Previsão.	Exploração de novas áreas; Identificação de novos postos de trabalho; Recolha de informação mais objectiva; Acesso a um maior volume de informação.	Sistemas periciais para o planeamento; Sistemas distribuídos; Agentes inteligentes; <i>Data mining</i> ; Estatísticas, análise de tendências; Modelação e simulação; <i>Metadata</i> ;
Gestão de produção e optimização da utilização dos produtos ao nível empresarial.	Melhor relação qualidade/ preço.	Melhor utilização das facilidades a custo inferior.	Melhor utilização das facilidades a custo inferior.	Melhor <i>performance</i> dos fornecedores primários, conducente a um melhor fluxo de rendimento e taxas de ocupação.	Sistemas distribuídos; Investigação operacional; Inteligência artificial; Estatísticas.
Redes de trabalho dinâmicas e processos cooperativos; Processos de negócio inovadores.	Preços mais baixos; Melhor serviço e oferta mais flexível.	Maior abrangência; <i>outsourcing</i> ; Criação de novos produtos; Integração vertical.	Possibilidades de <i>outsourcing</i> ; Acesso uniforme à informação; Integração vertical.	Melhor afectação de recursos.	Harmonização e <i>Standardização</i> ; <i>Metadata</i> ; Sistemas distribuídos; Sistemas abertos; Análise de cadeias de valor; <i>Benchmarking</i> .
Apresentação e divulgação da informação à escala mundial.	Redução do excesso de informação; Facilidade de acesso; Interfaces apelativos.	Adequação da informação aos segmentos alvo; Maior abrangência e penetração de mercado.	Adequação da informação aos segmentos alvo; Maior abrangência e penetração de mercado.	Maior abrangência de mercado.	Interfaces; Agentes inteligentes; Tradução automática; Transacções electrónicas; <i>Data mining</i> ; Processamento de linguagem natural.
Acesso móvel - infomobilidade	Facilidade de acesso à informação, antes e durante a viagem.	Melhor serviço.	Melhor serviço.	Maior controlo e distribuição da informação.	Redes; Dispositivos portáteis; Quiosques; <i>Smart cards</i> .

Fonte: adaptado de EU (1997, pp.21-23)

### 2.2.2. Aplicações das TIC no Turismo

Actualmente, existem já inúmeras aplicações das tecnologias de informação no sector do turismo, que se espriam pelos vários sub-sectoros da actividade, como os transportes, o alojamento, a restauração, os canais de distribuição, e ainda, ao nível das organizações governamentais, para citar só alguns.

O ritmo de adopção das TIC tem variado em função da dimensão, capacidade financeira e *know-how* dos recursos humanos de cada empresa, podendo considerar-se dois extremos: por um lado, a indústria dos transportes aéreos, pioneira no desenvolvimento de aplicações tecnológicas e uma das áreas com maior grau de integração das TIC, e por outro, as PME dos destinos turísticos, como exemplo das empresas mais relutantes e com menor grau de integração tecnológica (Werthner *et al.*, 1999, p.185).

Ao longo desta secção serão apresentados, de uma forma resumida, alguns exemplos das aplicações já existentes e que permitem conhecer algumas das inovações e melhorias verificadas no turismo, como resultado da integração das TIC.

Os exemplos apresentados não pretendem ser descrições exaustivas dos sistemas e tecnologias utilizadas, mas somente uma ilustração prática e representativa dos benefícios introduzidos pelas TIC no sector do turismo, que têm sido referidos neste trabalho.

#### 2.2.2.1. Transportes Aéreos

A indústria dos transportes aéreos tem sido fortemente influenciada pelos desenvolvimentos tecnológicos, quer ao nível do desenho/ construção dos próprios veículos, quer ao nível da gestão de operações.

Desde a década de cinquenta, com a massificação das viagens aéreas, as companhias de viação foram sendo confrontadas com grandes volumes de informação diversa, o que fez com que estas empresas fossem das primeiras a questionar as vantagens potenciais da integração das tecnologias de informação.

A primeira aplicação data dos anos cinquenta, quando foi criado o primeiro sistema computadorizado de reservas (*Computerized Reservation Systems – CRS's*). Nas décadas seguintes, o uso das tecnologias de informação aumentou, tendo sido automatizadas quase todas as operações. Actualmente, as companhias aéreas são responsáveis por algumas das maiores instalações de computadores e redes de comunicação de dados do mundo. São frequentemente citadas como exemplo de empresas que souberam usar estrategicamente as TIC, para sobreviver num meio muito competitivo (Sheldon, 1997, p.15).

O sistema de reservas é a aplicação mais comum e mais necessária a uma companhia aérea, para a gestão de informação sobre voos (horários, rotas), lugares e passageiros. Antes dos sistemas computadorizados, as companhias aéreas usaram vários métodos manuais e electro-mecânicos para a gestão desta informação. Apesar de várias tentativas, o processo de gestão de reservas continuava a ser muito complexo e manual, o que implicava enormes desvantagens para as empresas, nomeadamente, pela sub- ou sobre- lotação de lugares. Foram as insuficiências destes sistemas que impulsionaram as companhias aéreas a investigar de que forma é que as tecnologias poderiam melhorar a sua eficiência e produtividade (Sheldon, 1997, p.16).

O primeiro sistema computadorizado de reservas de passageiros, resultou de uma parceria estabelecida entre a IBM e a companhia *American Airlines*, em 1953, e permitia o processamento de reservas, emissão de bilhetes, gestão de horários de voos, inventário de lugares e registo do nome dos passageiros. Este sistema foi apelidado de *SABRE: Semi-Automated Business Research Environment*, e representou um claro avanço no desenho de sistemas computadorizados (Sheldon, 1997, p.17).

Os desafios enfrentados no desenho deste sistema, criaram soluções que foram posteriormente utilizadas por outras indústrias (Sheldon, 1997, pp.17-20):

- O sistema tinha que operar em tempo real, um sistema pergunta-resposta, para que os diferentes agentes pudessem receber respostas imediatas (no período de três segundos) às suas questões sobre disponibilidade de lugares e preços. Neste sentido, foi desenvolvido um novo sistema operativo, *TPF: Transaction Processing Facility*, que permitia processar rapidamente grandes volumes de

transações. Actualmente, este sistema continua a ser usado pelas companhias aéreas, embora tenha algumas limitações, já que necessita de um elevado investimento em recursos humanos para a sua manutenção e actualização.

- Tinha que ser criada uma rede de comunicações mundial, que permitisse ligar todos os utilizadores do sistema de reservas ao sistema central. Nos anos cinquenta havia poucas redes mundiais com esta dimensão, o que exigiu um esforço pioneiro, que envolveu a participação de empresas de telecomunicações, na criação de ‘auto-estradas’ de dados. Foi desenvolvido um protocolo de comunicações específico, denominado *ALC: Airline Line Control*.
- O sistema tinha que estar continuamente operacional. Dada a distribuição geográfica dos terminais, os computadores tinham que estar operacionais quase 24 horas por dia, de forma a respeitar os diferentes horários dos diferentes países. Eram, contudo, necessários curtos períodos de tempo para actualizar a informação relativa aos voos, o que acontecia quando o menor número de pessoas era afectado. Limitar a duração dos períodos de actualização da informação e reduzir os atrasos provocados por problemas no *hardware* ou *software*, era outra grande preocupação. Para isso, foram inseridos no desenho do sistema numerosos *backups* e geradores de energia de forma a permitir salvar a informação e recuperar, rápida e facilmente, os erros eventualmente ocorridos durante os períodos de actualização da informação.
- O sistema envolvia um volume muito elevado de dados, o que exigia meios de armazenamento bastante sofisticados e complexos. Na altura o meio escolhido foi a utilização de pacotes de discos magnéticos. Progressivamente, estes meios têm sido modificados, de acordo com os avanços tecnológicos da indústria informática.

A IBM e a *American Airlines* ultrapassaram todos estes desafios, e em 1964 o *SABRE* tornava-se no primeiro sistema computadorizado de reservas, 100% operacional.

Nos anos setenta, várias companhias aéreas americanas criaram os seus próprios sistemas, com uma funcionalidade semelhante à do *SABRE*. Até esta altura, os *CRS's*

eram usados apenas pelas companhias suas proprietárias, no entanto, os principais utilizadores e vendedores dos voos, eram os agentes de viagens e operadores, que necessitavam de aceder aos sistemas das diferentes companhias. Como não era viável que um agente de viagens tivesse um terminal para cada um dos sistemas de cada uma das companhias, em 1975, foi feita uma tentativa para criar um único sistema, que permitisse o acesso das diferentes agências às principais companhias, que não chegou, no entanto, a ser implementado. Posteriormente, dois dos *CRS's* existentes, o *APOLLO* e o *SABRE*, passaram a disponibilizar informação relativa a outras companhias aéreas, e a permitir o acesso a diferentes agentes de viagens (Sheldon, 1997, p.23).

Na Europa e na Ásia, os primeiros *CRS's* foram criados já na década de noventa por duas companhias europeias e uma asiática (sistemas *GALILEO*, *AMADEUS* e *ÁBACUS*).

Actualmente, e após várias fusões entre as companhias detentoras de *CRS's* existem quatro grandes sistemas: *SABRE*, *APOLLO/ GALILEO*, *WORLDSPAN*, *SYSTEMONE/ AMADEUS*. O *SABRE* disponibiliza informação relativa a uma única companhia aérea, a *American Airlines*, os restantes disponibilizam informação sobre várias companhias aéreas, passando por isso a denominar-se de *GDS: Global Distribution Systems*. As funcionalidades destes sistemas são similares e apresentadas de seguida (Sheldon, 1997, pp.27-30) (Werthner *et al.*, 1999, p.186):

- Fornecer informação sobre horários e disponibilidades dos voos, mostrando no mesmo écran o código da companhia aérea, o número do voo, lugares disponíveis por classe de serviço, horários e locais de partida e chegada, modelo de avião, tipo de refeição servida, número de paragens e média habitual de atraso do voo. Os voos aparecem listados neste écran de acordo com critérios pré-definidos, e a partir desta listagem, o agente selecciona um voo e emite um pedido de reserva. O pedido de reserva é enviado para o sistema central e confirmado posteriormente. As reservas podem ser alteradas ou modificadas seguindo o mesmo tipo de procedimento.
- Registrar a informação relativa aos passageiros, tal como o nome, morada, número de telefone, detalhes de pagamento, data limite para a emissão do

bilhete, número de passageiro frequente (se aplicável), preferências de lugar (janela ou corredor), e ainda requisitos especiais, quer no que diz respeito ao tipo de refeição (vegetariana, para diabéticos,...), quer à necessidade de utilização de cadeira de rodas, de acompanhante (para passageiros menores de idade), etc..

- Gerir a informação relativa a preços e taxas.
- Emitir os bilhetes e passes de embarque.
- Fornecer informação sobre outros produtos e a sua disponibilidade, que não os específicos às companhias aéreas, como por exemplo, informações sobre alojamento, aluguer de viaturas, transportes terrestres, etc..

As companhias aéreas têm desenvolvido outras aplicações, nomeadamente, destinadas à gestão de bagagem e carga, aos sistemas de segurança e à automatização da cabina dos aviões (permitindo disponibilizar a bordo serviços como os ecrãs de vídeo, telefone e fax, e ainda, através do recurso a um sistema de informação geográfica, dados sobre a localização do avião, velocidade de voo, tempo que falta para a aterragem, etc.) (Sheldon, 1997, pp.31-33).

Ao nível da gestão, as companhias aéreas têm também desenvolvido sistemas de suporte à decisão em áreas como o planeamento dos horários dos voos, a gestão dos recursos humanos, entre outras (Sheldon, 1997, pp.33-35).

#### **2.2.2.2. Intermediários**

Consideram-se como intermediários as empresas responsáveis pela distribuição do produto turístico ao consumidor final, que podem ser de três tipos: as agências de viagens, os operadores turísticos e os *speciality channellers* (Sheldon, 1997, p.42).

As agências de viagens formatam e distribuem o produto, essencialmente, a turistas individuais, embora possam especializar-se em determinados segmentos de mercado/

produtos, ou mesmo, desenhar e comercializar os seus próprios pacotes turísticos (Jafari, 2000, p.601).

Os operadores turísticos são responsáveis pela definição de pacotes de viagens que comercializam directamente junto do turista ou de um agente (Jafari, 2000, p.584).

Os *speciality channellers* distribuem produtos a grupos com interesses especiais, como o segmento de congressos e incentivos - *MICE (Meetings, Incentives, Conferences and Enterprises)* (Sheldon, 1997, p.42).

Em qualquer dos casos verifica-se o uso intensivo de informação, que justifica a utilização de Tecnologias de Informação para o seu processamento. Quanto maior for o volume de informação a que o intermediário pode aceder electronicamente, mais rápido, actual e eficiente pode ser o serviço prestado ao cliente. De acordo com Sheldon (Sheldon, 1997, p.42), foi estimado que as vendas por agência de viagens aumentam em cerca de 25% quando a função de reservas é automatizada.

No entanto, as TIC podem constituir uma ameaça à existência dos próprios intermediários, dado que a conectividade electrónica pode levar os produtos directamente ao consumidor final. Como resposta a essa eventual ameaça, os intermediários do sector têm procurado integrar as tecnologias no seu planeamento estratégico, criando produtos de valor acrescentado (Sheldon, 1997, pp.42-43).

Como referido anteriormente, os intermediários são os principais utilizadores dos *CRS's/ GDS's* desenvolvidos pelas companhias aéreas. Para além das funcionalidades já apresentadas, estes sistemas permitem aos intermediários (Sheldon, 1997, pp.43-59):

- Efectuar reservas de serviços adicionais como o aluguer de carros, alojamento, cruzeiros, viagens de comboio, ou outras;
- Realizar encomendas de moeda estrangeira e/ ou bilhetes para espectáculos e eventos;
- Verificar a meteorologia mundial;

- Aceder a informação sobre controlo de fronteiras (visas, passaportes, etc.);
- Aceder a informações diversas sobre os destinos turísticos;
- Aceder às funções de correio electrónico e fax igualmente disponibilizados pelos *CRS's/ GDS's* de forma integrada.

Os agentes de viagens dispõem ainda da oportunidade de desenvolver aplicações multimedia com informação sobre produtos e destinos, que podem divulgar quer através da *Internet*, quer através de CD-ROM.

Ao nível interno, os agentes de viagens têm também desenvolvido sistemas de 'back-office', automatizando funções relativas à gestão de comissões, à contabilidade, análise de vendas, emissão de relatórios e gestão de marketing (Sheldon, 1997, pp.43-59).

Os operadores turísticos têm igualmente beneficiado das TIC (Sheldon, 1997, pp.60-63), nomeadamente:

- Na criação dos pacotes turísticos que comercializam, isto é, na identificação e combinação dos diferentes produtos que compõem o pacote. Tarefas como a negociação com fornecedores podem ser realizadas através de correio electrónico ou teleconferência, o que permite reduzir os custos e o tempo de processamento. Com o acesso facilitado a um conjunto cada vez maior e mais diversificado de informação, nomeadamente, através da *Internet*, os operadores turísticos vêm igualmente beneficiadas as tarefas de marketing, nomeadamente, na segmentação de mercado e na identificação do perfil dos potenciais clientes.
- Na distribuição dos pacotes turísticos. Tradicionalmente, a divulgação dos pacotes turísticos era feita através de brochuras impressas, que para além de representarem um custo bastante elevado, dificultavam a actualização da informação. Através das TIC, não só pode ser melhorada a elaboração das brochuras impressas, como estas podem passar a ser distribuídas de forma electrónica, através da *Internet*, de CD-ROM, videotexto, ou mesmo, a partir

dos *CRS's/ GDS's*. Sheldon cita como exemplo um projecto piloto desenvolvido pela União Europeia, o EUROTOP. Este projecto foi desenvolvido com a colaboração de vários operadores turísticos e empresas de computadores e telecomunicações europeus, e tinha como objectivo a digitalização das brochuras dos operadores e a posterior distribuição mundial.

Os *speciality channellers*, à semelhança dos restantes intermediários têm igualmente beneficiado da integração das TIC, já que estas lhes permitem automatizar um grande leque de tarefas, otimizando os seus recursos financeiros e humanos, e principalmente, permitindo-lhes um grau de penetração no mercado muito superior (Sheldon, 1997, pp.63-66).

Os intermediários são considerados como os agentes turísticos mais ameaçados pela integração das tecnologias de informação, pois como referido, a maior conectividade electrónica pode minorar a pertinência da actividade destes agentes (Sheldon, 1997, pp.42-43). No entanto, é igualmente considerado que esta ameaça poderá facilmente ser transformada em oportunidade, aumentando a área geográfica de abrangência dos seus negócios, dependendo, obviamente, da sua capacidade em se adaptarem às novas exigências do mercado.

De acordo com Buhalis (Buhalis *et al.*, 2001, p.346), com a rápida expansão do número de canais de distribuição, os intermediários deverão optar por um *mix* ou *portfolio*, já que nenhum canal só por si terá a capacidade de distribuir um produto junto de todos os seus potenciais clientes. Buhalis (*op. cit.*) acrescenta ainda que vários intermediários estão já a interligar-se e a criar parcerias, de forma a oferecer ao turista um serviço cada vez mais abrangente, ou, por outro lado, a especializar-se em nichos de mercado, de forma a não perderem a sua capacidade competitiva.

### 2.2.2.3. Transportes Terrestres

No caso dos transportes terrestres, salienta-se a gestão do fluxo de tráfego, através da implementação de sistemas de transportes inteligentes por algumas companhias de viação terrestre. Esta é uma questão pertinente não só para a actividade turística, mas

para a sociedade em geral, devido às questões de segurança e poluição que lhe estão inerentes.

Os sistemas de transportes inteligentes integram, ou podem integrar diferentes sub-sistemas, oferecendo as seguintes funções (Sheldon, 1997, pp.70-76):

- **Route Guidance Systems (RGS) ou Sistemas de Navegação/ Orientação de Rotas**, que apoiam o condutor na determinação do melhor trajecto para um dado destino. Os veículos necessitam de estar equipados com um computador de bordo, que acede a uma base de dados de um sistema de informação geográfica, que por sua vez, armazena informação geo-referenciada em forma de mapas ou gráficos, e que é comunicada ao veículo via satélite.
- **Traveller Information Systems ou Sistemas de Informação ao Condutor**, que disponibilizam informação dinâmica, *on-line* e em tempo real, sobre as condições das estradas (congestionamentos, acidentes, parques de estacionamento, etc.). Estes sistemas podem operar em ligação com os *RGS* facilitando ainda mais a definição das melhores rotas a seguir.
- **Automated Vehicle Location Systems ou Sistemas Automáticos de Localização de Veículos**, em que os veículos estão equipados com sensores que comunicam com um sistema *GPS: Global Positioning System*, permitindo a localização imediata do veículo. Esta função, entre outras vantagens, transmite uma sensação de segurança que é valorizada por muitos turistas.
- **Fleet Management Systems ou Sistemas de Gestão de Frotas**, particularmente úteis para as companhias de viação ou táxis, estes sistemas fornecem informação sobre a localização de cada veículo da frota, bem como o número de passageiros e as características dos percursos, o que permite otimizar a utilização dos veículos e das próprias rotas.
- **Automated Traffic Management Systems ou Sistemas Automáticos de Gestão de Tráfego**, talvez os mais conhecidos, são frequentemente utilizados pelas empresas gestoras das auto-estradas para a divulgação de mensagens de aviso

em *placards* electrónicos (recomendações sobre a velocidade aconselhada, sobre acidentes ou condições meteorológicas).

Na área dos transportes terrestres têm sido desenvolvidas outras aplicações, nomeadamente, os sistemas de controlo/ inventário de veículos criados pelas empresas de aluguer de viaturas, ou os sistemas de emissão electrónica de bilhetes desenvolvidos pelas empresas dos caminhos de ferro, com funcionalidades semelhantes às descritas, mas que não atingiram ainda um grau de integração tecnológica semelhante ao verificado nas companhias de transportes aéreos. No entanto, prevê-se que no futuro, com o desenvolvimento do transporte intermodal, a maior conectividade exigida venha a ser optimizada através do recurso às TIC (Sheldon, 1997, p.82).

#### **2.2.2.4. Alojamento e Restauração**

Nos sub-sectoros do alojamento e restauração, a actividade pauta-se essencialmente pela personalização do serviço prestado, o que fez com que estas empresas fossem das mais resistentes à integração das TIC, por se recear que a automatização das operações diminuísse o grau de personalização dos serviços. As TIC eram vistas como um impedimento a esta personalização, por criarem uma atmosfera fria, impessoal e mecânica. No entanto, com as constantes alterações das motivações dos turistas, o progresso tecnológico e os resultados verificados noutros sub-sectoros do turismo, as empresas do alojamento e restauração verificaram que a integração das TIC pode contribuir significativamente para a eficiência das operações e redução de custos, sem necessariamente diminuir o grau de personalização do serviço (Sheldon, 1997, p.109).

No caso particular do alojamento, a utilização das TIC é influenciada pela dimensão da unidade, pelo tipo de clientela e pela complexidade das operações (Sheldon, 1997, p.110). Como facilmente se pode compreender, as necessidades de uma unidade de Turismo em Espaço Rural, são diferentes das necessidades de uma unidade hoteleira de uma cadeia internacional, só como exemplo.

A aplicação tecnológica mais comum e desenvolvida no alojamento é o sistema de gestão *PMS: Property Management Systems*, com as seguintes funcionalidades (Sheldon, 1997, pp.114-119):

- Gestão de Reservas;
- *Check-in* e *Check-out*;
- Contabilidade do Cliente (dados sobre os consumos dos hóspedes);
- Perfil do Cliente (dados pessoais, preferências);
- Gestão de Quartos;
- Contabilidade dos Intermediários (dados relativos às comissões e taxas);
- Gestão de Outras Facilidades (golfe, ténis, piscina, etc.);
- Gestão de Condomínio e *Time-Sharing*;
- Gestão Interna (compras, vendas, inventário, pagamentos aos funcionários, contabilidade geral, etc.).

Estes sistemas permitem gerir de uma forma integrada a actividade das unidades de alojamento, suportando tarefas de natureza operacional e outras de natureza estratégica. Através dos *PMS's* podem ser criados relatórios com informação necessária à tomada de decisões, como a relativa às taxas de ocupação, preço médio, lucro e volume de vendas, entre outras (Sheldon, 1997, p.120).

De facto, o desafio actual para os gestores é saber retirar do abundante volume de informação gerado pelos sistemas tecnológicos de que dispõem, a informação crítica para a tomada de decisões eficientes e estratégicas. Os Sistemas Periciais (*EIS: Expert Information Systems*) e os Sistemas de Suporte à Decisão (*DSS: Decision Support Systems*) começam gradualmente a ser desenvolvidos e implementados, muitas vezes associados aos *PMS's*. Estes sistemas usam a informação histórica recolhida a partir dos *PMS's* para analisar a procura por diversos produtos, examinar as condições de mercado e gerar módulos previsionais para prever a procura futura. Esta procura estimada é confrontada com dados referentes ao inventário e disponibilidade (actual ou projectada) e os preços são definidos e importados para os sistema de reservas do *PMS* (Sheldon, 1997, p.120).

Paralelamente têm sido desenvolvidas outras aplicações tecnológicas, das quais se salientam (Sheldon, 1997, pp.120-132):

- Sistema electrónico de abertura de portas, através da utilização de um cartão (chave electrónica codificada para cada cliente). Para além da questão da segurança, este sistema tem a vantagem de permitir o registo de informação sobre o cliente (validar a entrada e a facturação de serviços adicionais como as refeições). A poupança de energia é também facilitada, já que através deste sistema, é possível identificar os períodos em que o hóspede não está no quarto e desligar o ar condicionado, o aquecimento e a energia eléctrica. Actualmente são usados maioritariamente os cartões de banda magnética, mas estão a ser estudadas formas alternativas como as impressões digitais e a identificação através da retina ocular.
- Gestão electrónica do mini-bar, através da instalação de sensores electrónicos e micro-processadores no frigorífico. Este sistema permite controlar os consumos evitando as desvantagens dos sistemas tradicionais. A verificação por parte do *staff* da unidade de alojamento, para além de representar um custo, pode tornar-se intrusiva para o cliente; o sistema de ‘honra’, em que se confia na palavra do cliente, conduz a enganos frequentes, sejam eles propositados ou não.
- Instalação de centros de negócios/ teleconferência, com a disponibilização de equipamentos como computadores, faxes, *modems* e impressoras, numa sala preparada para efeito. Particularmente úteis para as unidades especializadas no segmento dos negócios e incentivos, estes centros permitem também um ganho financeiro adicional, já que são muitas vezes alugados a clientes externos, para a realização de conferências ou acções de formação.

No caso da restauração, têm igualmente sido desenvolvidas aplicações tecnológicas, designadamente os *POS: Point-of-Sale Systems*. Apresentam funcionalidades semelhantes às dos *PMS's* desenvolvidos para as unidades de alojamento, mas adaptados às necessidades dos restaurantes. Estes sistemas permitem, por exemplo, que os pedidos de refeições sejam transmitidos à cozinha sem a necessidade da deslocação

dos funcionários. Têm também associadas funções de gestão, como a análise de vendas, o controlo das compras e inventário de bens alimentares (Sheldon, 1997, pp.132-135).

De uma forma global, a distância na adesão às TIC, verificada inicialmente no alojamento e restauração, em relação a outras áreas do turismo, está a ser ultrapassada. Tomou-se consciência que a redução de custos e de tempo de trabalho do *staff* possibilitada pela automatização de algumas tarefas, se orientada para outras áreas da actividade, pode resultar num serviço mais eficiente, e também mais personalizado (Sheldon, 1997, p.135).

#### 2.2.2.5. Atracções

As atracções englobam um conjunto de equipamentos e infra-estruturas muito diversos, como os Parques Temáticos, os Parques Naturais, Museus, Aquários e Zoos, Centros Culturais e Desportivos, Jogo, e que oferecem, por conseguinte, diferentes possibilidades de integração das TIC. De uma forma global, de acordo com Sheldon (Sheldon, 1997, pp.139-144), as aplicações desenvolvidas podem agrupar-se em três tipos:

- **Monitorização e Controlo do Uso das Actividades**, como os sistemas electrónicos de emissão de bilhetes ou sistemas de controlo de entradas. Estes sistemas são particularmente importantes nos Parques Naturais, onde é necessária uma gestão da capacidade de carga bastante objectiva, dados os riscos de danificação ou perturbação dos *habitats* naturais, e encontram-se frequentemente associados a sistemas de informação geográfica.
- **Criação e Optimização da Experiência**, como os sistemas de interpretação instalados em museus e equipamentos culturais, e que vão de encontro à necessidade do turista de informação mais dinâmica e de experiências mais interactivas.
- **Marketing e Gestão**, englobando a própria presença e divulgação de informação promocional através da *Internet*, e o desenvolvimento de sistemas de

suporte à decisão, utilizados na determinação de estratégias de preço baseadas em pesquisas de mercado.

A um nível mais interno e operacional, têm também sido desenvolvidos sistemas de segurança das actividades, em especial nos parques temáticos. Prevê-se que com o desenvolvimento das tecnologias da realidade virtual, o número e diversidade de aplicações no sub-sector das atracções irá aumentar futuramente (Sheldon, 1997, p.143).

#### 2.2.2.6. Consumidores

O acesso à informação por parte dos turistas é uma das áreas mais influenciadas pela integração e desenvolvimento das TIC no sector do turismo. Tradicionalmente, o turista obtinha as informações a partir de livros ou brochuras disponibilizadas pelos fornecedores, intermediários ou entidades governamentais e não governamentais. Tratava-se quase sempre de informação impressa, nem sempre actualizada, e cujo acesso dependia muitas vezes de procedimentos formais algo demorados.

As TIC vieram revolucionar o acesso à informação, nomeadamente através da *Internet*, que por ser um meio de utilização transversal a todos os intervenientes no mercado será abordada numa secção específica.

Existem, no entanto, outros meios tecnológicos que permitem actualmente, um acesso generalizado à informação por parte dos turistas, que merecem referência (Sheldon, 1997, pp.93-106):

- *GDS's* – algumas companhias aéreas permitem aos potenciais passageiros o acesso aos seus sistemas, de forma a que estes possam pesquisar informação relativa aos voos, de uma forma rápida e directa. Inicialmente, este acesso era exclusivo dos passageiros frequentes, aos quais era fornecido um disco com o *software* necessário. Posteriormente, a maior parte das companhias aéreas passaram a disponibilizar os seus sistemas através da *Internet*, permitindo o acesso generalizado. Os turistas podem ainda ter acesso aos *GDS's* através dos agentes de viagens e operadores turísticos.

- *ATM: Automated Ticket Machines* – normalmente instaladas nas áreas de *check-in* dos aeroportos, estes sistemas permitem também o acesso à informação sobre os voos, para além das funções específicas de emissão e validação de bilhetes e passes de embarque.
  
- Quiosques de Informação/ Quiosques Multimedia – o acesso à informação no local e durante a estadia é frequentemente solicitado pelo turista, que deseja obter informações mais específicas e actualizadas que não recolheu durante o período de preparação da viagem. Nestes casos, embora o acesso à *Internet* (nos hotéis, em cibercafés, etc.) seja possível, não é tão conveniente. Em alternativa, pode recorrer-se aos quiosques de informação, geralmente instalados em locais públicos ou em instalações turísticas (hotéis, regiões de turismo). Estes quiosques integram uma base de dados ou um Sistema de Informação do Destino (ver secção 2.2.2.8.), criado, em geral, pelo organismo governamental responsável pelo turismo. Através destes quiosques, o turista pode aceder a um leque de informações variado, pode imprimir mapas, ou efectuar reservas, já que muitos destes quiosques têm um telefone associado. A interface é geralmente um *touch screen*, dado que a facilidade e rapidez do acesso à informação são factores críticos e valorizados pelos utilizadores. A informação está quase sempre armazenada em CD-ROM, o que dificulta a sua actualização, sendo esta a maior desvantagem apontada a estes dispositivos.<sup>2</sup>
  
- Videotexto e Televisão Interactiva – a televisão é uma tecnologia já democratizada e portanto, de acesso generalizado. Assim, foram desenvolvidos alguns serviços de informação baseados na televisão e que são disponibilizados, entre outros, pelas unidades de alojamento. Semelhante ao teletexto, o videotexto tem a vantagem de permitir a realização de transações, e está especialmente desenvolvido em Inglaterra, na Alemanha e na França. Através deste sistema, os utilizadores podem consultar informações sobre horários de transportes, meteorologia, eventos culturais, e realizar reservas. A televisão

---

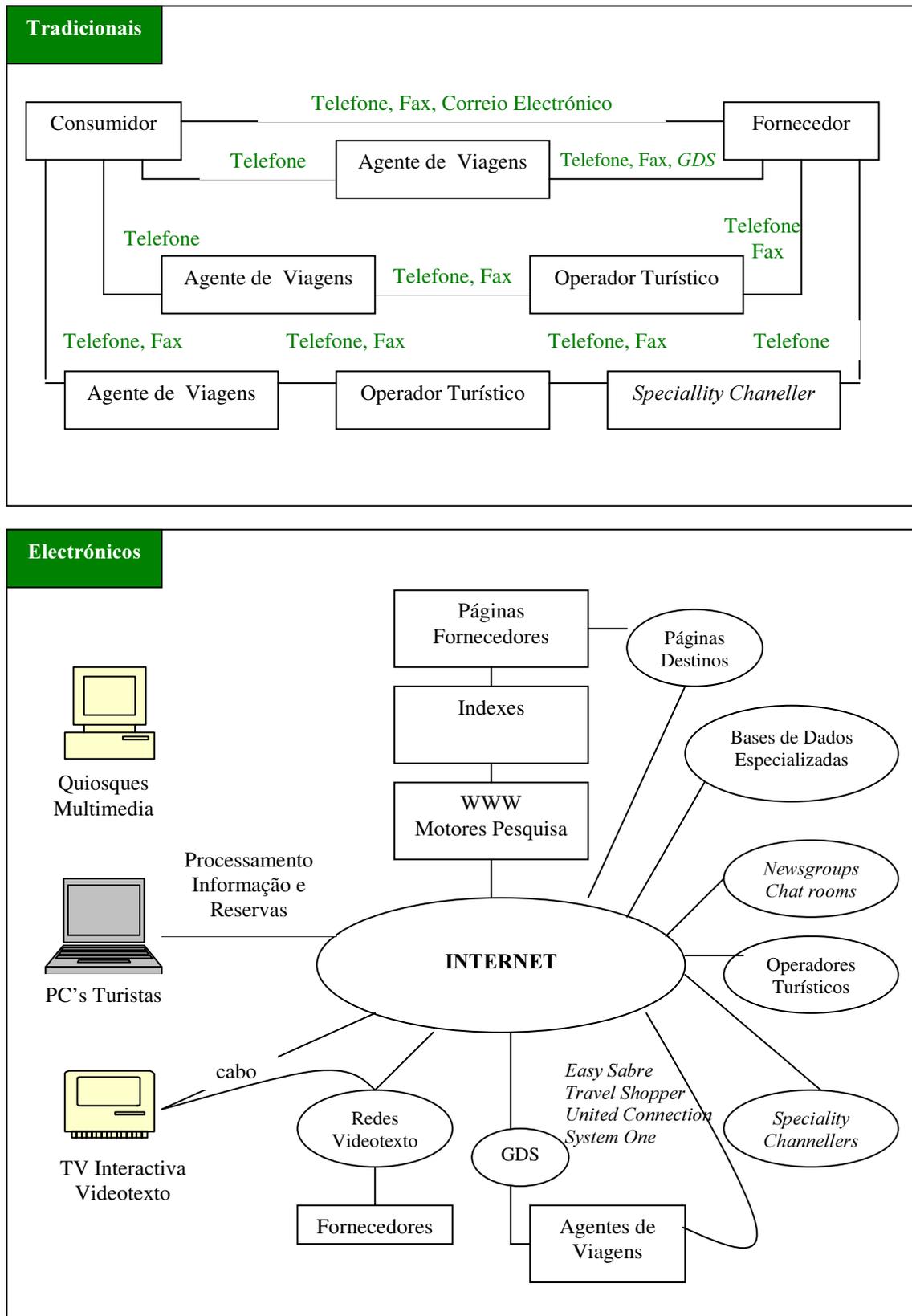
<sup>2</sup> Em Portugal, foram desenvolvidos Quiosques Multimedia pela Direcção-Geral do Turismo e pelo ICEP que foram no entanto retirados de mercado.

interactiva, tem em relação ao videotexto, a vantagem de permitir a distribuição de informação multimedia, sendo também mais rápida.

- Sistemas de reconhecimento de voz – estes sistemas permitem o acesso à informação via telefone, através de mecanismos que reconhecem pequenas mensagens faladas, e que são especialmente indicados para os portadores de deficiências físicas ou com mobilidade limitada. Embora já existam alguns sistemas com estas características, são ainda limitados, uma vez que o tom e pronúncia das mensagens tem que ser exacto para ser reconhecido. Esta é, no entanto, uma das áreas que se prevê que registe uma maior evolução no futuro.

A figura seguinte esquematiza os diferentes canais, tradicionais e electrónicos, a partir dos quais o consumidor pode aceder à informação. Como se pode constatar, as TIC não só inovaram a forma como os turistas podem aceder à informação, como diminuíram alguns custos e procedimentos rotineiros e burocráticos.

Figura 2.2.2.6.1.: Canais de Distribuição de Informação ao Consumidor



Fonte: Sheldon (1997, pp.104-105)

Sheldon (Sheldon, 1997, p.105) apresenta ainda aquelas que considera as principais vantagens e desvantagens da distribuição electrónica da informação, não só para os turistas, mas também para os fornecedores e intermediários. De acordo com esta autora, as desvantagens são ainda superiores, no que diz respeito aos turistas, não só pelo tempo e disponibilidade necessários à pesquisa, mas principalmente, pela ausência de aconselhamento especializado. No caso dos fornecedores, e na mesma linha do que havia já sido referido por Buhalis (Buhalis *et al.*, 2001) a propósito dos intermediários (ver secção 2.2.2.2), a autora sugere como alternativa o recurso a um *mix* entre os meios tradicionais e os meios electrónicos. A perda de comissões por parte dos intermediários, embora constitua uma potencial desvantagem, nem sempre chega a verificar-se, dado que um elevado número de turistas, embora recolha a informação através de outros meios, efectua as suas reservas junto dos intermediários.

**Figura 2.2.2.6.2: Vantagens e Desvantagens da Distribuição Electrónica**

PARA:	VANTAGENS	DESVANTAGENS
<b>Consumidores</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- controlo da pesquisa,</li> <li>- descontos <i>on-line</i>,</li> <li>- ausência de taxas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- tempo necessário à pesquisa,</li> <li>- custos de subscrição e chamadas <i>on-line</i>,</li> <li>- não-acesso aos preços negociados para os intermediários,</li> <li>- ausência de aconselhamento especializado,</li> <li>- abundância da informação.</li> </ul>
<b>Intermediários</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- eventual perda de produtos de valor acrescentado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- perda de comissões.</li> </ul>
<b>Fornecedores</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- não pagamento de comissões,</li> <li>- ferramenta de distribuição eficiente,</li> <li>- facilidade de actualização electrónica da informação.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Eventual perda ou enfraquecimento das relações com os intermediários.</li> </ul>

Fonte: Sheldon (1997, p.105)

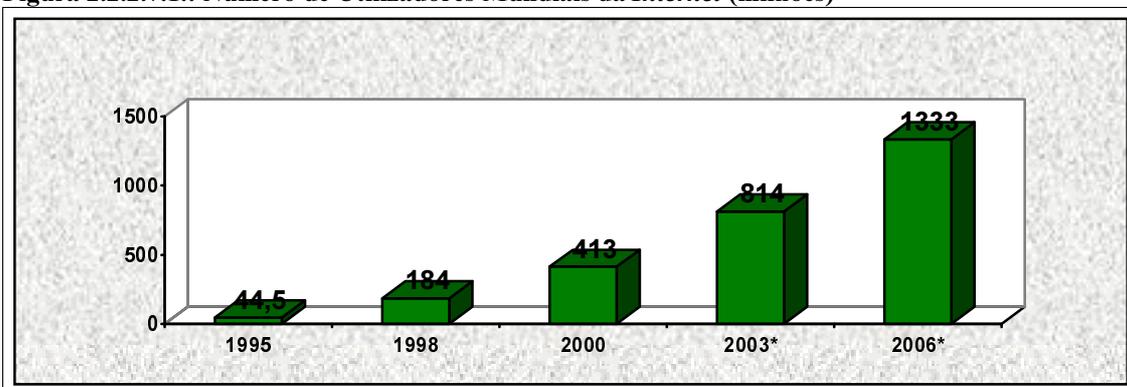
### 2.2.2.7. Internet

A *Internet* e a *World Wide Web* (WWW) revolucionaram a forma como se processam os fluxos de informação entre os diversos intervenientes do sector do turismo, permitindo uma generalização do acesso à informação. Existem centenas de milhares de páginas de empresas, associações e grupos de conversação sobre a temática do turismo, lazer e recreio (Sheldon, 1997, p.86). Considera-se que o Turismo é o maior campo de aplicação na *Internet*, sendo estimado que cerca de 30% das transações efectuadas estejam relacionadas com viagens e turismo (EU, 1999, p.4).

De acordo com Werthner (Werthner *et al.*, 1999, p.15), as estatísticas da utilização da *Internet* são meras estimativas, por vezes contraditórias, dependendo da entidade que as produz, mas sempre indicativas de uma tendência de crescimento. A ausência de um mecanismo de controlo central que permita contabilizar o número de páginas e de acessos da *Internet*, o ainda relativamente baixo interesse académico e a divulgação limitada do volume de vendas das empresas, estão, de acordo com este autor, na base desta lacuna. Sheldon (Sheldon, 1997, p.88) acrescenta ainda que o facto dos utilizadores acederem à *Internet* a partir de locais tão diversos como a sua residência, local de trabalho, cibercafés, escolas, bibliotecas, etc., dificulta igualmente a obtenção de dados concretos sobre a utilização da *Internet*.

Há no entanto, um conjunto de estatísticas, que permitem avaliar a dimensão e evolução da utilização da *Internet*. De acordo com a Organização Mundial de Turismo (WTO, 2001b, p.2), o número de utilizadores mundiais aumentou significativamente no período entre 1995 e 2000, prevendo-se que o número de utilizadores em 2006 ascenda a 1333 milhões.

Figura 2.2.2.7.1.: Número de Utilizadores Mundiais da *Internet* (milhões)



Fonte: WTO (2001b, p.2)

\* Dados previstos

As possibilidades oferecidas pela *Internet* não se resumem ao Correio Electrónico e à *World Wide Web* (Vanhove, *cit. in* Wahab *et al.*, 2001, p.141), embora esta seja a área que apresenta um maior crescimento. Os *Chat Rooms*, os *Travel Newsgroups* e os *Electronic Bulletin Boards* são outros serviços disponibilizados pela *Internet* e que permitem o acesso à informação, de uma forma menos formal e mais focalizada nos interesses dos utilizadores (Sheldon, 1997, pp.93/94).

Os *Newsgroups* são comunidades virtuais em que utilizadores interessados numa dada temática podem recolher e partilhar informação, mediante a utilização de *software* apropriado.

Os *Electronic Bulletin Boards* oferecem um serviço semelhante, mas ao contrário dos *Newsgroups* a informação não é replicada em diferentes servidores, sendo a troca de mensagens gerida por um único servidor central, o que facilita o acesso às mensagens.

Os *Chat Rooms* diferem dos anteriores essencialmente pelo facto da troca de informações ocorrer em tempo real, isto é, *on-line*. Quando um utilizador acede a um *chat room*, pode enviar mensagens a todos os utilizadores que estejam ligados em simultâneo.

A *WWW* distingue-se pelas funcionalidades de processamento de informação multimedia e pelas ligações de hipertexto.

Apesar das potencialidades, a compra de produtos turísticos através da *Internet* é ainda reduzida, principalmente devido a questões relacionadas com a segurança dos pagamentos. Ainda assim, é estimado que o turismo e as viagens sejam a segunda maior área de comércio na *Internet*, a seguir à indústria informática (Sheldon, 1997, p.90).

De acordo com o estudo realizado em Portugal pelo PLANO21.COM, “Os Portugueses e as Compras na Net” (2000), o item Viagens constituía apenas 3% das compras realizadas pelos inquiridos, mas representava 10,4% das pesquisas efectuadas. Este resultado está, aliás, de acordo com o defendido por Sheldon (Sheldon, 1997, p.106) e Werthner (Werthner *et al.*, 1999, p.22), quando referem que, o que geralmente acontece, é que os consumidores efectuam as suas pesquisas através da *Internet*, mas no momento da compra efectiva recorrem aos agentes de viagens ou operadores.

A resistência dos utilizadores ao comércio electrónico deve-se, entre outros factores, e para além da já referida insegurança nas transacções financeiras, aos tempos de comunicação e à incapacidade de alguns PC's em realizar as transacções no período permitido (Vanhove, *cit. in* Wahab *et al.*, 2001, p.143).

A OMT (WTO, 1998, p.327) considera ainda que a credibilidade da informação difundida e as questões relacionadas com a propriedade intelectual e direitos de autor são outros dos aspectos negativos da *Internet*. Ideia que é também vinculada por Goeldner (Goeldner *et al.*, 2000, p.201) que alerta ainda para o excesso de informação disponibilizada e para a privacidade dos dados pessoais.

Swarbrooke (*cit. in* Buhalis *et al.*, 2001, pp.97-99) apresenta igualmente algumas questões de natureza ética que considera influenciarem a utilização da *Internet*:

- Risco de fraude – traduzido no receio de que os *hackers* tenham acesso aos cartões de crédito, e no aparecimento de agentes de viagens ‘virtuais’ que vendam produtos que não existam.
- Venda de produtos não éticos – pela possibilidade de compradores e fornecedores permanecerem anónimos, é possível comercializar através da *Internet* produtos relacionados com o *Sex Tourism*, a pedofilia, e a caça de animais em vias de extinção.
- Desvantagens para alguns grupos sociais – a oferta por parte dos fornecedores, de descontos aos turistas que efectuem as suas compras através da *Internet* tornou-se uma prática corrente, mas que penaliza os grupos sociais que mais precisariam desses descontos, e que geralmente não têm acesso à *Internet*, nomeadamente as famílias com baixos rendimentos, os idosos e as populações dos países menos desenvolvidos.
- A utilização da *Internet* no local de trabalho – a maior parte das pessoas consulta a *Internet* no seu local e horário de trabalho, o que constitui uma preocupação para muitas empresas e organizações que começam actualmente a estabelecer normas restritivas à utilização da *Internet*.
- Publicidade enganosa – a não actualização da informação pode induzir (acidental ou deliberadamente) à compra de produtos cujas características ou preços não sejam as anunciadas. Embora não hajam razões para acreditar que o engano deliberado seja mais acentuado na *Internet* do que através dos canais

tradicionais, este é um risco para o qual os potenciais utilizadores se deverão preparar.

- Novos intermediários – o aparecimento de novos intermediários, sem uma presença/ ligação histórica ao sector, e que o podem rapidamente abandonar se as suas expectativas de negócio não forem atingidas, poderá induzir mudanças estruturais negativas quer para os consumidores, quer para os destinos e as organizações do sector.
- Promoção e compra simultânea – esta possibilidade oferecida por muitos dos fornecedores e intermediários com presença na *Internet*, pode conduzir o utilizador à tomada de decisões precipitadas, das quais se venha a arrepender, o que poderá deteriorar de forma irreversível as relações com esses mesmos fornecedores e intermediários.

Embora algumas das questões apresentadas pelo autor não sejam exclusivas da utilização da *Internet*, permitem obter uma visão diferente e à qual os utilizadores e fornecedores devem estar atentos.

Briggs (Briggs, 2001, pp.35-42) apresenta uma visão mais positiva, salientando os benefícios da *Internet* para o sector do turismo, em especial na promoção:

- Os produtos turísticos são ideais para a distribuição *on-line* já que são efectivamente virtuais e não oferecem os problemas de distribuição e entrega usuais nos restantes produtos.
- A informação é muito mais abrangente, actual, personalizada (os utilizadores podem personalizar alguns dos *sites*) e disponível 24 horas por dia. Para os fornecedores existe ainda a vantagem de a informação ser mais facilmente retida, já que é considerado que as pessoas memorizam 10% daquilo que lêem, 30% daquilo que lêem e vêem, 50% daquilo que lêem, vêem e ouvem, e 90% daquilo que vêem, lêem, ouvem e fazem. Ora, como a *Internet* é um meio muito interactivo, há maiores probabilidades da informação difundida ser relembrada

pelos utilizadores, comparativamente à informação veiculada através de meios *off-line*.

- É uma ferramenta útil para a definição do perfil dos utilizadores, para a segmentação e pesquisa de mercados. Os questionários realizados *on-line* obtêm uma taxa e rapidez de resposta superior à dos questionários administrados por outros meios, a custos mais reduzidos.
- Constitui ainda uma forma de democratização do mercado, já que ao nível da presença na *Internet*, as PME são potencialmente tão poderosas quanto as grandes empresas. A *Internet* tem, comparativamente, menos barreiras de entrada, no que diz respeito a recursos financeiros e *know how*, ideia que é também defendida por Wethner (Werthner *et al.*, 1999, p.18).

Apesar das suas limitações, a utilização da *Internet* está a aumentar de uma forma drástica, e a provocar maior impacto e polémica, quando comparada com outras aplicações tecnológicas já implantadas no sector do turismo (WTO, 2001b, p.10).

#### 2.2.2.8. Entidades Governamentais

De acordo com o referido anteriormente (ver secção 1.2.3. e secção 2.1.1.), as entidades governamentais assumem três áreas de actuação principais, todas elas passíveis de optimização através da integração das TIC (Sheldon, 1997, pp.156-174):

- Promoção e Marketing, funções que podem beneficiar, entre outros aspectos, da elaboração de bases de dados sobre os turistas e sobre os mercados. As primeiras, ao permitir identificar os turistas que efectivamente visitam um determinado destino, possibilitam uma mais efectiva segmentação e orientação da informação a divulgar. As segundas, ao permitir conhecer os mercados emissores dos turistas que visitam um dado destino, possibilitam um conhecimento mais detalhado da realidade desses mercados, e consequentemente, uma antecipação das necessidades e eventuais alterações das motivações dos turistas.

- Recolha e análise de informação estatística. Realizada essencialmente através de inquéritos, a recolha de informação pode ser otimizada através da aplicação electrónica de questionários, reduzindo os custos e aumentando a taxa e rapidez de resposta (Briggs, 2001, p.419). A análise da informação, é geralmente processada através de programas de *software* como o *SPSS: Statistical Package for the Social Sciences* e o *SAS: Statistical Analysis System*. Como exemplo das possibilidades introduzidas pelas TIC nesta matéria, pode referir-se o TourMIS, um sistema de suporte à decisão desenvolvido pelo *Austrian Tourist Office* e a Universidade de Viena. Este sistema incorpora análise estatística e ferramentas de suporte à decisão e informação chave sobre os mercados turísticos. O sistema tem uma interface que permite várias análises fundamentais à tomada de decisão (Wober, 1994, pp.201-208).
- Fornecer informação aos potenciais turistas, aos turistas, aos intermediários e aos fornecedores de serviços/ produtos turísticos; o que pode ser feito através da *Internet*, dos *GDS's*, de CD-ROM ou dos *DIS: Destination Information Systems*.

Os *DIS* ou *Destination Management Systems* ou *Destination Marketing Systems*, são bases de dados electrónicas com informação sobre os destinos turísticos (facilidades e equipamentos), que podem ser acedidas pelos intermediários ou directamente pelos turistas, através da *Internet*, e aos quais podem estar associados sistemas de reservas (Wayne, 1991 *cit. in* Sheldon, 1997, p.159). Estes sistemas permitem preencher a lacuna deixada pelos *GDS's* no que diz respeito à informação sobre os destinos turísticos, e de acordo com diversos estudos (Vlitos-Rowe, 1992; Archdale, 1993; Sheldon, 1993; Buhalis, 1995 e 1996; *cit. in* Sheldon, 1997, p.159) podem aumentar significativamente a competitividade de um destino, e em especial, a das suas PME. Os *DIS* podem ser implementados ao nível nacional, regional ou local. Um exemplo bem sucedido é o do *TIScover*, desenvolvido pelo *Tirol Tourist Board* (Áustria) em 1991 (Werthner *et al.*, 1999, pp.198-210), que disponibiliza as seguintes informações:

**Figura 2.2.2.8.1.: Informação Disponibilizada pelo TIScover**

Informação para o turista	Informação para a gestão
Informação sobre a neve, condições climáticas, estradas e tráfego, temperatura da água e glaciares.	Informação sobre os endereços de todas as organizações.
Informação sobre produtos e serviços.	Informação sobre incentivos financeiros.
Informação sobre eventos culturais e desportivos.	Informação sobre promoção e publicidade (preços, condições).
Informação sobre unidades de Alojamento e Restauração.	Informação sobre fornecedores e respectivos produtos.
Informação sobre transportes e horários.	Informação sobre feiras e eventos promocionais.
Informação específica a alguns locais de interesse.	Informação estatística diversa.

Fonte: Werthner *et al.*, (1999, p.202)

### 2.2.2.9. Outras Áreas de Aplicação

Para além dos exemplos apresentados, que tal como referido anteriormente, não pretendem ser exaustivos, identificam-se duas outras áreas em que a integração das TIC pode induzir mudanças positivas e revolucionar os procedimentos tradicionais:

- Educação – através da digitalização de materiais de aprendizagem, da criação de ferramentas multimedia e da distribuição electrónica da informação (*Internet*) a educação e formação do sector do turismo podem ser beneficiadas e tornadas mais atractivas. O desenvolvimento de modalidades de ensino à distância e das tecnologias de teleconferência constituem um desafio para as instituições e profissionais da educação. Trata-se de uma mais valia que, se convenientemente aproveitada, pode contribuir para a valorização da formação inicial e profissional dos recursos humanos, que é um factor crítico para o turismo (*Theobald et al.*, 2000, p.39 ).

- Investigação e Desenvolvimento – a investigação no sector do turismo irá verificar um aumento da utilização das TIC para o planeamento e organização da própria pesquisa, na recolha e análise de informação, e também, na divulgação das temáticas de investigação e no fortalecimento das relações entre comunidades académicas (Jennings, 2001, pp.413-414).

### 2.2.3. Impactes da Integração das TIC no Sector do Turismo

De acordo com as conclusões da Reunião de Responsáveis Governamentais de Turismo da União Europeia, realizada em Vilamoura em Maio de 2000, no quadro da Presidência Portuguesa (ME, 2000, p.21), *“a sociedade de informação irá proporcionar ao turismo a oportunidade de trabalhar em rede e aumentar a sua competitividade, graças a uma maior divulgação da oferta turística disponível e ao facto de fornecer um instrumento adicional para melhorar a gestão empresarial e a informação relativamente ao mercado”*.

No âmbito desta Reunião foram ainda enumeradas algumas das modificações mais importantes que o sector das viagens e turismo irá registar, impulsionadas pela tecnologia electrónica, nomeadamente:

“

- *apresentação da oferta turística na Internet com recurso à multimédia (som e imagem), o que permitirá aos consumidores terem um conhecimento virtual prévio do ambiente existente nos vários destinos;*
- *operacionalização de sistemas inteligentes ligados aos operadores e agentes de viagens, os quais actuarão baseados em informações previamente trabalhadas, permitindo não só as reservas on-line, como oferecendo um leque de opções alternativas de destinos, devidamente moldados aos gostos dos clientes;*
- *‘explosão’ da utilização da Internet para concretização de reservas on-line;*

- disseminação da prática de emissão electrónica de bilhetes e títulos de viagens;
- tendência para a integração em rede informática da oferta turística existente a nível nacional ou regional, com informações detalhadas e com a possibilidade de abordagem turística;
- disseminação de sistemas de informação sobre mercados turísticos, o que comportará benefícios lógicos para as empresas turísticas em termos de conhecimento da envolvente;
- reconversão de materiais promocionais sobre os destinos turísticos, com a utilização crescente de brochuras electrónicas acessíveis on-line ou sob a forma de CD. “

De acordo com Poon (*cit. in Vanhove in Wahab et al., 2001, p.137*) a informação é o cimento que interliga os diferentes intervenientes do sector do turismo, já que as ligações entre eles são mantidas por fluxos de informação e não de produtos. A aplicação das TIC ao turismo permite aos fornecedores oferecer novos e mais flexíveis serviços, que são ‘custo-competitivos’ com os tradicionais pacotes rígidos e *standardizados*. A tecnologia permite aos fornecedores moverem-se flexivelmente com o mercado, e ter a capacidade de integração diagonal com outros fornecedores, para providenciar novas combinações de produtos e serviços, e melhorar a eficiência dos custos.

Segundo Sheldon (*cit. in Vanhove in Wahab et al., 2001, pp.140/141*) os benefícios da integração das TIC são diversos, passando pelo aumento da eficiência de produção, pelo aumento da qualidade dos serviços prestados ao consumidor, pelo aparecimento de novos serviços e ainda, pela agilização da divulgação e disseminação de *best-practices*. A mesma autora apresenta um resumo dos principais benefícios para os fornecedores, intermediários e consumidores, apresentados na figura seguinte:

Figura 2.2.3.1.: Benefícios da Integração das TIC no Turismo

Para:	Benefícios:
<b>Fornecedores</b>	Maior eficiência e produtividade para as empresas; Melhores canais de promoção; Maior facilidade no planeamento das viagens através dos <i>CRS's/ GDS's</i> ; Vantagens no processamento de operações internas; Possibilidade de definir e reter o perfil do cliente.
<b>Intermediários</b>	Acesso a informação <i>on-line</i> actualizada sobre a maior parte dos equipamentos e facilidades; Possibilidade de definir e reter o perfil do cliente.
<b>Consumidores</b>	Produtos mais acessíveis; Maior qualidade; Maior satisfação; Possibilidade de realizar pesquisas e reservas directamente; Maior conhecimento prévio do destino.

Fonte: adaptado de Sheldon (*cit. in Vanhove in Wahab et al., 2001, pp.140/141*)

Buhalis (Buhalis, 1998, p.420) alerta no entanto para o crescente entusiasmo em torno da integração das TIC no turismo, referindo que estas não são uma panaceia para todos os problemas do sector e que não garantem por si só o sucesso. O futuro sucesso das organizações e destinos turísticos será determinado por uma combinação de técnicas inovadoras de gestão e marketing, inteligência e visão, assim como o uso estratégico das TIC.

Werthner (Werthner *et al.*, 1999, p. 295) salienta também as importantes implicações da integração das TIC ao nível da gestão e estratégia de negócios, na estrutura e organização do sector e na forma de governação. No futuro, os gestores deverão aprender a gerir os constantes e rápidos desenvolvimentos e ao mesmo tempo, compreender quais são os efeitos estabilizadores e quais os benefícios em abrandar - o desafio será encontrar um equilíbrio entre estas duas posições.

### 2.3. Tendências Futuras

A integração das TIC no sector do turismo, tendo conhecido um franco crescimento nos últimos anos, continua a afigurar-se como um dos campos de maior inovação no futuro. Para isso contribuirá concertemente o crescente interesse académico sobre a temática, patente nomeadamente nos estudos apresentados no âmbito da *ENTER*. Organizada anualmente desde 1994 pela *IFITT: International Federation for Tourism Information*

*Technology*, esta conferência tem como objectivo a apresentação de algumas das oportunidades oferecidas pelas TIC aos intervenientes do sector do turismo, numa plataforma internacional. Os estudos apresentados nas várias edições dão conta do âmbito alargado de possíveis aplicações: Marketing, Sistemas de Informação, *Internet*, Distribuição/ Intermediários, Gestão de Destinos, Gestão Estratégica, Gestão do Conhecimento, Comportamento do Consumidor, PME, Alojamento, Comércio e Mercados Electrónicos, B2B, B2C, Educação, entre outras.

De acordo com Sheldon (Sheldon, 1997, p.196), algumas tendências irão resultar do aparecimento de novas tecnologias, enquanto outras irão surgir em resposta às tecnologias e aplicações já existentes.

Podem assim, citando Sheldon (1997, pp.196-209) e Werthner (Werthner *et al.*, 1999, pp.67-133) identificar-se as seguintes tendências futuras:

#### ↳ Alterações Estruturais

As TIC estão e irão continuar a revolucionar a dimensão e propriedade das empresas, a sua estrutura e organização internas. Como consequência, irá assistir-se a uma maior ocorrência de fusões e ao aparecimento de grandes grupos (integração vertical, horizontal e diagonal). Por outro lado, as TIC estão a democratizar o sector, fornecendo às PME ferramentas que permitem a sua sobrevivência e o aumento da sua competitividade. Por outro lado, e embora pareça contraditório, a médio e longo prazo, estas alterações irão conduzir a uma maior estabilização do mercado, já que o volume de investimento necessário à permanência competitiva irá criar barreiras naturais à entrada e saída das empresas.

#### ↳ Segmentação de Mercados Baseada na Tecnologia

Será possível diferenciar os turistas em função da sua própria relação com as tecnologias. Num extremo irão colocar-se os turistas com maiores expectativas em relação à automatização de uma série de áreas, no outro, os turistas que vêem as férias exactamente como uma forma de fuga ao mundo tecnológico em que vivem e que irão procurar experiências mais humanas e ‘primitivas’. As empresas do sector deverão estar atentas a este aspecto, e procurar encontrar o grau de automatização que satisfaça as suas necessidades operacionais e as expectativas dos turistas.

### ↳ Aumento da Conectividade Global

A crescente acessibilidade às tecnologias de informação, o aumento da participação das PME e a entrada de novos países vai induzir um aumento da conectividade global dos sistemas de informação. Os primeiros avanços tecnológicos no sector do turismo foram protagonizados pelas grandes empresas dos países desenvolvidos, movidas pela necessidade (volumes elevados de informação, transações internacionais, etc.) e suportadas pelos recursos financeiros de que dispunham. Países como a África, Rússia e alguns destinos da Europa de Leste só muito recentemente viram reunidas as condições necessárias à integração tecnológica, através da evolução registada ao nível das infra-estruturas de telecomunicações. Por outro lado, a diminuição do custo da tecnologia vai permitir também um aumento da participação das PME, nomeadamente, através da presença na *Internet*. As empresas irão tornar-se mais competitivas, o que irá também enriquecer a experiência do turista. Através da *Internet*, o turista pode aceder a informações relativas a micro-empresas, com ofertas diferenciadas, que de outra forma não conseguiria provavelmente conhecer.

### ↳ Aumento dos Sistemas Multimedia

Quer a informação sobre serviços e produtos, quer a experiência turística podem beneficiar largamente da utilização do multimedia. Esta utilização tem no entanto sido limitada pelos condicionamentos introduzidos pelo *hardware* do consumidor e pela escassez de meios de transmissão de banda larga. O desenvolvimento das tecnologias de compressão de dados e comunicação via satélite, entre outros, irão facilitar e reduzir o custo do acesso à informação, aumentando a rapidez das transmissões e diminuindo o eventual aborrecimento por parte dos utilizadores.

### ↳ Inteligência Artificial, Sistemas Periciais e de Suporte à Decisão

Como referido anteriormente, as TIC colocam alguns desafios ao sector do turismo que requerem uma investigação mais aprofundada no futuro. Um dos desafios identificados por O'Connor (O'Connor, 1999, p.147) é o excesso de informação disponibilizada e a eventualidade de este se tornar um elemento de ineficiência e complexidade. Se inicialmente as tecnologias de informação foram introduzidas nas empresas com objectivos mais ligados às questões operacionais, como a redução de custos de algumas transações e para facilitar a manutenção de registos, actualmente, a informação, e por conseguinte, todos os suportes tecnológicos que optimizem a sua utilização, tornaram-se

um factor estratégico para a competitividade das empresas. O desafio já não é o acesso à informação, mas sim a sua utilização estratégica.

A incorporação de inteligência artificial nos sistemas de informação e o desenvolvimento de sistemas periciais e de suporte à decisão constituem uma ferramenta única para a gestão estratégica da informação. Embora já tenham sido desenvolvidos alguns sistemas com estas características em vários sub-sectoros do turismo, referidos ao longo deste trabalho, atendendo à pertinência desta temática para a investigação aqui exposta, considera-se oportuno uma abordagem mais detalhada, apresentada na secção seguinte.

## **2.4. Sistemas de Suporte/ Apoio à Decisão em Turismo**

### **2.4.1. Sistemas de Suporte/ Apoio à Decisão (SSD/ SAD)**

O desenvolvimento, seja em que aspecto for, pressupõe sempre a tomada de decisões, como a escolha do caminho a seguir. A tomada de decisões pode ser considerada como qualquer situação em que o decisor tem que fazer uma escolha entre alternativas. No caso mais simples, pode haver uma única alternativa, e nesse caso a decisão é tomá-la ou não. Normalmente, no entanto, a realidade é mais complexa, existindo inúmeras opções concorrentes que tornam o processo de tomada de decisão igualmente mais complexo (Bowerman, 1997, p.1).

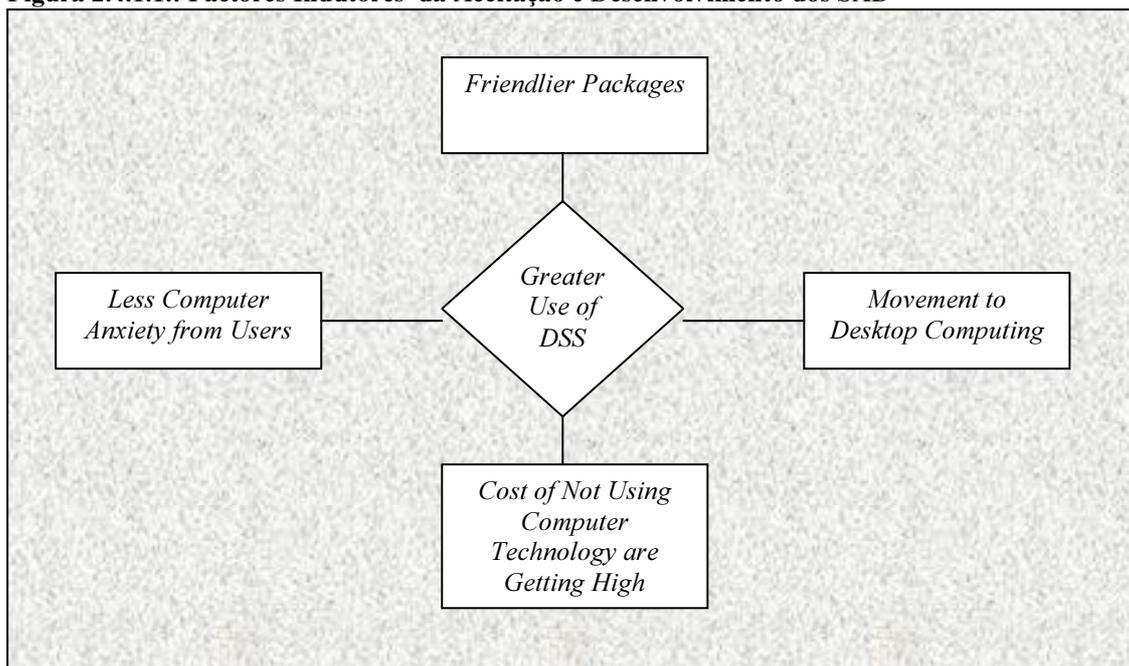
A tomada de decisões implica assim, um conjunto de procedimentos que consistem na análise comparativa das alternativas existentes, no sentido da escolha da opção mais adequada. Esta análise comparativa está intimamente relacionada com a natureza da decisão que se pretende tomar, incidindo sobre os aspectos que são relevantes para cada caso, como por exemplo, os custos, o risco, a incerteza, as mais-valias geradas por cada uma das opções. Rascão (Rascão, 2001, p.315) salienta que a informação necessária à tomada de decisão é diferente consoante o nível de decisão a tomar, isto é, se se trata de uma decisão operacional, tática ou estratégica.

De acordo com Sauter (Sauter, 1997, pp.3-4) todas as pessoas tomam decisões diárias, sejam elas ao nível pessoal ou profissional, muitas vezes sem a plena consciência de o estarem a fazer. A tomada de decisão pode ser feita a partir de informação histórica ou de informação especificamente recolhida para o efeito. A informação pode ser apresentada sobre a forma de factos, números, impressões, gráficos, figuras ou sons. O processo de organização e examinação da informação existente sobre as várias opções traduz o processo de modelação. Os modelos são criados para ajudar os decisores a perceber as implicações das suas opções. Podem ser representações relativamente informais ou relações matemáticas complexas.

De acordo com a autora, a qualidade da decisão depende da adequação e qualidade da informação disponível, do número de opções e da apropriação dos modelos definidos. Para melhorar o processo de decisão é necessário melhorar os processos de recolha e análise da informação. Uma das formas de o fazer é através da criação de sistemas de suporte à decisão.

Lopes (Lopes, 1997, p.98) alega que apesar de a necessidade de disponibilizar a informação aos diferentes níveis de utilizadores dentro das empresas ou organizações estar presente desde os anos quarenta, só muito recentemente (início da década de noventa) foi possível avançar no sentido de criar verdadeiros sistemas de suporte à decisão. O progresso tecnológico, a redução do custo do *hardware* e a contribuição dada pela *Internet* e aparecimento das *intranets* e facilidades associadas, são, segundo a autora, as razões justificativas deste desenvolvimento.

Sauter (*op. cit.*, pp.9-10) aponta como principais factores indutores da aceitação e desenvolvimento dos SAD, a utilização de pacotes ‘amigáveis’, a menor resistência por parte dos utilizadores das tecnologias, a propagação de ambientes *desktop*, e ainda, o aumento do custo da não utilização de tecnologia.

**Figura 2.4.1.1.: Factores Indutores da Aceitação e Desenvolvimento dos SAD**

Fonte: Sauter (1997, p.10)

Os SAD podem ser vistos como “ *um conjunto de meios tecnológicos que põe à disposição de quem tem que tomar decisões, tanto a nível tático como a nível estratégico, instrumentos que lhes facilitam essa tarefa e que tendem a otimizar os resultados obtidos, melhorando assim a qualidade das decisões. Por definição, devem ser de utilização tão agradável quanto possível, sem exigirem ajuda de especialistas informáticos ou reduzindo-a ao mínimo, e devem facilitar a comunicação e partilha de informação com os diferentes níveis de gestão dentro da organização – recorrendo, por exemplo, a representações gráficas facilmente compreensíveis*” (Lopes, *op. cit.*, p.44).

Turban (Turban *et al.*, 2001, pp. 96-99) afirma não existir consenso sobre o que é exactamente um SAD, e consequentemente, sobre as suas características e capacidades *standard*. No entanto, o autor apresenta aquelas que considera serem as características e capacidades ideais de um sistema de suporte à decisão:

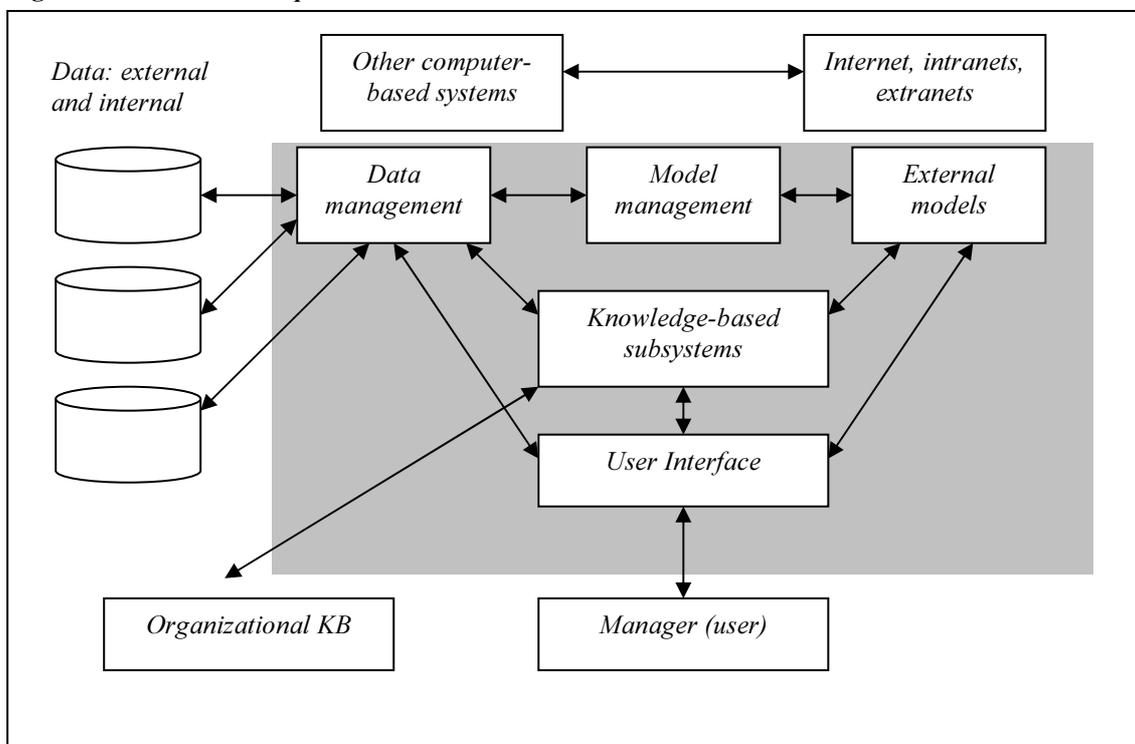
- Os SAD suportam essencialmente a tomada de decisões sobre situações semi-estruturadas e não-estruturadas, reunindo o julgamento humano e a informação computadorizada. Este tipo de problemas não pode ser resolvido (pelo menos de forma conveniente) por outros sistemas, métodos quantitativos ou ferramentas.

- O apoio à decisão é providenciado a diferentes níveis de gestão.
- O apoio à decisão é providenciado quer a indivíduos quer a grupos. Problemas menos estruturados requerem geralmente o envolvimento de várias pessoas de diferentes departamentos e níveis organizacionais, ou mesmo, de diferentes organizações.
- Os SAD fornecem apoio a diversas decisões interdependentes e/ou sequenciais.
- Os SAD suportam todas as fases do processo de tomada de decisão: *intelligence*, desenho, escolha e implementação.
- Podem suportar diversos processos e estilos de tomada de decisão.
- Os SAD são adaptáveis ao longo do tempo. O decisor deve ser reactivo, capaz de confrontar rapidamente as alterações das condições e ainda, de adaptar o sistema a essas alterações. Os SAD são flexíveis, permitindo aos utilizadores acrescentar, remover, combinar, alterar ou re-arranjar os elementos básicos.
- Os utilizadores devem sentir-se confortáveis com os sistemas. Fortes capacidades gráficas e interfaces amigáveis aumentam significativamente a eficiência de um SAD.
- Os SAD pretendem melhorar a eficiência da tomada de decisão (acuidade, qualidade, rapidez) e não apenas a sua eficácia (custo).
- O decisor tem completo controlo sobre todas as etapas do processo. Um SAD deve suportar o decisor e não substituí-lo.
- Os utilizadores finais devem ser capazes de construir e modificar sistemas simples por eles próprios. Sistemas mais complexos podem ser desenvolvidos com a ajuda de especialistas em sistemas de informação.

- Os SAD usam geralmente modelos para analisar as situações sobre as quais tem que ser efectuada a decisão. A capacidade de modelação permite a experimentação de diferentes estratégias em diferentes configurações.
- Os SAD devem providenciar o acesso a diferentes fontes de informação, formatos e tipologias, desde os sistemas de informação geográfica aos sistemas orientados para o objecto.
- Os SAD podem ser utilizados como uma ferramenta individual, específica a um determinado indivíduo e localização, ou podem ser distribuídos interna e externamente, utilizando redes de comunicações ou tecnologias *Web*. Podem ainda ser integrados com outros SAD ou aplicações.

A figura seguinte apresenta, de acordo com o mesmo autor, os componentes de um sistema de suporte à decisão.

Figura 2.4.1.2.: Visão Esquemática de um SAD



Fonte: Turban *et al.* (2001, p.100)

O sub-sistema *data management* (gestão de dados) inclui uma base de dados que contém dados relevantes para a situação, e que é gerida por *software* de gestão de bases de dados. O sistema de gestão de dados pode estar interligado com o *data warehouse* ou armazém de dados da organização<sup>3</sup>.

O sub-sistema *model management* (gestão de modelos) é um pacote de *software* que engloba modelos financeiros, estatísticos, de gestão, ou outros métodos quantitativos que providenciam a capacidade analítica do modelo e a gestão apropriada do *software*.

O sub-sistema *knowledge-based management* (gestão de conhecimento) pode suportar qualquer um dos restantes sub-sistemas ou actuar como componente independente. Providencia inteligência que irá reforçar as capacidades do utilizador. Pode estar interligado com o depósito de conhecimento da empresa, chamado *organizational knowledge base* (base de conhecimento da organização).

O sub-sistema *user interface* (interface do utilizador) constitui a plataforma através da qual se estabelece a comunicação entre o utilizador e o sistema. O utilizador é considerado parte integrante do sistema, existindo uma forte interactividade entre os dois elementos, razão frequentemente apontada como uma das características únicas dos SAD.

Os sub-sistemas descritos formam o SAD, que pode estar conectado à *intranet* da organização, a uma *extranet* ou à *Internet*.

Na mesma óptica, Kersten e Meister (*cit. in Bowerman, op. cit.*) desenvolveram um trabalho exaustivo de reconhecimento das ferramentas existentes e/ou necessárias ao

---

<sup>3</sup> Os termos *Data Warehouse*, *Data Warehousing* e *Data Mining* podem de acordo com Lopes (*op.cit.*, pp. 98-105, ser definidos da seguinte forma:

- *Data Warehouse* ou Armazém de Dados é uma base de dados separada para suporte à decisão, que, tipicamente, contém grande quantidade de informação, isto é, uma fonte de informação para um conjunto de aplicações.
- *Data Warehousing* ou Armazenamento de Dados é uma solução total que incorpora um conjunto integrado de processos, dados e instrumentos e que facilita a manutenção da informação contida no Armazém de Dados, para suportar tomadas de decisões.
- *Data Mining* ou Exploração de Dados é a análise sistemática de grandes bases de dados, de modo a delas extrair informação implícita mas desconhecida, e usá-la depois para detectar tendências que ajudem a tomar decisões, nos mais variados domínios.

desenvolvimento de um SAD, especialmente em sistemas de informação geográficos e demográficos, de acordo com os estádios do processo de decisão:

- Recolha e gestão de informação

Para além das estatísticas nacionais existentes em cada país, como os *Census* ou outros, existem várias fontes governamentais e não governamentais, bases de dados comerciais, inventários, etc., que fornecem dados necessários à tomada de decisões, sendo, no entanto, importante considerar questões como a confidencialidade e a protecção dos direitos de autor.

A *Internet* constitui também uma excelente fonte de informação, acrescida das facilidades de comunicação que lhe estão associadas, e que permitem, para além da recolha, a troca de informação entre indivíduos geograficamente separados.

Outra fonte de informação é o *remote sensing* realizado a partir de satélites e que permite a distribuição rápida de informação a partir de um receptor local, para todas as partes do mundo.

A informação recolhida, através de diferentes fontes e em diferentes formatos, terá posteriormente que ser tratada por um dos componentes do SAD. Este componente deve fornecer, entre outras, facilidades para a verificação da integridade da informação, bem como, da existência de discrepâncias na informação recolhida.

- Captura de conhecimento

É importante capturar conhecimento existente sobre os problemas da decisão, podendo isto ser feito através de Sistemas de Conhecimento ou *Expert Systems*. Estes sistemas contêm uma base de conhecimento e usam, geralmente, um método inferencial de resolução de problemas. Este método inferencial obedece genericamente a regras de produção que podem ser traduzidas da seguinte forma: “ se esta situação for verificada ..., então deve ser desenvolvida esta acção. ” As regras são ‘aprendidas’ pelo sistema a partir de exemplos de decisões correctas.

Outros métodos de aprendizagem são os *Neural Networks* e os *Case Based Reasoning*.

A aplicação de Sistemas de Conhecimento pode revelar-se extremamente útil, funcionando de forma similar à tomada de decisões por parte de uma equipe interdisciplinar de especialistas.

- Modelação e suporte racional à decisão

É importante explorar as consequências de cada alternativa, para isso é necessário construir modelos e ferramentas. A ferramenta de modelação mais comum é a folha de cálculo, mas as técnicas de simulação são também muito importantes. Um SAD complexo requer um conjunto de modelos, logo o *software* utilizado deve incluir facilidades de reposição, selecção e composição de modelos para solucionar problemas, e deve ainda ser capaz de lidar com factores de incerteza e risco.

- Visualização

Para os decisores, é de extrema importância poder dispor de figuras e diagramas, que os ajudem a visualizar a situação perante a qual têm que decidir, bem como o contexto em que se inserem (localização, por exemplo). Os gráficos desempenham um papel preponderante, pelo que o *software* que suporta o SAD deve incluir pacotes de gráficos e de desenho.

- Usabilidade

Dado ser comum que os decisores nem sempre tenham conhecimentos de computação muito aprofundados, um SAD deve, acima de tudo, ser fácil de usar, não exigindo requisitos de formação prévia. A utilização da linguagem natural é considerada como ideal, do ponto de vista do utilizador do sistema, mas não existem ainda muitas aplicações que a contemplem.

- Tomada de Decisão em Grupo

Porque os processos de tomada de decisões englobam, quase sempre, tarefas realizadas em grupo, ou ainda, solicitação de pareceres técnicos a terceiros, as facilidades de comunicação, ao nível das conferências e debates revestem-se de extrema importância. Actualmente, são já comercializadas algumas ferramentas com estas capacidades, com boas condições de segurança e integridade de informação.

- Integração do SAD

A interoperabilidade de ferramentas obtidas a partir de fontes diferentes é apontada como factor chave. O decisor deve poder dispor de um conjunto de ferramentas, seleccionando para cada situação, aquela que melhor desempenho tiver. Estão a ser desenvolvidos *standards* para Sistemas de Informação Geográfica (SIG), que podem funcionar simultaneamente como ferramenta e base de dados.

De acordo com O'Brien (O'Brien, 1999, p.466) os SIG são uma categoria específica de SAD, que integra gráficos e bases de dados geográficos com outras funcionalidades. Um SIG é assim, um SAD que elabora e apresenta mapas e outras representações gráficas que suportam decisões que afectem a distribuição geográfica de pessoas e outros recursos.

Os SIG são de extrema relevância para o sector do turismo, na essência do qual reside o movimento de pessoas e a gestão de recursos naturais (e outros), por vezes escassos.

Embora se trate de uma abordagem bastante superficial, as referências apresentadas ao longo desta secção permitem, por um lado, constatar que a criação de um SAD é um processo relativamente complexo e com grande margem para futuras investigações, e por outro, que o sector do turismo, pelas suas características, é das actividades que mais poderá beneficiar com o desenvolvimento de SAD.

### 2.4.2. Sistemas de Apoio à Decisão em Turismo

Apontado como uma das principais tendências futuras (ver secção 2.3), e apesar do reconhecimento das suas vantagens, o desenvolvimento de SAD com aplicação directa ao turismo não esgotou ainda todas as potencialidades, estando essencialmente relacionado com a problemática do marketing e planeamento estratégico.

De acordo com um estudo realizado por Moutinho e Witt (*cit. in Phillips et al.*, 1998, pp.25 a 27) os computadores e a inteligência artificial constituem uma das ferramentas essenciais às tarefas de gestão turística, em especial, à previsão da evolução futura da conjectura em que o turismo se enquadra. A partir de uma tabela base criada por Shaffer e Moeller (1988, 1989 *cit in Phillips et al.*, 1998, pp.25 a 27) os autores do estudo pretenderam criar uma visão estratégica dos desenvolvimentos possíveis de ocorrer no turismo até 2030. O estudo envolveu 25 especialistas, aos quais foi solicitado que apresentassem as suas próprias visões e que:

- Atribuísem uma relação de impacto/ importância a cada um dos desenvolvimentos sugeridos, numa escala de 1 (baixa importância/ impacto) a 5 (elevada importância e impacto);
- Avaliassem a probabilidade de ocorrência (0 a 100%);
- Apresentassem uma previsão do ano mais provável de concretização (1992 a 2030).

Os resultados deste estudo, conforme documentado pela figura seguinte, permitem verificar a elevada importância atribuída aos programas com capacidades de suporte à decisão, bem como a sua forte probabilidade de ocorrência. Embora a data apresentada como mais provável à concretização destes programas fosse o ano 2000, algumas aplicações que se enquadram no âmbito dos SAD foram desenvolvidas anteriormente.

Figura 2.4.2.1.: Possíveis Desenvolvimentos Futuros no Sector do Turismo

Desenvolvimentos Futuros	Impacto/ Importância	Probabilidade Média de Ocorrência	Ano Provável de Concretização
<b>Computadores/ Inteligência Artificial</b>			
- Programas que fazem julgamentos irão ser utilizados pelos gestores turísticos para definição do melhor <i>mix</i> de produtos para os diferentes turistas e para a gestão dos recursos naturais para utilizações múltiplas.	4.0	69	2000
- Computadores com inteligência artificial irão 'imitar' atitudes e comportamentos humanos.	2.5	24	2030

Fonte: adaptado de Phillips *et al.* (1998, pp.25 a 27)

O primeiro SAD no turismo foi desenvolvido pela companhia aérea *American Airlines*, chamava-se *AAISM: American Airlines Information Management System* e tinha como principal objectivo a familiarização dos gestores com o tipo de informação necessária à resolução de problemas, providenciando soluções alternativas (Allen and Emmelhainz, 1984 *cit in* Moutinho *et al.*, 1996, p.56).

O sub-sector dos transportes aéreos foi de facto, e como já referido, pioneiro no desenvolvimento de aplicações das TIC e de SAD, veja-se por exemplo, o caso da *SABRE Decision Technologies: Airline Decision Support* apresentado por O'Brien (O'Brien, 1996, p.391):

As companhias aéreas, como outras indústrias, procuram formas inovadoras que permitam criar eficiência operacional, visando cativar e manter os seus clientes. Uma dessas formas é empregar sistemas de *software* que agendem os voos oferecidos, estabelecendo uma boa relação entre a procura e a oferta, isto é, sistemas de *software* que servem de apoio à decisão. Estes sistemas têm que lidar com dados complexos, preferências dos consumidores, diferentes cenários, para poderem criar os melhores horários de voo. Têm ainda que considerar informação histórica, a dimensão dos mercados de origem e destino, as ligações, a procura, o tráfego estimado, os custos associados, a lotação de cada voo, entre muitos outros.

A *SABRE Decision Technologies*, uma unidade do grupo *AMR's Sabre Group*, contratou a *Ansett Australia* para desenvolver um SAD chamado *Airline Profitability Model*.

Este sistema usa uma abordagem probabilística para encontrar as rotas preferidas pelos utilizadores, recorrendo a algoritmos previsionais sofisticados. Primeiro, estima a dimensão do mercado, baseado em previsões económicas e dados demográficos. Posteriormente, estipula a quota de mercado que deve ser atribuída a cada rota, atendendo às preferências dos utilizadores. O que o torna único, é considerar sequências de voo na totalidade, e não somente segmentos de voo, podendo analisar a rentabilidade de vários cenários alternativos simultaneamente.

O sistema funciona numa *workstation UNIX*, e tem uma interface gráfica de utilizador orientada por menus, e leva 6 a 9 meses a ser adaptado a uma nova companhia aérea, à sua informação específica e características de mercado.

Um dos clientes da *SABRE* é a *Lufthansa German Airlines*, que refere ter aumentado as suas receitas em 300 milhões de marcos alemães, por ano, desde que este sistema foi implementado.

A cadeia *Marriot Hotels* foi outra das primeiras organizações a desenvolver um SAD. Baseado numa rede de micro-computadores, este sistema era utilizado para a gestão de inventário, finanças, programação de vendas, previsão da procura e gestão de contactos de marketing (*mailing list*) (Qualtiere, 1984 cit in Moutinho et al., 1996, p.56).

Em 1984, e de acordo com Mazanec (1986, cit in Moutinho et al., 1996, p.56), o *Austrian National Tourism Office (ANTO)* desenvolveu um SAD desenhado para otimizar a política de promoção, através da análise de factores influenciadores das quotas de mercado, entre outros.

Mais recentemente, em Itália, foi desenvolvido um SAD baseado em tecnologia SIG para o planeamento turístico da Área Metropolitana de Roma. Esta aplicação pretendia planear as actividades turísticas para a AMR, para o Jubileu 2000, com foco nas principais acções do processo de planeamento: análise, tomada de decisões e gestão (Davi, s/d).

Outro exemplo apresentado por Moutinho (Moutinho *et al.*, 1996, p.63), desenvolvido no âmbito da tese de doutoramento de Rita (1993, *cit in* Moutinho *et al.*, 1996, p.63), diz respeito a um sistema pericial baseado em conhecimento, *Knowledge-based Expert System*, o TOUREX. Este sistema foi desenhado para ajudar as organizações nacionais de turismo na afectação de verbas para a promoção em mercados internacionais.

O *ITIMES: Illinois Tourism Information, Management and Evaluation System* foi criado com base na assunção de que as TIC podem ser usadas para aumentar a capacidade das organizações aprenderem e se adaptarem às alterações do mercado, capacidade essa que será determinante na sua competitividade. Desenvolvido pelo *Illinois Bureau of Tourism* tem como objectivo facilitar o processo de criação de conhecimento, socialização, externalização, combinação e internacionalização da indústria turística de Illinois. É composto por três módulos: informações estatísticas, gestão e avaliação e colaboração. Este último módulo providencia um veículo para a partilha de informação considerada elemento central no processo de criação de conhecimento (Fesenmaier *et al.*, *in* Buhalis *et al.*, 1998, pp.1-6).

Todos estes exemplos, não sendo exaustivos, demonstram que o turismo tem beneficiado claramente com o desenvolvimento de sistemas de apoio à decisão. Estes sistemas permitem uma maior rentabilização de tarefas, que se repercute na produtividade final de quem os opera. Os SAD permitem aceder, manipular e gerir elevados volumes de informação, através de bases de dados e de armazenamento de dados (*data warehousing*), permitindo que a tomada de decisões seja processada em tempo útil, de forma exacta e completa (Kirkgöze *et al.*, *cit. in* Buhalis *et al.*, 1998, p.167). O processo de tomada de decisões não só pode ser mais rápido, como é melhor suportado por informação adicional, dando origem a decisões mais eficazes e eficientes, que terão, como é óbvio, impactes relevantes em todo o sector do turismo.

Um sector com a transversalidade e horizontalidade do turismo, constantemente confrontado com alterações económicas, sociais e políticas terá que ser gerido e planeado de forma a poder antecipar e prever o melhor possível as implicações que essas alterações irão provocar na sua própria estrutura e formas de actuação – tarefa para a qual os sistemas de apoio à decisão poderão oferecer um importante contributo.

## 2.5. Conclusão

Ao longo deste capítulo foram apresentadas diversas referências em torno da relação entre o turismo e as tecnologias de informação e comunicação, que permitem concluir:

As características intrínsecas do sector do turismo (heterogeneidade, intangibilidade, precibilidade, dimensão internacional e indústria de serviços) tornam-no num sector especialmente dependente da informação, podendo mesmo considerar-se que o turismo é um negócio de informação. A informação é o elemento de ligação entre os diversos agentes do mercado turístico, sendo as relações entre eles mantidas com base em fluxos de informação.

A relação entre o turismo e as tecnologias de informação e comunicação não é nova, sendo mesmo considerado que o desenvolvimento registado no sector das TIC tem sido o grande impulsionador das mudanças observadas no sector do turismo.

O entruzamento entre as TIC e o turismo poderá induzir vantagens para os dois sectores, aumentando a competitividade das suas empresas, o seu grau de internacionalização e penetração no mercado.

É possível identificar um vasto leque de domínios de aplicação das TIC no sector do turismo, desde a criação de produtos à sua comercialização, desde o planeamento estratégico à monitorização e gestão de impactes, trazendo benefícios para todos os intervenientes do sector.

O ritmo de adopção das TIC pelas empresas do sector do turismo tem variado em função da sua dimensão, capacidade financeira e *know-how* dos recursos humanos, podendo considerar-se dois extremos: por um lado, as empresas do sub-sector dos transportes aéreos, pioneiras no desenvolvimento de aplicações e com elevado grau de integração tecnológica, e por outro, as pequenas e médias empresas dos destinos, mais resistentes à integração tecnológica.

Foi dado um especial ênfase às aplicações desenvolvidas pelas companhias aéreas, pelo facto de estas terem sido as precursoras da integração das TIC no sector, através da

implementação de sistemas computadorizados de reservas, que constituem, ainda hoje, umas das áreas mais otimizada e beneficiada com a tecnologia.

Os intermediários foram identificados como os agentes do sector mais ameaçados pela integração das TIC, pelo facto de a maior conectividade electrónica poder levar os produtos directamente ao consumidor final. No entanto, foi também verificado que esta ameaça poderá ser facilmente transformada em oportunidade, por permitir um aumento do seu grau de penetração de mercado e abrangência geográfica. A capacidade das empresas intermediárias em se adaptarem às novas exigências e formas de negócio será o factor crítico de sucesso, podendo passar pela criação de parcerias, pela especialização em nichos de mercado, ou ainda, pela utilização de um *portfolio* de diferentes canais de distribuição.

No campo dos transportes terrestres foi salientado o desenvolvimento de sistemas de transporte inteligentes, que através do recurso a diversas tecnologias, entre as quais, as dos sistemas de informação geográfica, permitem otimizar a definição de rotas e percursos.

As empresas do alojamento e restauração foram as que mais resistência ofereceram à integração das TIC, por se considerar que a automatização de tarefas poderia conduzir a uma menor personalização do serviço prestado – fundamento essencial na actividade destas empresas.

O sub-sector das atracções ou empresas de animação poderá ser um dos que mais beneficiará com o desenvolvimento de tecnologias como a realidade virtual, por permitir aumentar o nível de interactividade da experiência turística.

As grandes vantagens para os turistas relacionam-se com a ampliação e democratização do acesso à informação. Esta é, no entanto, considerada uma vantagem relativa, já que a abundância de informação disponibilizada, por exemplo, através da *Internet*, pode dificultar a tomada de decisão por parte dos turistas, ao invés de a facilitar.

A *Internet* constitui o desenvolvimento mais marcante para o sector, na fase pós-CRS's, transformando o sector do turismo no seu maior campo de aplicação. A utilização da

*Internet* e das facilidades associadas é essencialmente vocacionada para a recolha de informação, verificando-se existir ainda alguns focos de resistência em relação ao comércio electrónico. Questões como a segurança das transações financeiras, a privacidade dos dados pessoais e outras de natureza ética, como o risco de fraude ou publicidade enganosa estão na base da comparativamente menor adesão a esta funcionalidade.

Ao nível dos Governos e entidades governamentais, verificou-se que as suas áreas centrais de actuação, como a promoção e a recolha e análise de dados estatísticos, podem igualmente beneficiar da integração das TIC. A intervenção do sector público no turismo tem-se evidenciado essencialmente na área da promoção, pelo que é também nesta área que se registam a maior parte das aplicações desenvolvidas. A implementação de aplicações e sistemas relacionados com o tratamento de dados estatísticos e definição de políticas poderá ser incrementada no futuro, atendendo às tendências emergentes.

Foram ainda apontados os proveitos que poderão vir a ser granjeados pela educação, formação e investigação académica, através das TIC.

Os vários exemplos apresentados, ilustram, na globalidade, a importância e as fortes implicações resultantes da integração das TIC no sector do turismo. Apesar dos benefícios serem evidentes, as aplicações e o progresso registado ao nível tecnológico no turismo colocam importantes desafios a um sector, já por si, em constante evolução. As consequências irão fazer-se notar ao nível da organização e estrutura do mercado, da gestão e estratégia de negócios e na forma de governação.

As alterações estruturais que já se fazem sentir irão prolongar-se, sendo apresentadas como uma das tendências futuras.

A segmentação de mercados com base na utilização da tecnologia, o aumento da conectividade global e da inclusão de multimedia nos sistemas de informação para o turismo são outras das tendências identificadas.

A incorporação de inteligência artificial e/ no desenvolvimento de sistemas de apoio/ suporte à decisão e sistemas periciais mereceu um especial destaque, por se tratar da base de referência à aplicação proposta no âmbito desta dissertação.

Foram expostas algumas das características e funcionalidades dos SAD, os seus componentes mais comuns, e algumas das razões pelas quais a sua aceitação e desenvolvimento têm aumentado nos últimos anos.

Por último, foram apresentados alguns exemplos de sistemas de apoio à decisão existentes no sector do turismo.

De facto, se as vantagens introduzidas pelos SAD são óbvias para qualquer sector de actividade, no caso do turismo, elas são ainda mais pertinentes.

Com a democratização do acesso à informação, com a redução de custos possibilitada pela automatização de algumas tarefas e a optimização de recursos, o desafio actual é a gestão da informação e conhecimento. O sucesso das empresas turísticas, a sua competitividade e sobrevivência estarão sempre dependentes da sua capacidade em gerir e antecipar as alterações do mercado, tarefa essa, fortemente facilitada pelo desenvolvimento de sistemas de apoio à decisão.

No próximo capítulo será apresentada uma proposta para o desenvolvimento de um Sistema de Apoio à Decisão a aplicar na Gestão do Investimento Turístico (SADGIT).

Esta proposta surge na base das constatações apresentadas ao longo dos capítulos 1 e 2, referentes, respectivamente, às dinâmicas de desenvolvimento do turismo, ao papel preponderante do sector público na definição de políticas e acções estratégicas e nas potencialidades introduzidas pelas Tecnologias de Informação e Comunicação.

---

# Capítulo 3

SADGIT  
Sistema de Apoio à Decisão  
aplicado à Gestão do Investimento Turístico

---

### 3. Sistema de Apoio à Decisão aplicado à Gestão do Investimento Turístico

A revisão bibliográfica apresentada nos capítulos anteriores reflecte, por um lado, as tendências e perspectivas futuras de evolução do sector do turismo, e por outro, as potencialidades, desafios e oportunidades introduzidas pela integração das TIC neste sector. Com base nas reflexões expostas, será apresentada, no presente capítulo, uma proposta de aplicação prática, designadamente, a concepção de um Sistema de Apoio à Decisão aplicado à Gestão do Investimento Turístico.

#### 3.1. Enquadramento

*“ O turismo é hoje uma das mais atractivas indústrias mundiais e sem dúvida aquela onde Portugal dispõe de vantagens comparativas mais fortes. (...) Beneficiando de um conjunto de factores favoráveis, Portugal tem mostrado nos últimos anos, os resultados de uma política de turismo mais competitiva. (...) Para sustentar o desempenho do turismo de Portugal no futuro, é essencial um esforço de transformação mais profundo”* que passa entre outros factores *“pela reengenharia do processo de aprovação de projectos turísticos (...) e pela integração de todos os programas de investimento sob uma lógica estratégica consistente.”* (Pena, 2003, pp.117-134)

O investimento no sector do turismo e o seu financiamento, a par com o papel desempenhado pelo sector público nesta temática, são algumas das preocupações que têm acompanhado a evolução do sector ao longo dos tempos.

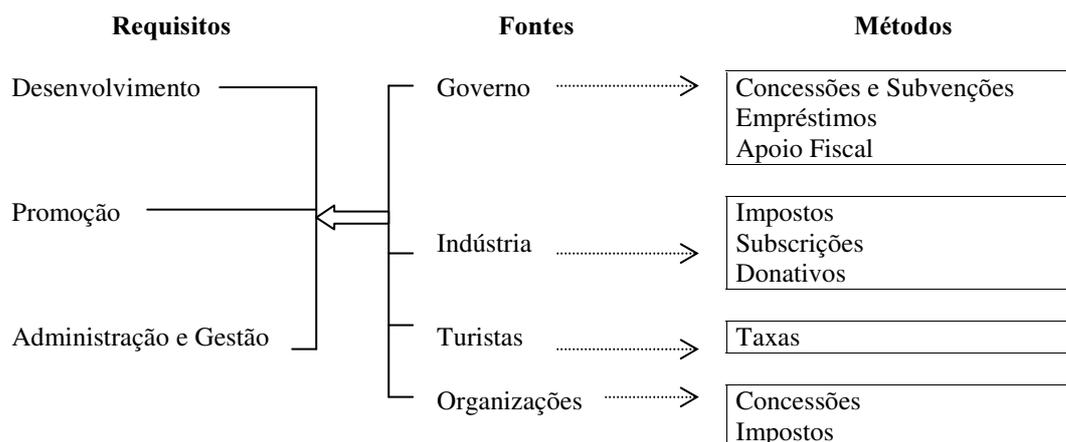
O investimento é considerado por Cunha (Cunha, 1997, p.262) como uma variável estratégica de desenvolvimento económico, na medida em que não há acréscimo de riqueza e do emprego sem investimento, seja ele público ou privado.

O desenvolvimento do turismo requer, efectivamente, um investimento substancial de recursos financeiros. Em alguns países mais desenvolvidos, esses recursos financeiros podem ser suficientes para as necessidades de investimento registadas, quer pelo sector público, quer pelo sector privado. Existem outros países, no entanto, em que os recursos

financeiros são escassos, e o investimento requer um esforço mais intensivo (Inskeep, 1991, pp. 420-421).

A figura seguinte esquematiza, de acordo com Burkart e Medlik (Burkart *et al.*, 1992, p.270) os requisitos, fontes e métodos de financiamento do sector do turismo.

**Figura 3.1.1.: Financiamento do Sector do Turismo**



Fonte: Burkart *et al.* (1992, p. 270)

O apoio ao investimento é considerado como um dos factores que determinará o êxito no desenvolvimento de produtos competitivos no turismo (Deloitte & Touche, 2002, p.14); e uma das competências tradicionalmente atribuídas ao sector público, entre outras, como a promoção (para criar procura) e a investigação e desenvolvimento (recolha de informação estatística e realização de estudos de mercado) (Mill *et al.*, 1992, p.311; Hall, 2000, pp.135-139).

Não sendo da exclusiva responsabilidade do Governo, o investimento no turismo, enquanto factor crucial para o seu desenvolvimento e planeamento, é comumente realizado por organizações internacionais (como o Banco Mundial e a Organização Mundial de Turismo), e pelos organismos governamentais (Knowles *et al.*, 2001, p. 154).

De acordo com Gunn (Gunn *et al.*, 2002, p. 117), a actuação dos Governos, não pode de facto, limitar-se à definição de políticas, à regulamentação e legislação, já que estas são completamente impotentes se não traduzidas em acções concretas.

Independentemente do esquema de intervenção financeira do Governo, esta permite-lhe influenciar a localização, tipo e qualidade do desenvolvimento do sector do turismo (Burkart *et al.*, *op. cit.*, p.267). Esta possibilidade de ‘controlo’ do investimento turístico, é também salientada por Inskip (*op. cit.*, p. 424) quando refere que é importante que os incentivos sejam atribuídos a projectos que estão em concordância com os planos e programas de desenvolvimento estabelecidos, e que devem ser restringidos ao tipo de facilidades/ equipamentos e locais em que o Governo deseja encorajar o desenvolvimento do turismo. O mesmo autor alerta ainda para o facto dos incentivos não deverem ser maiores do que o estritamente necessário para atrair o investimento desejado, e de só serem concedidos quando efectivamente imprescindíveis. A atribuição de incentivos demasiado elevados e prolongados no tempo, reduz o retorno potencial dos investimentos, contrariando, no fundo, a razão pela qual foram atribuídos.

A gestão do financiamento do investimento turístico pode, assim, ser considerado como uma das ferramentas cruciais ao desenvolvimento do sector, com forte responsabilidade do sector público.

Em Portugal, as oportunidades criadas pela atribuição de fundos financeiros europeus, através dos Quadros Comunitários de Apoio, reforçam consideravelmente a importância da gestão eficiente dos investimentos a apoiar.

Os organismos governamentais responsáveis pela gestão e financiamento do investimento turístico, devem, para isso, estar dotados de ferramentas de apoio à tomada de decisão.

Como referido ao longo do Capítulo 2, as tecnologias de informação e comunicação representam um excelente instrumento de optimização de tarefas ao dispor do sector do turismo, sendo apontado que, uma das áreas de maior desenvolvimento futuro, será a implementação de aplicações de suporte à decisão (SAD).

Outras dinâmicas recentes, potenciam o interesse e facilitam a implementação de medidas inovadoras neste domínio. Salientam-se, nomeadamente:

- As medidas de avaliação das políticas públicas adoptadas em muitos países, e em especial, na União Europeia, como forma de apreciar o valor da intervenção pública em relação a critérios explícitos, e tendo por base informação recolhida e analisada especialmente para o efeito (EC; 1999, p. 17).
- As transformações induzidas pela Sociedade de Informação, nomeadamente, ao nível da reforma da Administração Pública Portuguesa (MCT, 1997; MCT, s/d).

É neste contexto que se insere a proposta de criação de um Sistema de Apoio à Decisão aplicado à Gestão do Investimento Turístico, apresentada nas seguintes secções.

### 3.2. Âmbito de Aplicação

A proposta apresentada neste trabalho foi desenvolvida tendo como objecto os projectos públicos de investimento, enquadrados no PITER II: Programa Integrado Turístico de Natureza Estruturante e Base Regional, e a entidade responsável pela gestão do seu financiamento: o Instituto de Financiamento e Apoio ao Turismo (IFT).

A recolha de informação necessária, nomeadamente, no que diz respeito aos procedimentos internos do IFT, foi realizada através de reuniões informais com alguns dos técnicos responsáveis pela avaliação de projectos. A restante informação foi obtida junto de fontes bibliográficas oportunamente referenciadas.

Foram ainda realizadas reuniões com a Equipe responsável pela elaboração da pré-candidatura ao PITER II “Terras do Vouga e Caramulo”, a ser desenvolvida sob a coordenação do Prof. Doutor Carlos Costa, Professor Associado da Universidade de Aveiro. Estas reuniões permitiram inferir, ainda que de forma subjectiva, das eventuais limitações da metodologia e enquadramento legais do PITER II verificadas pela Equipe e pelos promotores que representa.

Para a apresentação desta proposta, contribuiu também a participação da autora na elaboração da candidatura ao PITER I da Peneda-Gerês e no Estudo de Avaliação do II Quadro Comunitário de Apoio – Componente Turismo.

### 3.2.1. O Instituto de Financiamento e Apoio ao Turismo (IFT)

O Instituto de Financiamento e Apoio ao Turismo foi criado em 1956, sob a égide do então Secretariado Nacional de Informação, com a designação de Fundo de Turismo, através da Lei n.º 2082, Base XVI de 4 de Junho de 1956. O objectivo da criação deste Instituto prendia-se com o fomento do turismo em Portugal, e em especial, com o auxílio e estímulo do desenvolvimento da indústria hoteleira e de outras actividades relacionadas com o turismo (Domingues, 2000, p.43).

Desde a sua criação até ao momento actual, o IFT tem sofrido pequenas alterações estruturais (Domingues, 2000, pp.59-60), estando actualmente em curso uma nova reestruturação. Prevê-se que até ao final do ano de 2003, venha a ser criado o ITT: Instituto de Turismo de Portugal, que irá concentrar as competências de promoção turística actualmente atribuídas ao ICEP, e as de apoio financeiro e técnico ao investimento, actualmente atribuídas ao IFT (ME, 2003, p.13).

De acordo com documento disponibilizado pelo IFT<sup>4</sup> (IFT, 2002, pp.1-2) a caracterização e funções deste instituto podem ser sumariadas da seguinte forma:

*“ O IFT – Instituto de Financiamento e Apoio ao Turismo é um Instituto Público, dotado de personalidade jurídica, autonomia administrativa e financeira e património próprio, cuja actividade é exercida sob a tutela do Ministério da Economia.*

*O IFT tem por objecto:*

- O apoio, directo ou indirecto, ao fortalecimento, modernização e desenvolvimento das estruturas empresariais do sector do turismo;*
- A promoção do desenvolvimento de infra-estruturas e investimento no sector do turismo, no âmbito da construção de uma parceria estratégica entre as políticas públicas e as iniciativas dos agentes económicos privados.*

---

4 Ver Decreto-Lei n.º 308/99 de 10 de Agosto, que aprova o Estatuto do Instituto de Financiamento e Apoio ao Turismo (IFT) denominação pela qual passou a ser designado o Fundo de Turismo.

*Para realização do seu objecto estatutário, são atribuições do Instituto de Financiamento e Apoio ao Turismo:*

- *Colaborar activamente no estudo e definição de medidas de natureza financeira para o sector do turismo;*
- *Colaborar no estudo e definição de medidas de apoio às estruturas empresariais do sector do turismo;*
- *Promover a execução das medidas de política económica que se enquadram no âmbito das suas atribuições;*
- *Assegurar a gestão dos sistemas de incentivos ou estímulos ao sector do turismo, nos termos das disposições aplicáveis;*
- *Prestar apoio técnico e financeiro, directa e indirectamente, às empresas do sector do turismo;*
- *Promover a criação de novas empresas, quando tal promoção contribua para o desenvolvimento do turismo;*
- *Participar, incluindo através da tomada de posições de capital, em sociedades, institutos, associações ou outras entidades, públicas ou privadas, quando tal participação contribua para o desenvolvimento do turismo;*
- *Cooperar com outras entidades, públicas ou privadas, em acções que possam contribuir para a realização do seu objecto estatutário.*

*Para a realização do seu objecto estatutário, o Instituto de Financiamento e Apoio ao Turismo pode:*

- *Conceder empréstimos, bonificados ou não, e proceder à sua gestão;*
- *Conceder participações e subsídios, directos ou indirectos, incluindo bonificações de rendas e de juros;*
- *Participar em operações de co-financiamento ou refinanciamento em associação com outras entidades;*
- *Proceder à aplicação financeira das receitas;*
- *Proceder à guarda de verbas consignadas e participar na definição do seu modelo de aplicação e gestão, de acordo com as disposições aplicáveis;*
- *Prestar e receber garantias;*

- *Emitir obrigações e quaisquer outros títulos de crédito, à excepção dos de curto prazo;*
- *Participar no capital de quaisquer sociedades, institutos, associações ou outras entidades, públicas ou privadas, constituídas ou a constituir, quando tal participação contribua para o desenvolvimento do turismo;*
- *Subscrever unidades de participação de quaisquer fundos especialmente vocacionados para o investimento turístico;*
- *Elaborar estudos e projectos susceptíveis de contribuir para o desenvolvimento do turismo, em estreita colaboração com os organismos tutelados pelo Ministro da Economia;*
- *Participar em acções de promoção, no País e no estrangeiro, e de formação profissional na área do turismo, em estreita colaboração com os organismos vocacionados para aqueles fins que sejam tutelados pelo Ministro da Economia;*
- *Fiscalizar a aplicação dos empréstimos, subsídios e participações concedidos, de modo a assegurar o cumprimento das obrigações assumidas pelos beneficiários.”*

De acordo com Domingues (Domingues, *op. cit.*, p.77) constituem receitas e despesas do IFT:

“ *Receitas do IFT:*

- *As verbas provenientes do imposto sobre o jogo e das contrapartidas das concessões das zonas de jogo, nos termos da lei;*
- *As participações, dotações, transferências e subsídios provenientes do Orçamento de Estado ou de quaisquer entidades públicas ou privadas, bem como do Orçamento da União Europeia;*
- *Rendimento de bens próprios;*
- *As comissões recebidas por garantias e serviços prestados;*
- *As heranças, legados e doações que lhe sejam destinados;*
- *Produto da alienação ou cedência, a qualquer título, de bens ou direitos;*
- *Os juros, amortizações e reembolsos dos empréstimos concedidos;*
- *Produto de aplicações financeiras;*
- *Produto da emissão de obrigações ou de outros títulos de crédito;*

- *Os saldos da gerência anterior;*
- *Produto de venda de bens e serviços;*
- *Quaisquer outras receitas, resultantes da prossecução das suas atribuições e competências, que lhe sejam atribuídas por lei, contrato ou outro título.*

*Despesas do IFT:*

- *Os encargos com o respectivo funcionamento e com o cumprimento das atribuições e competências que lhe estão confiadas;*
- *Os encargos emergentes da contracção de financiamentos junto das instituições de crédito;*
- *Os custos de aquisição, manutenção e conservação de bens, equipamentos ou serviços que tenha de utilizar.”*

O IFT é composto por quatro órgãos (IFT, s/d):

- Conselho de Administração, órgão dirigente composto por um presidente e dois vogais;
- Conselho Geral, órgão de aconselhamento composto por treze membros, dos quais cinco personalidades de reconhecida competência no sector do turismo, e os restantes em representação da Direcção-Geral de Turismo (DGT), do Instituto Nacional de Formação Turística (INFTUR); da Inspeção-Geral de Jogos (IGJ), do ICEP – Investimentos e Comércio Externo de Portugal, e ainda, do IAPMEI – Instituto de Apoio às Pequenas e Médias Empresas e ao Investimento.
- Comissão de Fiscalização, composta por três membros;
- Conselho de Crédito, órgão que autoriza a libertação de verbas a financiamentos aprovados.

Os Serviços do IFT estão organizados em três departamentos e quatro gabinetes, salientando-se, no âmbito do presente trabalho, o Departamento de Desenvolvimento e

Comunicação (DDC) e o Departamento de Análise e Acompanhamento do Investimento (DAAI):

- **Departamento de Desenvolvimento e Comunicação**, responsável pelas áreas de promoção, informação (Gabinetes de Apoio ao Investidor), desenvolvimento.

A área de desenvolvimento é responsável:

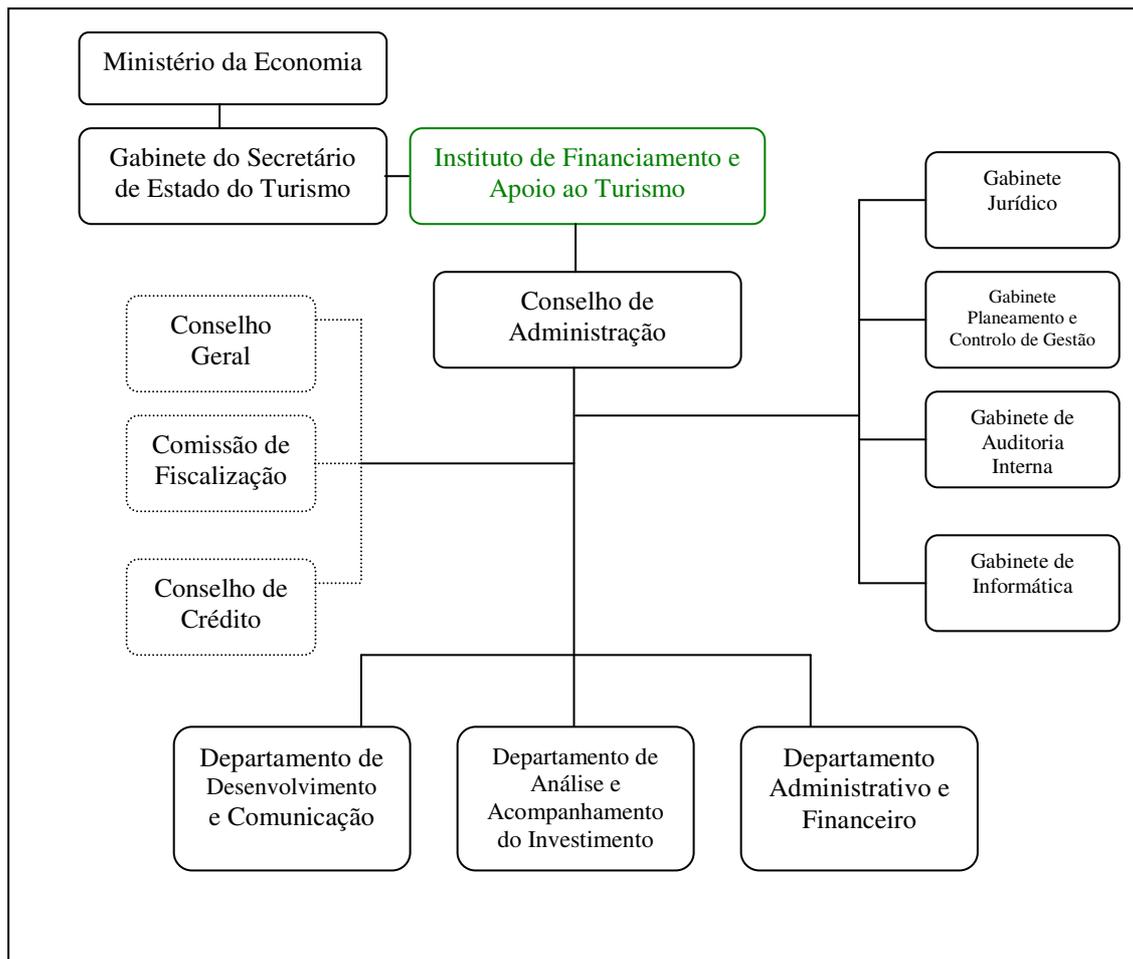
- pela elaboração de propostas de concessão de incentivos ao investimento de natureza pública;
  - pela análise da vertente sócio-económica e turística dos projectos de investimento de natureza pública;
  - pelo acompanhamento do processo de negociação e contratualização;
  - pelo acompanhamento da execução material, financeira e contratual dos projectos;
  - pelo acompanhamento dos projectos de cooperação externa;
  - pela avaliação de candidaturas de Bolsas de Estudo atribuídas pelo IFT.
- **Departamento de Análise e Acompanhamento do Investimento**, responsável pela análise de investimentos privados, e pelo acompanhamento em termos de execução material, financeira e contratual dos projectos.

Ao nível da análise dos projectos de investimento privado, este departamento é responsável:

- pela análise prévia das candidaturas;
- pela análise das condições de elegibilidade do promotor e do projecto;
- pela avaliação dos investimentos e cálculo das despesas elegíveis;
- pela análise dos critérios de selecção para cálculo da Valia Económica;
- pela avaliação dos imóveis relativos aos empreendimentos para efeitos de garantia;
- pelo cálculo dos incentivos a atribuir.

O Organograma do IFT é apresentado na figura seguinte.

Figura 3.2.1.1.: Organograma do IFT



Fonte: adaptado de IFT, 2002

O apoio financeiro ao investimento no turismo é realizado pelo IFT através de três Linhas de Actuação e Instrumentos (IFT, 2002a, pp.1-16; Domingues, 2000, Anexo 1, pp.79-100):

- POE – Programa Operacional da Economia,<sup>5</sup>
  - PITER II – Programa Integrado Turístico de Natureza Estruturante e Base Regional
- Verbas Próprias do IFT,
- Participações Financeiras do IFT.

<sup>5</sup> Substituído pelo PRIME: Programa de Incentivos à Modernização da Economia, aprovado pela Comissão Europeia a 14 de Maio de 2003, e criado pela Resolução do Conselho de Ministros n.º 101/2003, publicada no Diário da República n.º 182, Série I-B, de 8 de Agosto de 2003.

### 3.2.2. PITER – Programa Integrado Turístico de Natureza Estruturante e Base Regional

O Programa PITER foi lançado, pela primeira vez, em 1998, através do Despacho Normativo n.º 35/98 de 8 de Maio.

No entanto, já em 1995 o Despacho Normativo n.º 9/95 de 16 de Fevereiro apontava para a definição de incentivos dirigidos a *“projectos que, pelos montantes de investimento mobilizados e pela sua natureza estruturante, possam produzir efeitos potenciadores da modernização da economia nacional. (...) projectos que, simultaneamente, além dos efeitos referidos, reforçam os factores dinâmicos da competitividade e constituem instrumento singular na correcção das assimetrias regionais”*.

O apoio a projectos integrados de base regional era também apontado pela DGT (DGT, 1998, p.22) como um dos objectivos gerais da política de turismo nacional.

De acordo com o Despacho Normativo n.º 35/98:

*“Consideram-se projectos integrados os projectos compostos por diferentes empreendimentos de natureza turística, de acordo com a tipificação legal, ou suas componentes, bem como actividades ou serviços autónomos directamente associados àqueles, que concorram para a criação de núcleos funcionalmente interdependentes de oferta turística ou de aproveitamento de nichos de mercado.*

*(...) Os projectos possuem natureza estruturante de base regional, quando simultaneamente preencherem os seguintes requisitos:*

- a) Apresentem um montante global de investimento em capital fixo, avaliado a preços correntes, igual ou superior a 2,5 milhões de contos;*
- b) Apresentem sinergias e complementaridades claras entre as suas diversas componentes e designadamente, quando aplicável, com o investimento público a mobilizar;*

- c) *Demonstrem a existências de cadeias de valor de modo a potenciar os sectores de actividade a montante e a jusante;*
- d) *Produzam efeitos no desenvolvimento e modernização do sector na região em que se localizam, através do aumento da competitividade e reordenamento ou diversificação da oferta, e nas regiões menos desenvolvidas turisticamente, através da criação de oferta turística viável que permita potenciar o desenvolvimento económico regional;*
- e) *Produzam um impacte significativo, a nível regional, na criação de emprego ou na requalificação do sector;*
- f) *Contribuam para a atracção de turistas, nacionais e estrangeiros, ou constituam um meio para a ocupação dos seus tempos livres ou para a satisfação das necessidades e expectativas decorrentes da sua permanência na região visitada;*
- g) *Se destinem à utilização por turistas, não se restringindo ao uso por parte dos residentes no local;*
- h) *Possuam projecto aprovado pelas entidades competentes para o efeito, quando elegível;*
- i) *Não estejam próximos de estruturas urbanas ou ambientais degradadas.”*

Este programa constituiu uma inovação no panorama do investimento do sector do turismo nacional , já que oferecia *“uma plataforma operativa capaz de permitir e de incrementar uma relação profícua entre as organizações dos sectores público e privado que operam na área do turismo”* (Costa, 1999, p.143).

Por outro lado, este programa introduziu a noção de que *“é possível, a nível regional, desenvolver projectos de menor dimensão em termos de investimento, com efeitos estruturantes no desenvolvimento económico regional, através da criação da oferta turística”* (Ferreira, 1999, p.126).

O programa PITER apresentava, de facto, características inovadoras e que se enquadravam nas tendências e políticas definidas para o sector do turismo, quer a nível nacional, quer a nível internacional. Estas características podem, de uma forma geral, ser resumidas nos seguintes pressupostos:

- O estabelecimento de parcerias entre os sectores público e privado;
- O favorecimento das complementaridades e sinergias entre projectos de investimento;
- O reforço da lógica de planeamento regional e redução de assimetrias.

Apesar dos elementos inovadores, este programa apresentava algumas lacunas, nomeadamente no que diz respeito à definição dos requisitos técnicos. Como apontado por Costa (Costa, 1999, pp.146-147), o facto de a legislação não definir claramente o tipo de estudos técnicos que deviam ser realizados, nem o tipo de orientação de política e de estratégia, limitava a qualidade da avaliação destes programas. A avaliação e decisão de aprovação das candidaturas PITER, seria forçosamente baseada em variáveis de análise definidas *à posteriori*, o que, para além de subjectivo não traduzia a clareza e rigor que estas decisões devem assumir.

Em 2001, a Portaria n.º 450/2001, de 5 de Maio cria o PITER II e o Sistema de Incentivos a ele associado:

*“Consideram-se programas integrados turísticos de natureza estruturante e base regional conjuntos coerentes de projectos de investimento complementares entre si e implementados num horizonte temporal limitado, que prosseguem os mesmos objectivos estratégicos, com vista a alcançar alterações estruturais na oferta turística local ou regional e impacte económico-social significativo na área territorial em que se inserem.*

*(...) devem reunir as seguintes condições:*

- a) contribuir para a prossecução da estratégia do PITER onde se integram;*
- b) no que respeita aos respectivos projectos de arquitectura, ou às memórias descritivas, encontrarem-se previamente aprovados, quando aplicável;*
- c) encontrar-se a respectiva actividade devidamente licenciada, quando tal for legalmente exigido;*

- d) encontrarem-se devidamente asseguradas as fontes do financiamento do projecto;
- e) sem prejuízo do disposto na alínea d) do n.º 1 e na alínea a) do n.º 3, ambos do artigo 21.º do presente Regulamento, no que respeita à susceptibilidade de acesso ao regime de incentivos associados ao PITER, não se terem iniciado há mais de 6 meses, com excepção dos estudos realizados há menos de 18 meses, e não se encontrarem realizados, no que respeita aos projectos privados, em mais de 25% e, no que respeita aos projectos públicos, em mais de 50%.” (Portaria n.º 450/2001, Anexo, Capítulo II, Secção I, Artigos 2.º e 3.º)

Relativamente ao enquadramento legal do PITER I, o PITER II apresenta algumas alterações, das quais serão salientadas as mais pertinentes para o objectivo do presente trabalho.

O facto de ter sido criado um sistema de incentivos próprio. O programa PITER não é em si, um regime de incentivos, mas sim uma denominação estratégica atribuída a um conjunto de projectos públicos e privados, aos quais poderá ser atribuído financiamento, no quadro dos sistemas de incentivos institucionalizados. No caso do PITER II, foi criado um sistema de incentivos específico, com os seguintes requisitos:

“São susceptíveis de apoio no âmbito do presente Regulamento os seguintes projectos de natureza estruturante, como tal classificados em função do disposto no n.º 1 do artigo 14.º do presente Regulamento:

- a) projectos necessários à preparação e coordenação da candidatura PITER, e nomeadamente os associados à unidade operativa que desenvolve o processo após a aceitação da pré-candidatura e até à fase de apresentação da candidatura;
- b) projectos promovidos em comum por todos ou uma parte significativa dos intervenientes no PITER e que se revelem importantes para o prosseguimento da estratégia do programa;
- c) projectos, de natureza privada, que não se possam candidatar às medidas a que se refere o artigo 5.º do Decreto-Lei n.º 70-B/2000, de 5 de Maio;

*d) Projectos âncora, de natureza privada.*” (Portaria n.º 450/2001, Anexo, Capítulo III, Secção I; Artigo 17.º)

O facto de a atribuição do PITER II ser realizada em duas fases, isto é, existir uma fase de pré-candidatura e uma fase de candidatura.

De uma forma simplificada, o processo de atribuição da declaração PITER, segue os seguintes passos:

O promotor (em representação dos vários promotores) apresenta uma pré-candidatura explicitando os objectivos do programa, a sua estratégia e os projectos nele integrados.

A pré-candidatura é (ou não) aprovada pela Secretaria de Estado do Turismo, com base em pareceres previamente emitidos pela Direcção Regional do Ministério da Economia, da Direcção-Geral do Turismo e do Instituto de Financiamento e Apoio ao Turismo. Estes pareceres são elaborados em função dos seguintes critérios:

- “a) adequação do programa e da sua estratégia aos objectivos da presente medida;*
- b) estado de desenvolvimento e preparação dos projectos âncora integrados no programa;*
- c) qualificação do risco associado ao desenvolvimento do programa.”* (Portaria n.º 450/2001, Anexo, Capítulo II, Secção II, Artigo 6.º)

Se a pré-candidatura é aprovada, segue-se a fase de candidatura cuja aprovação depende igualmente da Secretaria de Estado do Turismo, decisão esta, baseada igualmente em pareceres emitidos pela DRE, pela DGT e pelo IFT.

À aprovação da candidatura corresponde a atribuição da declaração PITER ao conjunto de projectos apresentados e que deve obedecer aos seguintes requisitos:

- “a) possuir uma estratégia clara e adequada às potencialidades da região onde se vai implementar;*
- b) envolver, no seu conjunto, e desde a sua configuração inicial, um investimento mínimo de capital fixo de 15 milhões de euros, não podendo o investimento público ser*

*superior a 50% daquele montante, ou 10 milhões de euros no caso de investimento exclusivamente privado;*

*c) a sua execução não ultrapassar o prazo máximo de quatro anos, salvo em casos devidamente justificados;*

*d) apresentar sinergias e complementaridades claras entre as diversas componentes;*

*e) demonstrar a existência de cadeias de valor de modo a potenciar os diversos sectores de actividade a montante e a jusante;*

*f) produzir efeitos no desenvolvimento e modernização da oferta turística da região em que se localizam, através do aumento da competitividade e reordenamento ou diversificação da oferta, e nas regiões menos desenvolvidas turisticamente, através da criação de oferta turística viável que permita potenciar o desenvolvimento económico regional;*

*g) produzir um impacte significativo, ao nível da região, na criação de emprego ou na sua requalificação;*

*h) demonstrar um nível de organização interna para a sua execução compatível com os objectivos que pretende alcançar e com os projectos a desenvolver;*

*i) destinar-se preponderantemente à captação e utilização por turistas, sem prejuízo do acesso por parte dos residentes;*

*j) não se implantar na proximidade de estruturas urbanas ou ambientais degradadas, a não ser que esteja concertada com programas de requalificação urbana ou ambiental em curso;*

*l) ser demonstrado o grau de concretização dos diversos projectos integrantes do PITER. ” (Portaria n.º 450/2001, Anexo, Capítulo II, Secção III; Artigo 11.º)*

Após a aprovação da declaração PITER, os projectos são susceptíveis de apoio financeiro, de acordo com os critérios mencionados anteriormente, e após terem sido verificadas todas as condições de elegibilidade legalmente previstas.

A decisão de atribuição de incentivo financeiro segue uma metodologia diferenciada no caso dos projectos privados e dos projectos públicos:

- aos projectos privados é atribuída uma valia económica calculada de acordo com critérios pré-definidos, sendo a avaliação realizada pelo Departamento de Análise e Acompanhamento do Investimento do IFT (DAAI);

- os projectos públicos podem beneficiar de apoio, sob a forma de um incentivo reembolsável, não reembolsável ou misto, até ao limite de 25% do investimento elegível (em capital fixo) de cada projecto, através de verbas nacionais do orçamento do IFT. Cumulativamente, estes projectos podem ainda ser co-financiados por outros sistemas, nomeadamente comunitários, desde que tal seja compatível com os respectivos regulamentos, sendo mesmo privilegiados os projectos que obtenham este co-financiamento. A intensidade do apoio do IFT, é graduada, em termos indicativos, em função da valia turística dos projectos, ponderada de acordo com os graus de atractibilidade do projecto, da utilização preponderante por turistas e da operacionalização turística que o projecto confere aos restantes, nos termos do quadro abaixo indicado (Portaria n.º 450/2001, Anexo, Capítulo VIII, Anexo A; 6.º), sendo a avaliação realizada pelo Departamento de Desenvolvimento e Comunicação do IFT (DDC).

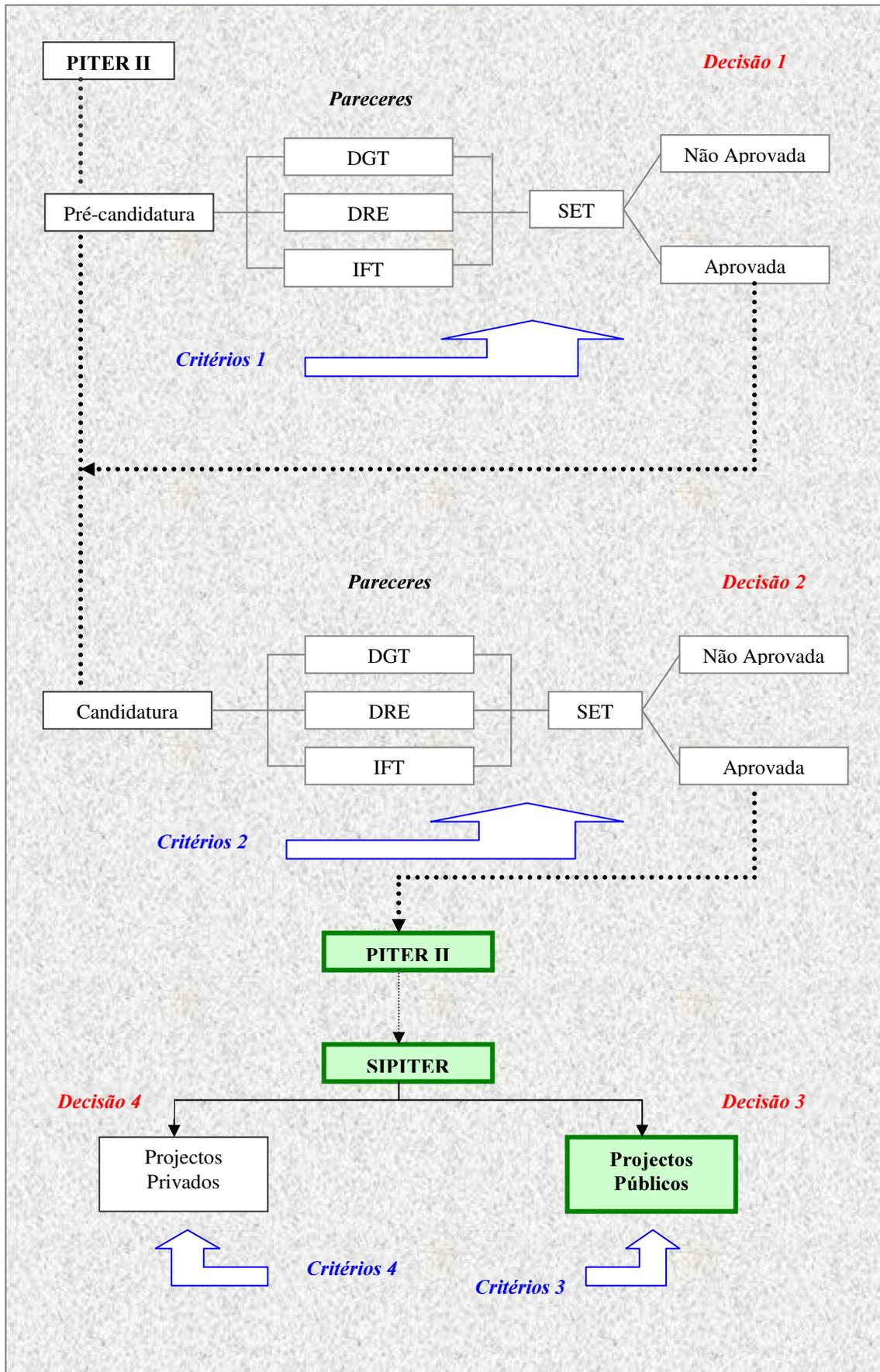
**Figura 3.2.2.1.: Grupos de Valia Turística dos Projectos e Respectiva Comparticipação do IFT**

<b>Grupos</b>	<b>Valia Turística dos Projectos</b>	<b>Comparticipação %</b>
I	Projectos âncora de maior valia turística, directamente associados a projectos privados. Recurso a outras fontes de financiamento.	21 a 25
II	Projectos âncora de valia turística média ou projectos críticos para a coerência da estratégia preconizada e de grande valia turística. Estrategicamente associados a projectos privados. Recurso a outras fontes de financiamento.	16 a 20
III	Projectos de média valia turística, catalisadores da actividade turística e influenciadores da qualidade da oferta turística. Estrategicamente associados a projectos privados.	11 a 15
IV	Projectos de valia turística menor que não afectam decisivamente a operação turística, mas são factor qualificador da oferta turística.	1 a 10
V	Projectos sem valia turística directa.	0

Fonte: Portaria n.º 450/2001 de 5 de Maio, Diário da República N.º 104 – I Série - B (p. 2598)

De acordo com a metodologia e processo de decisão sumariamente descritos e apresentados esquematicamente na figura seguinte, pode concluir-se que a atribuição de incentivos a projectos integrados no programa PITER, é um processo complexo, que implica a participação de diferentes Entidades e de diferentes departamentos, que envolve a elaboração de pareceres baseados em critérios diferenciados, diferentes tipologias de projectos, diferentes sistemas de incentivos, e por conseguinte, diferentes modelos, processos e fases de decisão.

Figura 3.2.2.2.: Visão Esquemática Simplificada do PITER II



Fonte: Elaboração Própria

Apesar de, idealmente, o Sistema de Apoio à Decisão a desenvolver, dever dar resposta, de forma integrada e coerente, às diferentes fases, processos e critérios de decisão, no âmbito desta dissertação, a proposta de aplicação foi limitada à decisão de atribuição de apoios financeiros aos projectos de natureza pública. Esta opção foi tomada, atendendo a diversos aspectos, seguidamente enunciados:

- I. As decisões relativas à aprovação da pré-candidatura e candidatura à declaração PITER não têm como objectivo directo a atribuição de apoios financeiros, já que, apesar de um projecto estar integrado num programa PITER, tal não significa, obrigatoriamente, que este venha a concorrer e a beneficiar de algum tipo de apoio.
- II. A decisão relativa à atribuição de incentivos a projectos privados é suportada por critérios claramente definidos, fundamentalmente baseados numa análise de viabilidade económico-financeira dos projectos, isto é, em critérios claros, objectivos e facilmente mensuráveis. Apesar do processo de decisão poder igualmente beneficiar do desenvolvimento de um sistema de apoio à decisão, considera-se que, comparativamente, o processo relativo aos projectos públicos se apresenta mais subjectivo.
- III. Por outro lado, reconhecendo que o investimento público no sector do turismo deve funcionar como catalisador e dinamizador do investimento privado, considera-se que a sua gestão deverá ser alvo de um processo de maior rigor e qualidade, já que desta dependerá, a médio e longo prazo, a qualidade do investimento privado. Aliás, a própria filosofia do programa PITER, defende que os projectos de natureza pública a integrar o programa sejam seleccionados de acordo com a sua própria relevância no suporte aos projectos privados apresentados.
- IV. Por último, e na sequência do ponto anterior, a avaliação dos investimentos públicos, não exclusivamente, mas também na área do turismo, é um dos temas em maior debate na actualidade, pelo que se considera que o desenvolvimento de um sistema de apoio à decisão será mais pertinente e oferecerá maiores benefícios no âmbito do investimento público.

### 3.3. Apresentação do SADGIT

#### 3.3.1. Avaliação SWOT do Actual Processo de Decisão

No sentido de identificar quais as maiores fragilidades da metodologia adoptada e, conseqüentemente, propor uma metodologia alternativa, foi realizada uma análise SWOT do actual processo de decisão.

As principais forças, fraquezas, ameaças e oportunidades encontram-se sistematizadas na Figura 3.3.1.1.. Alguns dos aspectos apontados advêm da própria filosofia e processo de aprovação da declaração PITER, outros são específicos ao processo de decisão em análise.

De salientar que a análise SWOT exposta, resulta da avaliação do Regulamento de Execução da Medida de Apoio aos PITER e do Respectivo Sistema de Incentivos (Portaria n.º 450/2001, de 5 de Maio) que se apresenta no Anexo A.

De acordo com este Regulamento, a decisão de atribuição do apoio financeiro a projectos públicos inseridos num programa PITER, é baseada na atribuição de uma valia turística, ponderada pelos seguintes critérios:

- grau de atractibilidade do projecto,
- utilização preponderante por turistas,
- operacionalização turística que o projecto confere aos restantes.

A intensidade do apoio financeiro a conceder depende ainda do grau de associação estratégica aos projectos privados, e do recurso a outros financiamentos.

Figura 3.3.1.1.: Análise SWOT do Actual Processo de Decisão

<b>FORÇAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<p>A metodologia de atribuição da declaração PITER garante, à partida, a adequação dos projectos ao próprio programa, aos seus objectivos e à estratégia definida.</p> <p>A decisão final de atribuição de incentivo aos projectos públicos está centrada num só departamento de uma só instituição.</p> <p>Os critérios apontados reflectem a filosofia do programa PITER.</p>	<p>O facto de os programas PITER se encontrarem ainda na fase de candidatura (pré-candidatura aprovada), permite que, em tempo útil, sejam definidos indicadores que permitam mensurar os critérios de avaliação, de uma forma mais clara e objectiva.</p>
<p>Os critérios para a atribuição da valia turística dos projectos são subjectivos.</p> <p>Não são apontados quais os indicadores que irão ser utilizados para medir e avaliar os critérios de selecção.</p> <p>A avaliação dos projectos públicos e a respectiva contratualização do incentivo a atribuir, é processada individualmente para cada projecto, sem uma análise comparativa entre os diferentes projectos integrados no programa. Não é igualmente realizada uma avaliação comparativa relativamente a outros programas PITER aprovados em regiões limítrofes ou próximas.</p> <p>O processo é bastante demorado.</p>	<p>Avaliações subjectivas e em que não são claramente explícitos os critérios e indicadores utilizados, tornam-se frágeis e facilmente alvo de críticas e polémicas.</p> <p>Não há garantias de que não estejam a ser financiados projectos que, embora integrados em diferentes programas PITER, mantenham proximidade geográfica, com objectivos contraditórios ou representando investimentos redundantes.</p> <p>A demora do processo global pode induzir à desmotivação de alguns promotores, que poderão optar por não integrar o programa PITER, o que poderá fragilizar a estratégia global definida.</p>
<b>FRAQUEZAS</b>	<b>AMEAÇAS</b>

Fonte: Elaboração Própria

No âmbito deste trabalho, propõe-se uma actuação centrada na maior fraqueza identificada, nomeadamente, na ausência de ferramentas (indicadores) explícitas e objectivas de avaliação dos critérios que servirão de base à atribuição da valia turística de cada um dos projectos.

Esta metodologia, ou melhor, os três critérios apontados, colocam três grandes questões, para as quais é fundamental dar resposta:

1. *como vai ser medido o grau de atractibilidade do projecto?*
2. *como vai ser medida a utilização preponderante por turistas?*
3. *como vai ser medida a operacionalização turística que o projecto confere aos restantes?*

A resposta a estas questões passa pela definição de indicadores que tornem mensuráveis os critérios definidos. Por sua vez, estes indicadores, gerados a partir de dados estatísticos, económico-financeiros, e outros, devem fazer parte de uma ferramenta de análise integrada, isto é, de um sistema de apoio à decisão que permita recolher, armazenar e explorar, de forma sistematizada, toda a informação necessária à tomada de decisão.

### 3.3.2. Objectivo do SADGIT

O objectivo do sistema proposto – SADGIT – é permitir reduzir a subjectividade da decisão de financiamento de projectos de natureza pública integrados em programas PITER, através da definição de modelos, indicadores e variáveis de análise a utilizar.

Pretende-se que este sistema venha a favorecer o entendimento dos indicadores económicos e de *performance*, tornando-o num instrumento ímpar de planeamento ao dispor dos gestores de investimento turístico.

### 3.3.3. Componentes do SADGIT

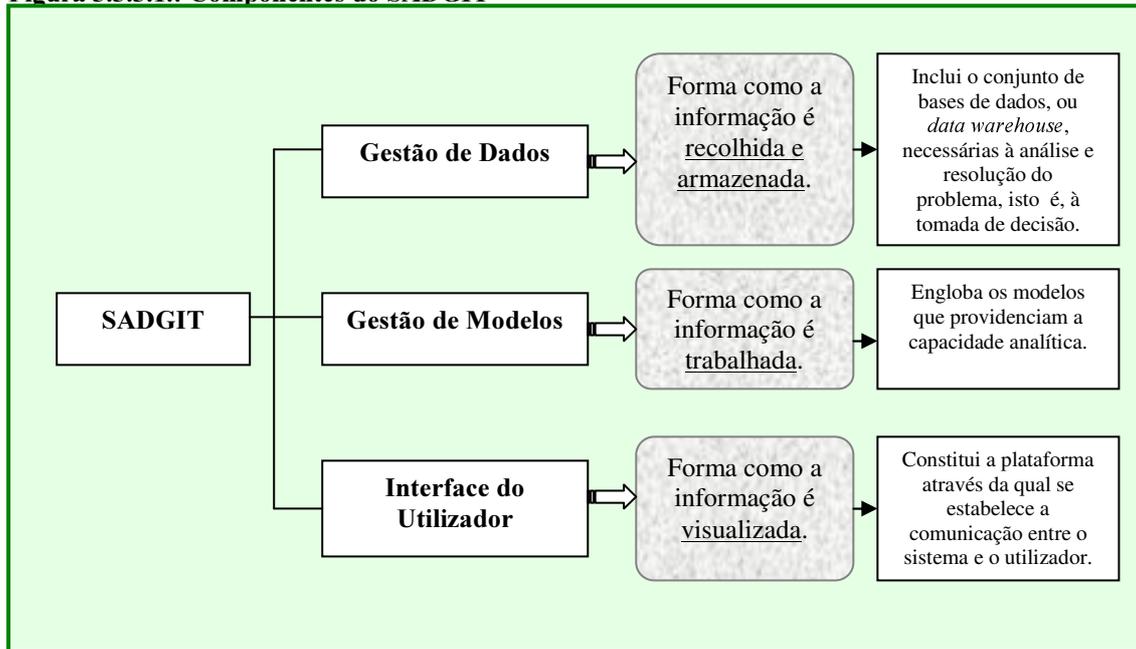
A proposta apresentada no âmbito deste trabalho não pretende ser uma descrição exhaustiva dos seus componentes, arquitectura e tecnologia informáticas, já que o ênfase é colocado nas funcionalidades do sistema e, em particular, nos benefícios que a eventual implementação de um sistema com estas características poderia introduzir no processo de decisão actualmente em vigor.

Assim, a partir da visão esquemática de um SAD, apresentada por Turban (Turban *et al.*, 2001, p.100) (ver Capítulo 2, Figura 2.4.1.2.), considerou-se que o SADGIT deverá ser composto por três sub-sistemas:

- sub-sistema de Gestão de Dados,
- sub-sistema de Gestão de Modelos,
- sub-sistema de Interface do Utilizador.

De uma forma genérica, o sub-sistema de Gestão de Dados traduz a forma como a informação irá ser recolhida e armazenada; o sub-sistema de Gestão de Modelos traduz a forma como essa informação irá ser trabalhada pelo sistema; e o sub-sistema de Interface do Utilizador, traduz a forma como a informação irá ser visualizada pelo utilizador (técnico responsável pela decisão).

**Figura 3.3.3.1.: Componentes do SADGIT**



Fonte: Elaboração Própria

Por conveniência da exposição e para maior facilidade de compreensão na leitura será apresentado, em primeiro lugar, o sub-sistema de Gestão de Modelos.

### 3.3.3.1. Sub-sistema de Gestão de Modelos

De acordo com a definição de Markin (Markin, 1974 *cit. in* Rovelstad, 1994, pp. 503-504), os modelos são uma representação simplificada de um processo ou condição complexos.

Os modelos podem ser quantitativos ou qualitativos, normativos ou descritivos, simples ou bastante complexos. Podem ainda ser estáticos, e servir basicamente para ajudar à compreensão do utilizador; ou podem ser dinâmicos e interactivos, permitindo a manipulação dos seus componentes para testar acções alternativas (Rovelstad, 1994, p. 504).

Os modelos quantitativos têm a vantagem de providenciar ao utilizador vários *outputs* numéricos, como medidas de fluxos ou despesas turísticas, previsões do retorno do investimento ou estimativas de alterações nas quotas de mercado. No entanto, são mais limitados para o turismo, dada a dificuldade em quantificar muitas das variáveis relacionadas com o comportamento humano. Outra das limitações da aplicação destes modelos, prende-se com o facto de as estatísticas do turismo não serem ainda recolhidas de forma sistemática e homogénea, sendo esta geralmente, o tipo de informação histórica que serve de base à construção dos modelos (Rovelstad, 1994, p. 504).

Pode considerar-se que a definição de um (ou mais) modelos constitui o primeiro passo na definição de um SAD, já que é este modelo que vai permitir representar, de uma forma objectiva e mensurável, a realidade sobre a qual se pretende intervir.

**Atendendo à natureza da decisão a tomar, considera-se que o SADGIT deverá operar tendo por base um modelo quantitativo de definição de cenários e simulações.**

A melhor forma de tomar uma decisão, e neste caso, a decisão se um projecto deve ou não ser financiado, é poder avaliar os efeitos resultantes nos dois cenários possíveis: se o projecto for financiado e se o projecto não for financiado. A comparação entre os resultados obtidos com e sem o financiamento do projecto, ao nível da economia nacional, regional e local, e ao nível do próprio programa PITER, vai permitir ao técnico responsável tomar uma decisão mais consciente e melhor suportada.

De acordo com Moeller (Moeller *et al.*, 1994, p.474), a definição de cenários é bastante útil, já que estes podem ajudar as pessoas a decidir se querem ou não realizar uma determinada acção, providenciando formas de estimar e prever o futuro, de um modo mais inteligente.

Rovelstad (Rovelstad, *op. cit.*, pp. 505-507) considera a simulação como um dos instrumentos mais úteis e mais usados na tomada de decisões, já que este é um tipo específico de modelo quantitativo que pode incorporar diferentes tipos de modelos e ferramentas. A simulação tem a vantagem de permitir a análise de um conjunto de variáveis sob diferentes condições dinâmicas e durante diferentes períodos de tempo simulados. Isto

é, este modelo opera como um laboratório experimental, em que se podem testar diversas decisões, sem o risco e custos necessários a testes reais, que nem sempre podem, sequer, ser utilizados.

A utilização destes modelos é igualmente sugerida pela Comissão Europeia (EC, 1999, Vol. 3) como forma de simular o desenvolvimento económico de uma região, providenciando uma estimativa global dos impactos possíveis nos dois cenários (aprovação ou não aprovação dos projectos); e tem sido aplicada em diferentes países, nomeadamente, na avaliação dos programas comunitários.

Depois de definido o tipo de modelo a utilizar, é necessário definir o tipo de critérios ou indicadores que esse modelo vai permitir gerar, e sobre que tipo de variáveis vão ser calculados esses indicadores.

A definição de indicadores permite, por um lado, a recolha de elementos de informação para ilustrar a situação presente e a evolução das variáveis analisadas (real ou estimada), e por outro, a existência de parâmetros de referência para a avaliação e tomada de decisão. Em geral, os indicadores descrevem os objectivos gerais dos projectos e os resultados esperados, em termos operacionais e mensuráveis.

*“An index number is a ratio or an average of ratios involving two or more time periods expressed as a percentage. One of the two time periods is usually a base time period, which serves as the standard point of comparison. The relative score is, therefore, an average of relative values and not an average of the original data.”* (Huan *et al.*, 1999, p. 2)

De acordo com Huan (Huan *et al.*, *op. cit.*, pp.1-2), o uso de índices ou indicadores é útil para monitorizar a evolução e mudanças operadas no mercado. No turismo, os indicadores são essencialmente usados para avaliar a atractividade dos destinos turísticos (Gearing *et al.*, 1974; Tang and Rochananond, 1991; *cit. in* Huan *et al.*, 1999, p.1), para analisar as actividades desenvolvidas pelos turistas (Hogan and Rex, 1984; Keogh, 1984; *cit. in* Huan *et al.*, 1999, pp. 1-2), e ainda, para avaliar as despesas turísticas (Joseph and Judd, 1974; Witt and Martin, 1974; Uysal and Crompton, 1987; Horley 1994; *cit. in* Huan *et al.*, 1999, p.1).

No entanto, os recentes desenvolvimentos na área da avaliação de políticas públicas, têm permitido a definição de um conjunto de indicadores especialmente dirigidos à avaliação de projectos e programas públicos.

Neste âmbito, é possível apontar algumas directrizes e algumas das tipologias de indicadores que têm sido definidos e aplicados em diversos países, e em especial, pela União Europeia.

Uma das considerações mencionadas por Osuna (Osuna *et al.*, 2000, p.89) é que deve ser definida uma ‘bateria de indicadores’. Este autor considera que, por muito adequados e correctos que sejam os indicadores, eles mostram apenas aspectos parciais das variáveis que se querem medir, e portanto, nenhum indicador é completo nem perfeito. O ideal será, então, definir um conjunto de indicadores que reuna exhaustivamente os aspectos fundamentais da actuação e transmita uma visão global da mesma. A definição de uma bateria de indicadores é igualmente salientada pelo Ministério dos Negócios Estrangeiros Finlandês (DIDC, 1998, pp.37-38).

De acordo com o mesmo autor, o número óptimo de indicadores deve respeitar os seguintes pressupostos: não deve ser inferior ao necessário para conhecer a acção concreta, nem tão numeroso que produza uma sobrecarga de informação que venha a dificultar o estudo. Os indicadores devem ser definidos *ex-ante* para garantir a possibilidade de avaliação.

As características que um bom indicador deve ter, são, ainda de acordo com Osuna (Osuna *et al.*, 2000, pp.89-90):

- **pertinência e relevância** - deve medir os elementos mais significativos e que estão directamente relacionados com o que se pretende avaliar;
- **unicidade** - o indicador deve ser usado para avaliar um só aspecto;
- **exactidão e consistência** – os indicadores devem ser medidas exactas, proporcionando as mesmas medições sempre que seja usado igual procedimento de medição, independentemente das pessoas que o efectuem;

- **objectividade** – cada indicador deve reflectir factos e não impressões subjectivas;
- **serem susceptíveis de medição** – a realidade sobre a qual se pretende construir o indicador deve ser mensurável, sendo a expressão do indicador quantitativa;
- **fáceis de interpretar;**
- **acessibilidade** – o indicador deve basear-se em dados facilmente disponíveis, de forma a que possa ser obtido mediante um cálculo rápido e a um custo aceitável, tanto em termos monetários como de recursos humanos necessários à sua elaboração;
- **comparáveis** – espacial e temporalmente.

As orientações da Comissão Europeia para a avaliação de projectos públicos apontam a necessidade de definição dos seguintes indicadores (EC, 2000, Vol. 2, pp. 77-79):

- **indicadores de recursos**, que avaliam o peso do investimento no turismo, proposto pelo projecto, através da comparação do peso relativo do turismo no conjunto das actividades económicas do território em análise;
- **indicadores de outputs**, que avaliam, entre outros aspectos, a capacidade de recuperação e retorno do investimento realizado;
- **indicadores de resultados**, que permitem avaliar o acréscimo da qualidade do serviço que é oferecido ao turista;
- **indicadores de impactos**, nomeadamente, em três áreas chave, que se consideram ser preponderantes para o desenvolvimento sustentável do turismo e das economias: o desenvolvimento económico, o emprego e a qualidade de vida (dos turistas e da população residente na área de intervenção).

Osuna (Osuna, *op. cit.*, pp. 91-110) aponta como fundamental a definição dos seguintes indicadores:

- **indicadores de base** - que reflectem a execução do projecto em termos da sua realização, resultados e impactos. Estes indicadores permitem a avaliação da execução financeira e física dos projectos, a quantificação dos produtos gerados como consequência das acções realizadas (estimadas ou simuladas), e ainda, a incidência do projecto sobre os seus objectivos específicos e globais sobre a população-alvo.
- **indicadores complementares** - que permitem determinar a relação entre recursos e meios utilizados para a execução dos projectos. Entre estes indicadores salientam-se os de eficácia, que avaliam a realização dos objectivos, e os de eficiência, que avaliam a satisfação dos objectivos em relação aos custos. Devem ainda considerar-se os efeitos estruturais (impactos que perduram no tempo e que se traduzem nas alterações da estrutura económica e social da realidade sobre a qual se intervêm), e as sinergias (efeitos produzidos quando o conjunto de projectos provoca um impacto maior – sinergia positiva – ou menor – sinergia negativa - do que o somatório dos impactos gerados pelos projectos separadamente, isto é, o valor acrescentado do conjunto de projectos a ser financiado.
- **indicadores de gestão do projecto** - com o objectivo de recolher informação sobre o processo de gestão e implementação dos projectos, em áreas como os recursos humanos, temporais e materiais.
- **indicadores de contexto sócio-económico** – resultando de dados exógenos ao projecto mas que influenciam a sua concretização, como os dados demográficos, do emprego, da produção ou rendimento.

O já citado Ministério dos Negócios Estrangeiros Finlandês (DIDC, 1998, pp.63-64), aponta, em função da sua própria experiência na avaliação de projectos públicos, os seguintes indicadores:

- **relevância** – *O projecto faz sentido no contexto em que se insere?* – Isto é, os objectivos e resultados esperados para o projecto estão ou não de acordo com as necessidades e aspirações dos beneficiários e com a política estratégica definida?;
- **impacto** – *O que acontece, ou é suposto acontecer, como consequência do projecto?* – Isto é, o projecto provoca ou não alterações no contexto da actividade?;
- **eficácia** – *Até que ponto é possível atingir os objectivos do projecto ou até que ponto é que os resultados estimados se adequam aos objectivos definidos?* – A avaliação da eficácia permite conhecer a relação entre os resultados e os meios, e saber se o processo de transformação dos meios em resultados é eficiente;
- **sustentabilidade** – *O que se prevê que vai acontecer aos efeitos positivos do projecto, após o término do financiamento?* – Ou seja, qual o grau de sustentabilidade dos benefícios produzidos pelo projecto?.

A experiência portuguesa, designadamente, ao nível da avaliação da componente turística do II Quadro Comunitário de Apoio, estudo realizado pela Universidade de Aveiro para a Secretaria de Estado do Turismo, e financiado pelo IFT, aponta igualmente para a avaliação de indicadores de eficácia, eficiência e impactos gerados pelas acções financiadas. Para além de uma reflexão sobre o grau de adequação da estratégia definida à realidade do turismo nacional, este estudo permitiu uma avaliação do grau de concretização dos projectos, em termos nacionais e regionais (Costa, 2003a).

**Assim, e atendendo às directrizes mencionadas, considera-se que a definição dos indicadores a utilizar pelo SADGIT deve passar pela definição de uma ‘bateria de indicadores’ que permita avaliar a eficiência, eficácia e impactos dos projectos, bem como as condições institucionais e sócio-económicas para a sua implementação e gestão, e ainda, indicadores relativos ao contexto territorial dos projectos.**

A título de exemplo, e considerando quer os critérios de avaliação legalmente previstos pelo programa PITER, quer as directrizes internacionais já expostas, apontam-se alguns dos indicadores sugeridos por Huan (Huan *et al*, 1999), que embora definidos para a realidade de um destino/ área turística, podem ser transpostos para a realidade de um projecto ou conjunto de projectos:

- *Tourism Function* – corresponde à medida da actividade turística de uma região reflectida pela relação entre visitantes e visitados; é derivado calculando o número de camas disponíveis para os turistas em relação ao número de habitantes locais.
- *Tourism Intensity* – é a medida da importância relativa do turismo para a economia local e reflecte a intensidade de uso; é calculado comparando o número total de dormidas registadas em relação à população residente nessa área, durante um determinado período, geralmente anual.
- *Tourism Attractiveness Index* – traduz a capacidade de uma região de atrair turistas; é calculado tendo em consideração factores naturais, sociais, históricos, assim como a qualidade e acessibilidade dos equipamentos e serviços turísticos e as oportunidades de lazer.

Existem muitos outros indicadores que poderiam ser citados, e que se encontram referenciados na literatura temática. As várias fontes consultadas apontam, univocamente, que a metodologia de definição de indicadores a ponderar numa determinada avaliação são o factor crítico para o sucesso dessa mesma avaliação, e que deve considerar não só variáveis específicas ao projecto, mas também, variáveis contextualizantes que permitam analisar os efeitos do projecto em toda a sua abrangência.

Na base da definição dos indicadores estão um conjunto de variáveis estatísticas, económicas e outras, que constituem a base de dados ou armazém de dados, e que irá ser abordado na secção seguinte.

### 3.3.3.2. Sub-sistema de Gestão de Dados

A definição da ‘bateria de indicadores’ do SADGIT, pressupõe a existência de um armazém de dados, que reuna, de forma sistematizada, toda a informação necessária à definição dos indicadores de avaliação e à posterior tomada de decisão.

Este armazém de dados, ou *data warehouse*, pode ser considerado a base de conhecimento de uma entidade ou organização, que suporta ou interliga as aplicações e sistemas de informação dessa organização.

Dada a diversidade e volume dos dados necessários, não será tarefa fácil construir de raiz um armazém de dados que satisfaça plenamente os requisitos operacionais do SADGIT. Assim, considera-se que a construção desta base de conhecimento se deve socorrer de alguns instrumentos e ferramentas já existentes, e que, ainda que de forma desagregada, fornecem um leque de dados bastante interessante.

Embora com algumas limitações, existem e estão actualmente a ser definidos um conjunto de aplicações e estudos que se considera poderem integrar o armazém de dados do SADGIT:

- o Sub-sistema de Informação Estatística do Turismo (SIET);
- o Barómetro Nacional do Turismo (BNT);
- a Conta Satélite para o Turismo em Portugal (CST/ P).

O Sub-sistema de Informação Estatística do Turismo compreende 30 operações estatísticas da responsabilidade do Instituto Nacional de Estatística, da Direcção Regional de Estatística da Madeira, do Serviço Regional de Estatísticas dos Açores, da Direcção Geral de Turismo e do Banco de Portugal (INE, 2002, Vol. I, p.13). As operações estatísticas realizadas incidem sobre a procura (viagens, gastos e fronteiras) e a oferta turística nacional (capacidade do alojamento, ocupação do alojamento, preços, conjuntura, golfe e empresas) (INE, 2002, Vol. I, p.17) .

Considera-se que os dados estatísticos recolhidos por estas operações estatísticas são importantes para a construção de uma base de conhecimento sobre a realidade do

turismo português, especialmente pela possibilidade de análise de séries temporais bastante alargadas.

O Barómetro Nacional do Turismo (BNT) foi definido pelo Observatório do Turismo, como *“um instrumento regulador do ‘state of the art’ do sector do turismo nacional. Este projecto visa dotar os agentes do sector de instrumentos de apoio à gestão, e fundamentalmente, à decisão, facultando para tal, elementos quantitativos e qualitativos do turismo ao nível mais desagregado possível.”* (OT, 2002, p.4)

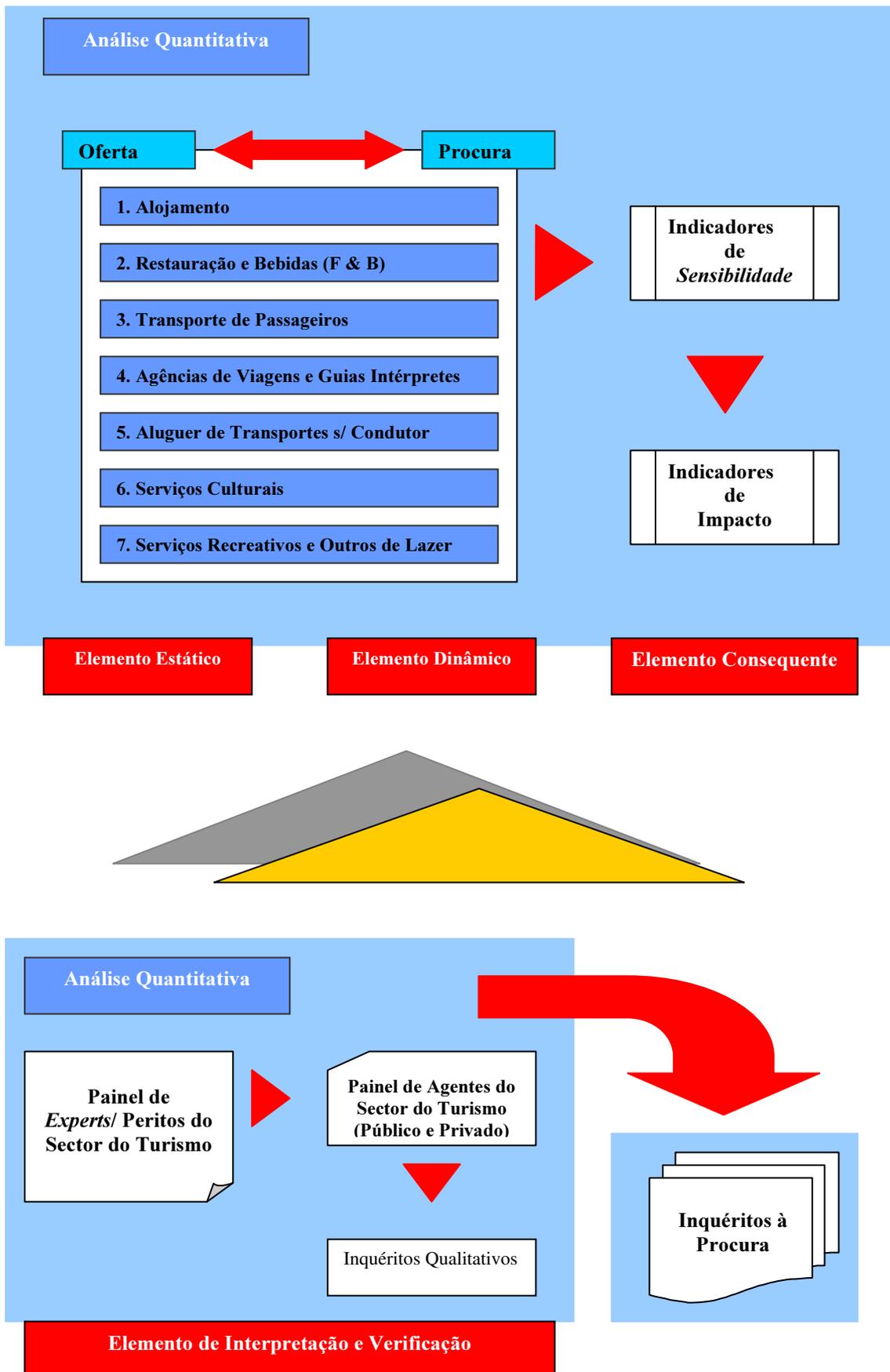
A definição do BNT atendeu aos modelos de referência internacionais nesta temática, e integrou a delimitação de produtos e actividades turísticas proposta pela Conta Satélite do Turismo (OT, 2002, p.4).

O BNT contempla elementos de análise quantitativa (elemento estático- oferta, elemento dinâmico – procura, elemento consequente – indicadores de sensibilidade e impacto) e qualitativa (elemento de interpretação e verificação).

Construído basicamente a partir das variáveis recolhidas no âmbito do SIET, traduz um enorme avanço na avaliação da evolução do sector, representando só por si, um importante instrumento de apoio à decisão.

A figura seguinte ilustra, de uma forma esquemática, a estrutura do BNT .

Figura 3.3.3.2.1.: Estrutura do BNT



Fonte: OT (2002, p. 10)

A Conta Satélite do Turismo nasceu da preocupação de um conjunto de organizações internacionais, como a Organização Mundial de Turismo, a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico e as Nações Unidas, em torno da delimitação da actividade turística.

Embora se assuma como a principal actividade económica mundial (Ver Capítulo 1), o Turismo é um sector de difícil definição e medição, dada a sua horizontalidade e abrangência. Como consequência, torna-se extremamente complicado analisar os impactos e a importância económica do turismo.

Foi este tipo de preocupações que levou as organizações mundiais a sugerir a implementação de Contas Satélites Nacionais, de acordo com manuais de orientações metodológicas, que permitissem, não só, a delimitação e contabilização da actividade turística nacional, como a sua comparação com a de outros países.

De acordo com o Estudo para a Implementação da Conta Satélite para o Turismo em Portugal (INE, 2003, p.7), o objectivo da definição da CST/ P é *“integrar contabilisticamente a totalidade dos produtos directa ou indirectamente relacionados com o sector do turismo, permitindo a percepção da dimensão deste sector e a sua comparação com outros sectores económicos em Portugal e em termos internacionais.”* Isto porque, *“o peso do turismo não é imediatamente visível nas Contas Nacionais, uma vez que esta actividade exerce impactes significativos nos restantes ramos de actividade que não são contabilizados como parte integrante do sector do turismo.”*

**Embora apresentados de uma forma bastante genérica, estes três instrumentos constituem uma base de informação muito pertinente e que se considera poder fornecer todas as variáveis e dados necessários à implementação do SADGIT, abrangendo áreas como a procura, a oferta, a importância económica e os principais impactes da actividade turística em Portugal.**

No âmbito do BNT e da CST/ P está prevista a sua posterior desagregação regional, nomeadamente, ao nível das NUT II, o que viria a possibilitar uma análise regional, como a que se pressupõe que seja realizada ao nível dos projectos PITER.

**A integração das diferentes fontes e tipos de informação, podem, no âmbito do SADGIT, ser providenciada através da implementação de um Sistema de Informação Geográfica (SIG).**

De acordo com a Comissão Europeia (EC, 2000, p. 83) os SIG são uma das ferramentas de análise de dados mais adequadas à avaliação de projectos turísticos de natureza pública. Estes sistemas permitem incorporar diferentes tipos de informação, como dados sócio-económicos, demográficos, e outros obtidos através de inquéritos e questionários, isto é, quaisquer dados que estejam directa ou indirectamente relacionados com uma localização geográfica. Em termos de avaliação de projectos, a grande mais valia dos SIG, é permitir o cruzamento de dados que outras ferramentas não permitem, bem como o cálculo de indicadores quantitativos.

Isard (Isard *et al*, 1998, pp.31-34) sistematiza as potencialidades dos SIG em quatro funções interligadas: a caracterização de uma realidade através de um conjunto de dados e medidas (*input*), o armazenamento dos dados, a análise dos dados e a visualização de resultados (*output*). A importância desta ferramenta para a análise do desenvolvimento regional é salientada por estes autores, considerando que os desenvolvimentos tecnológicos verificados, transformaram os SIG num instrumento de excelência para a análise de quaisquer dados geo-referenciados, independentemente do âmbito e objectivos dessa análise.

**Tendo como base o conjunto de variáveis fornecidos pelo SIET, pelo BNT e pela CST/ P, o SIG do SADGIT poderá permitir a análise espacial de um conjunto de indicadores fundamentais para a tomada de decisão. Sendo o turismo uma actividade caracterizada pela sua natureza regional, a possibilidade de analisar e visualizar dados através de mapas, constitui um elemento diferenciador e que potencia a qualidade do processo de decisão.**

A título de exemplo, este sistema poderá permitir ao técnico visualizar num único mapa, dados sobre a oferta e procura turísticas, como a capacidade de alojamento por tipologia de unidades e as respectivas taxas de ocupação. Essa informação poderá ser fundamental para a tomada de decisão. Se, por exemplo, o projecto público alvo da decisão de financiamento, tiver como objectivo a recuperação e beneficiação do

enquadramento paisagístico de uma zona verde que serve de interface a uma unidade hoteleira já instalada, seria interessante que a decisão ponderasse, entre outros aspectos, a procura registada por aquela unidade, assim como, o número de postos de trabalho existentes, a proximidade de outra unidade com características semelhantes, etc., o que é possível através do SIG.

### 3.3.3.3. Sub-sistema de Interface do Utilizador

*“To make technology that fits human beings, it is necessary to study human beings. But now we tend to study only technology. As a result, people are required to conform to technology. It is time to reverse this trend, time to make technology conform to people.”*

(Norman cit. in Mandel, 1997, p. 1)

A atractividade, a facilidade de utilização, a necessidade de formação prévia dos recursos humanos, e a interoperabilidade de uma aplicação, isto é, a sua capacidade de comunicação humano-computador é uma das características mais importantes de uma aplicação tecnológica.

Todo o esforço e investimento empreendidos no desenvolvimento de um sistema serão em vão, se os utilizadores a quem se destina, não o souberem operar, e principalmente, se não o virem como uma ferramenta que facilita e otimiza o desempenho do seu trabalho.

De acordo com Foley (Foley, 1996, p.1), a Comunicação Humano-Computador é uma disciplina sócio-tecnológica, cujo principal objectivo é a transferência do poder e capacidades dos computadores e sistemas de comunicações, para as pessoas, de uma forma acessível e útil ao seu trabalho, aprendizagem e lazer. Uma das áreas de interesse da Comunicação Humano-Computador é o desenvolvimento de interfaces.

Quando o conceito de interface emergiu, era entendido essencialmente como o *hardware* e *software* através dos quais um humano e um computador comunicavam. À medida que o conceito foi evoluindo, passou a incluir os aspectos cognitivos e emocionais da experiência do utilizador. A interface representa uma superfície de

contacto entre o sistema e o utilizador, cujo formato físico pode ser muito variado, já que reflecte as propriedades físicas das entidades a interagir, as funções a desempenhar e as relações de poder e controlo entre elas (Laurel, 1996, p.xi).

De acordo com Weinschenk (Weinschenk, 1997, pp.7-12), uma interface é a parte de uma aplicação que o utilizador vê e com a qual interage. Está relacionada, mas não é o mesmo que, a estrutura, arquitectura e codificação que fazem com que o *software* funcione. A interface inclui os écrans, janelas, controlos, menus, metáforas, ajudas *on-line*, documentação e treino.

No desenho ou planeamento de qualquer tipo de interface, importa começar por identificar quem são os seus potenciais utilizadores, qual é a utilização pretendida, que dados se vão utilizar (*input*) e a que resultados se ambiciona chegar (*output*).

O processo de desenho de uma interface pode, de acordo com Weinschenk (*op. cit.*) ser dividido em três fases:

- análise, em que são estudados os conhecimentos existentes sobre as pessoas que vão utilizar a interface em questão. Quem são, como trabalham actualmente, e como é pretendido que trabalhem no futuro, com a interface que está a ser desenvolvida. É nesta fase que é definido o perfil do utilizador.
- desenho, em que são seleccionadas as metáforas, estilos de diálogo e objectos mais adequados à interface e às funções que irá desempenhar.
- construção de protótipo, que é posteriormente testado e revisto, sendo considerados aspectos de usabilidade e detalhe, de tal forma que o resultado seja um protótipo suficientemente bem documentado para a equipe de desenvolvimento o implementar.

No âmbito do desenvolvimento da proposta do SADGIT, foi realizada uma primeira abordagem ao tipo de interface que este sistema deverá ter, considerando a natureza da informação a tratar e o perfil dos seus potenciais utilizadores.

Relativamente à informação a ser processada pelo SADGIT, verifica-se que esta é essencialmente de natureza económica e estatística, isto é, informação quantitativa algo complexa e interdependente.

De acordo com Moore (Moore, 1998, pp.97-101) a utilização de gráficos é ideal para a visualização de informação de natureza quantitativa, uma vez que, mesmo que exijam mais tempo do utilizador para a sua interpretação, uma vez compreendida a estrutura dos dados, os gráficos permitem aos utilizadores a leitura imediata de um elevado conjunto de variáveis e das relações entre elas.

Relativamente ao perfil do utilizador, e considerando que o SADGIT se destina a um conjunto de técnicos, e não a um único utilizador, com base na grelha proposta por Moore (*op. cit.*), foi construído um perfil aproximado, isto é, com base nas características comuns e/ou com maior incidência nos diferentes utilizadores.

Trata-se de técnicos com formação superior, nem sempre na área do turismo, com conhecimentos básicos sobre computadores. Embora com alguma experiência na tarefa de avaliação, os técnicos não estão familiarizados com sistemas de informação mais complexos, gerindo habitualmente o processo de decisão através de mapas elaborados em folhas de cálculo Excel.

A implementação de uma nova aplicação, implicará a formação prévia dos recursos humanos e terá, claramente, que apresentar um esquema de interacção bastante simples.

Assim, atendendo à natureza da informação e ao perfil do utilizador, considera-se que os estilos de diálogo mais adequados são o formulário e o sistema pergunta-resposta.

Como referido anteriormente, o SADGIT deverá ser implementado através do recurso a um Sistema de Informação Geográfica. Ora, estes sistemas permitem, não só o tratamento de informação mas a sua apresentação em diferentes formatos, nomeadamente os gráficos e mapas.

De acordo com Neto (Neto, 1999, pp. 34-35), com o crescente desenvolvimento dos SIG, tem sido feito um grande esforço para tornar mais amigáveis as suas interfaces, tornando mais fácil e acessível a sua utilização por operadores não informáticos.

**A interface do SADGIT deverá oferecer um ambiente de trabalho baseado em tecnologia SIG, permitindo a visualização de gráficos e mapas, e utilizando esquemas como os formulários e sistemas pergunta-resposta para a inserção e processamento de dados.**

A figura seguinte ilustra uma visão possível de dois écrans SIG.

**Figura 3.3.3.3.1.: Visão de Écrans SIG**



Fonte: ESRI – ArcView GIS/ ArcSDE

### **3.4. Conclusão**

A proposta de desenvolvimento de um Sistema de Apoio à Decisão aplicado à Gestão do Investimento Turístico surge no âmbito de duas das mais marcantes tendências actuais: o desenvolvimento de ferramentas e metodologias de avaliação de políticas públicas, e o desenvolvimento das Tecnologias de Informação e Comunicação.

Esta proposta resulta da avaliação do actual processo de decisão de financiamento dos projectos de natureza pública integrados no programa PITER, a partir da qual se conclui não estarem devidamente explicitados os indicadores a utilizar na avaliação dos critérios propostos, nomeadamente, o grau de atractibilidade do projecto, a utilização preponderante por turistas e a capacidade de operacionalização turística que o projecto confere aos restantes.

O SADGIT tem como principal objectivo reduzir a subjectividade do processo de decisão de financiamento, através da definição de modelos, indicadores e variáveis de análise.

Propõe-se que o SADGIT seja formado por três sub-sistemas, Gestão de Dados, Gestão de Modelos e Interface do Utilizador, que traduzem, respectivamente, a forma como a informação irá ser recolhida, tratada e visualizada.

De acordo com a natureza da decisão a tomar, considera-se que o modelo de análise de dados deve ser um modelo quantitativo que permita a definição de cenários e a simulação da evolução de algumas variáveis.

Estes modelos tornam possível que, ainda na fase de decisão, o técnico responsável pela aprovação do financiamento possa conhecer/ estimar os efeitos resultantes nos dois cenários possíveis (aprovação ou não aprovação do financiamento), simulando a evolução de indicadores diversos.

Estes são, aliás, os modelos recomendados por algumas entidades internacionais com reconhecido mérito na matéria, entre as quais se salienta a União Europeia.

Propõe-se ainda a definição de uma ‘bateria de indicadores’ que permita ilustrar a realidade em análise, fornecendo os termos de referência necessários à avaliação quantitativa que irá suportar a tomada de decisão.

A ‘bateria de indicadores’ deve reunir exhaustivamente os aspectos fundamentais da situação e transmitir uma visão global da mesma, permitindo avaliar a eficiência, eficácia e impactes do projecto, as condições institucionais e sócio-económicas necessárias à sua implementação e gestão, e ainda, o contexto territorial em que os projectos se inserem.

Considera-se que a construção da base de conhecimento ou armazém de dados necessários à definição dos indicadores, deve contemplar a integração de ferramentas já implementadas ou em fase de implementação em Portugal, como o Sub-sistema de Informação Estatística do Turismo, o Barómetro Nacional do Turismo e a Conta Satélite para o Turismo em Portugal.

Estes três instrumentos fornecem toda a informação necessária à implementação do SADGIT, permitindo simultaneamente, otimizar os esforços já empreendidos na sua definição.

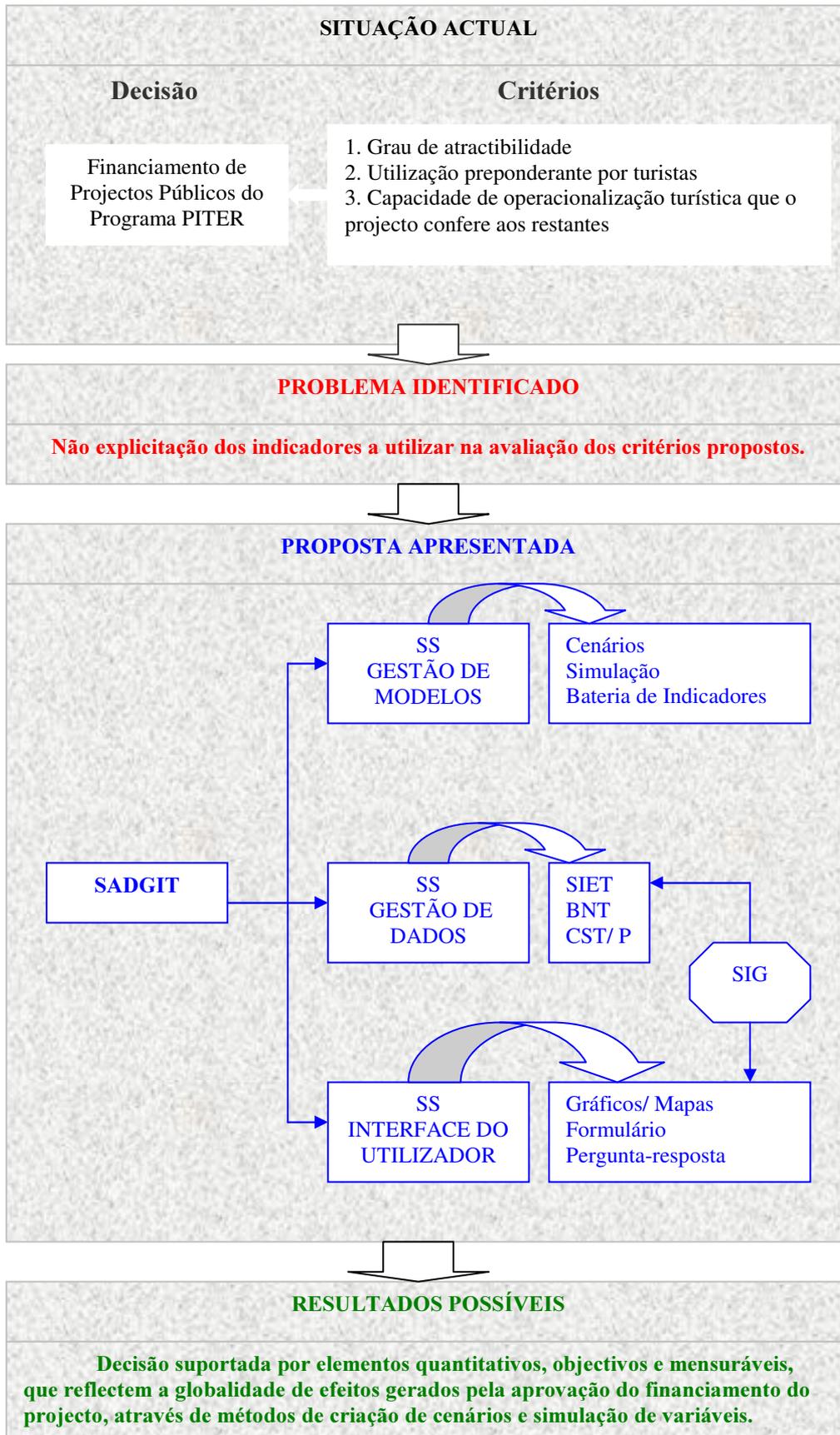
Por outro lado, propõe-se que a integração destas três fontes de dados seja operacionalizada através de um Sistema de Informação Geográfica.

Os SIG são apontados como uma ferramenta de excelência na análise e visualização de dados directa ou indirectamente relacionados com uma localização geográfica, que permite o cruzamento de dados estatísticos e a definição de indicadores, possibilitando a visualização dos resultados através de formatos atractivos como os mapas ou gráficos.

Os gráficos são apontados como a forma mais indicada para a visualização da informação processada pelo SADGIT, atendendo à natureza da informação a tratar e ao perfil aproximado dos seus potenciais utilizadores.

A figura seguinte permite visualizar de forma esquemática a proposta apresentada.

Figura 3.4.1.: Visão Esquemática da Proposta Apresentada



Fonte: Elaboração Própria

---

# Capítulo 4

## Avaliação Crítica do SADGIT

---

#### **4. Avaliação Crítica do SADGIT**

No Capítulo 3 foi apresentada uma proposta para a Concepção de um Sistema de Apoio à Decisão aplicado à Gestão do Investimento Turístico, no âmbito do financiamento dos projectos de natureza pública integrados no programa PITER.

A proposta foi delineada a partir da avaliação SWOT do actual processo de decisão, e com base em algumas das orientações e directrizes internacionais na área da avaliação de políticas públicas.

No presente capítulo será apresentada a avaliação crítica do SADGIT, nomeadamente, no que diz respeito às Limitações da Proposta, às Vantagens de Implementação da Proposta e às Limitações e Condicionantes à Implementação da Proposta.

##### **4.1. Limitações da Proposta Apresentada**

A proposta apresentada enquadra-se no âmbito do financiamento de projectos de natureza pública integrados em programas PITER, cujo processo de decisão congrega dois procedimentos interligados e sequenciais: a atribuição da declaração PITER, e o acesso ao Sistema de Incentivos.

O desenvolvimento de um SAD deveria, idealmente, contemplar todas as decisões dos procedimentos referidos, o que não acontece, pelo facto da proposta estar centrada na decisão de financiamento dos projectos públicos. Embora podendo ser vista como uma limitação, esta focalização do SADGIT não invalida que, em futuras investigações, sejam apresentadas propostas para a criação de um SAD definido para a globalidade do processo. Esta é aliás, uma das mais valias da aplicação proposta, já que poderá funcionar como projecto piloto. A partir da avaliação dos resultados da implementação do SADGIT, seria possível, de uma forma mais eficiente, alargar o âmbito do sistema.

O SADGIT proposto baseia-se na implementação de um modelo quantitativo de análise de dados.

Os modelos quantitativos, sendo aqueles que permitem quantificar as variáveis e indicadores que vão suportar a tomada de decisão, e portanto, reduzir a subjectividade do processo, apresentam algumas limitações de aplicação na área do turismo.

A primeira, é que nem sempre é possível quantificar as variáveis relacionadas com o comportamento humano, variáveis essas que, no sector do turismo, têm obrigatoriamente que ser consideradas, ainda que de forma mais genérica, nomeadamente quando são ponderados aspectos relacionados com a procura, como as motivações e a satisfação dos turistas.

A segunda, é que geralmente, os modelos quantitativos são formulados tendo por base variáveis estatísticas que, no sector do turismo, não são ainda recolhidas de uma forma sistemática e homogénea.

De acordo com o estudo de avaliação realizado pelo INE (2002/3, Vol. III, p. 14), pode concluir-se que:

- as operações estatísticas conduzidas pelas diferentes entidades que compõem o SIET não são processadas de acordo com uma metodologia única e comparável;
- existem alguns indicadores e variáveis que ainda não são recolhidas pelo SIET;
- a periodicidade da informação divulgada fica bastante aquém das necessidades;
- a informação divulgada raramente está desagregada ao nível desejado (nível concelhio).

Ou seja, o SIET não responde ainda, de forma eficiente, às necessidades de informação estatística registadas pelo sector do turismo e seus diferentes intervenientes.

O Barómetro Nacional do Turismo foi um projecto lançado pelo Observatório do Turismo, que não foi ainda operacionalizado. Com a extinção do Observatório, não são oficialmente conhecidas as condições de continuidade do trabalho já desenvolvido, o que não permite assegurar da viabilidade de integração deste instrumento.

A Conta Satélite para o Turismo em Portugal, está ainda em fase de estudo, o que significa que a sua implementação e desagregação regional são processos com realização num horizonte temporal ainda distante.

A integração dos três instrumentos fundamentais à construção do *data warehouse* do SADGIT, apresenta-se como um processo algo complexo e moroso, pela necessidade de uniformização e compatibilização das diferentes variáveis consideradas.

Por último, mas não menos importante, o SADGIT apresenta algum grau de complexidade, nomeadamente, em termos da mobilização de dados e tecnologia, que implicam, por um lado, um elevado custo financeiro, e por outro, a necessidade de formação prévia dos recursos humanos.

#### **4.2. Vantagens de Implementação da Proposta**

As limitações identificadas não inviabilizam a proposta apresentada, pelo que se considera que a sua implementação poderá conduzir às seguintes vantagens:

- Permite uma análise integrada e comparativa, não só entre os diferentes projectos, mas também entre os diferentes PITER;
- Reduz a subjectividade do processo de decisão, aumentando a sua transparência;
- O uso de técnicas quantitativas permite medir reacções a questões num grupo de variáveis, possibilitando a sua agregação e tratamento estatístico;
- Permite um maior controlo do investimento, de forma a evitar a duplicação e mau uso de recursos;
- Pode acelerar e agilizar o processo, não só no que diz respeito à decisão de financiamento, mas a toda a metodologia PITER. Com a construção da base de conhecimento proposta, os estudos de base exigidos aos promotores poderiam ser simplificados, o que, permitiria a redução do período de elaboração da pré-

candidatura e candidatura, assim como os períodos de análise e decisão. Considerando que, *à posteriori*, o SADGIT poderia ser partilhado pelos diferentes intervenientes do processo através de uma *extranet* e que, alguns dos procedimentos poderiam igualmente beneficiar de algumas tecnologias, como a teleconferência, todo o processo decorreria de uma forma mais eficiente.

- Por outro lado, o esforço empreendido na construção desta base de conhecimento poderia ser otimizado, alargando o âmbito do sistema a outras competências do IFT, facilitando o seu próprio funcionamento interno.
- Embora a implementação do SADGIT represente um custo bastante elevado, a médio e longo prazo, considera-se que esta aplicação poderia induzir a uma diminuição dos custos, não só pela possibilidade de agilização do processo, mas também, pela optimização dos financiamentos concedidos.
- O SADGIT, ao facilitar e otimizar o desempenho das tarefas de decisão, pode contribuir para uma maior motivação por parte dos técnicos, e conseqüentemente, para uma maior produtividade da Instituição.

As vantagens identificadas reflectem aliás, os benefícios apontados nos capítulos anteriores, relativamente à integração das TIC no sector do Turismo, ao desenvolvimento de SAD e ainda, à avaliação das políticas públicas como forma de aumentar a transparência e eficiência na aplicação dos recursos.

#### **4.3. Limitações e Condicionantes à Implementação da Proposta**

Apesar das vantagens da implementação da proposta apresentada, e ainda considerando as suas próprias limitações, a operacionalização de um sistema com as características do SADGIT, depende essencialmente de dois factores:

- A disponibilidade, ou capacidade de gerar, sistematizar e integrar os dados necessários;

- A orientação político-estratégica definida pelo Governo, e em particular, pelo IFT.

Em relação à disponibilidade dos dados, verifica-se que, embora não estejam ainda operacionalizados todos os instrumentos considerados necessários, já está a ser desenvolvido um esforço nesse sentido, e mais importante ainda, já se denota uma maior sensibilidade por parte das entidades responsáveis para o trajecto a percorrer no futuro.

Em relação à orientação político-estratégica, considera-se que deverá ser o IFT a definir a forma como deseja ver desenvolvidos os procedimentos afectos ao financiamento de projectos, e a diligenciar os meios respectivos. Considera-se pertinente a auscultação dos vários promotores candidatos aos programas PITER, bem como das Equipes técnicas responsáveis pela elaboração das candidaturas, para uma avaliação conjunta mais detalhada sobre as insuficiências da metodologia actual. A passagem do PITER I para o PITER II permitiu, como verificado, ultrapassar algumas lacunas do enquadramento legal e metodológico, e espera-se que o mesmo se processe relativamente a um eventual PITER III.

Independentemente das limitações metodológicas, o PITER é uma figura de planeamento bastante inovadora, e que vai ao encontro das necessidades e tendências de desenvolvimento da realidade do turismo em Portugal.

De um modo geral, considera-se que as reflexões e sugestões apresentadas, podem contribuir para uma nova visão dos procedimentos de análise de projectos, bem como fornecer uma plataforma de trabalho para a optimização dos processos de decisão dos financiamentos públicos na área do turismo.

---

# Capítulo 5

## Conclusões

---

## 5. Conclusões

O momento actual pode ser considerado como um dos mais ricos da História, em termos de mudança de paradigmas, mentalidades, de políticas e estratégias, e tem vindo a provocar fortes mutações em todos os sectores da sociedade e da economia.

Sendo o turismo uma actividade fortemente vulnerável às alterações ocorridas na conjuntura macro-económica-social, considerou-se pertinente uma análise do *'state of the art'* que permitisse avaliar a importância do sector do turismo e identificar as tendências de desenvolvimento, isto é, observar a forma como o sector se tem comportado, e se prevê que venha a comportar-se no futuro, face ao actual panorama.

Através das reflexões apresentadas no Capítulo 1, pode verificar-se que o turismo se assume como a principal actividade económica mundial, superando, em termos de exportações, sectores tradicionais como os da indústria automóvel e da produção petrolífera. Prevê-se, ainda, que o turismo venha a registar, nas próximas décadas, uma taxa de crescimento superior à média prevista para a economia, o que confirma a sua importância e dinâmica de desenvolvimento.

Fenómenos como a Globalização e o recente desenvolvimento das TIC, com todas as implicações daí decorrentes, traduziram-se na área do turismo, em alterações no perfil do turista, nas características dos produtos e serviços, na própria estrutura e organização do sector, na articulação entre os diversos agentes, nas formas de negócio e no posicionamento relativo de cada região no contexto global.

Qualidade, Diferenciação, Diversificação, Competitividade, Inovação, Sustentabilidade e Segurança são palavras que se prevê, venham a ditar a evolução do sector do turismo no futuro próximo.

A integração das Tecnologias de Informação e Comunicação constitui um dos principais desafios enfrentados pelo turismo, mas também, um instrumento de excelência para o sucesso e competitividade das empresas turísticas.

O ritmo de adopção das TIC pelas empresas do sector tem variado em função da sua dimensão, capacidade financeira e *know-how* dos recursos humanos, mas quase todas as áreas de intervenção denotam, actualmente, um grau de integração tecnológica considerável, sendo já bastantes e diversas as aplicações desenvolvidas, como pode constatar-se através dos exemplos apresentados no Capítulo 2.

Apesar do muito que já foi feito, muito mais há ainda para explorar, estimando-se que a integração das TIC no turismo venha a intensificar-se no futuro, incidindo em especial, nas questões relacionadas com a realidade virtual, a inteligência artificial e no desenvolvimento de aplicações de suporte à decisão.

De facto, se até há pouco tempo a aposta indicava no sentido da democratização do acesso à informação, actualmente, o grande desafio é a gestão da informação, e a capacidade de transformar a informação disponível em conhecimento, isto é, converter a informação num instrumento eficiente de apoio à tomada de decisões.

O desenvolvimento, seja em que aspecto for, pressupõe sempre a tomada de decisões, o que implica a análise cuidada das alternativas existentes, a partir de informação abrangente, mas específica, objectiva e mensurável.

Os sistemas de apoio à decisão podem ser vistos como um conjunto de meios tecnológicos que facilita o processo, optimizando os resultados obtidos e a qualidade das decisões.

A crescente importância do papel atribuído ao sector público no desenvolvimento sustentável do turismo, introduziu novos desafios, e problemáticas, que não sendo novas, se revestem de uma maior abrangência e necessidade de actuação.

Só os Governos têm o poder de providenciar a estabilidade política e económica, a segurança, as condições legais, financeiras e sociais, necessárias ao desenvolvimento do turismo. No entanto, de acordo com alguns dos autores abordados, se o sector público tem vindo a reconhecer, de forma crescente, os benefícios gerados pelo turismo, tem sido bastante mais lento na aceitação das suas próprias responsabilidades.

Para além do importante papel na definição de políticas e estratégias de desenvolvimento do turismo, os Governos devem garantir a aproximação entre políticas e práticas, entre estratégias, planos e acções. A actuação dos Governos deve pautar-se pela criação de condições favoráveis para a operacionalização do turismo, como catalisador, estimulando o crescimento e o investimento. A intervenção do sector público ao nível da gestão dos investimentos, sejam eles públicos ou privados, permite ainda, aos Governos, manter o controlo sobre a tipologia e localização dos projectos a desenvolver, e por conseguinte, das características do investimento e desenvolvimento do turismo.

O investimento no sector do turismo, em consonância e como resultado visível das políticas e estratégias definidas, carece de uma avaliação e afectação mais rigorosa, que se considera ser possível, através da criação de algumas ferramentas, e da compatibilização de instrumentos já existentes.

A proposta para a criação de um Sistema de Apoio à Decisão aplicado à Gestão do Investimento Turístico, apresentada no Capítulo 3, surge do entendimento de que é possível, através da implementação de ferramentas de suporte à decisão, melhorar de forma significativa o processo de gestão de financiamentos, e consequentemente, otimizar a alocação de recursos.

Outras dinâmicas recentes, como a investigação científica na área da avaliação das políticas públicas, e a reforma da Administração Pública, potenciam o interesse e facilitam a implementação de medidas inovadoras neste domínio.

A proposta foi desenvolvida tendo como objecto os projectos de natureza pública integrados no PITER II: Programa Integrado Turístico de Natureza Estruturante e Base Regional.

O PITER é um instrumento de planeamento pioneiro, que traduz algumas das orientações e tendências internacionais no âmbito das parcerias entre o sector público e privado, que pretende reforçar as sinergias e complementaridades entre investimentos e reduzir as assimetrias regionais.

O SADGIT pode ser visto como uma ferramenta de natureza quantitativa, que permite, através da avaliação de cenários simulados, prever os resultados do financiamento/ não financiamento dos projectos, em termos de eficácia, eficiência e impactes, bem como a capacidade institucional de implementação e gestão dos projectos e o seu enquadramento territorial.

A concepção de um sistema com estas características deve passar pela definição de uma bateria de indicadores e de uma base de conhecimento abrangente, sugerindo-se para o efeito que:

- (i) sejam aproveitados os instrumentos já existentes ou em fase de desenvolvimento, como o Sub-sistema de Informação Estatística para o Turismo, o Barómetro Nacional do Turismo e a Conta Satélite para o Turismo em Portugal;
- (ii) que os dados e variáveis do sistema sejam integrados, analisados e visualizados através de um Sistema de Informação Geográfica, que permita a visualização da informação através de formatos apelativos e de fácil interpretação, como os gráficos e mapas.

Embora não dê resposta a todas as limitações da actual metodologia, considera-se que a proposta apresentada pode, apesar das suas limitações, introduzir melhorias significativas no processo de decisão de financiamento de projectos públicos na área do turismo.

Considera-se, igualmente, que a implementação de ferramentas como o SADGIT proposto, depende fundamentalmente da disponibilidade dos dados necessários, e da orientação político-estratégica definida pelas entidades governamentais responsáveis.

Apesar de poder representar um custo financeiro elevado, a médio e longo prazo, o desenvolvimento de aplicações de suporte à decisão, permite agilizar os processos de decisão e providenciar maior transparência à intervenção pública, que se traduzirá, não só na redução de custos, como numa maior motivação e produtividade dos técnicos,

bem como, na maior capacidade de aceitação e reconhecimento por parte da opinião pública.

De um modo global, considera-se que foram atingidos os objectivos da investigação realizada, já que a proposta de aplicação prática apresentada, traduz e sistematiza, os benefícios da integração das TIC no sector do turismo e as potencialidades dos Sistemas de Apoio à Decisão, numa área tão importante como a gestão do investimento público.

Apesar da satisfação pela abordagem realizada, e como decorre de qualquer processo de investigação, mais do que dar respostas, este trabalho permitiu o apontar de novos caminhos.

No futuro, seria interessante testar a implementação do SADGIT, e posteriormente, em função dos resultados obtidos, alargar o âmbito de aplicação à globalidade do processo PITER, bem como à generalidade do funcionamento do IFT, enquanto entidade responsável pela gestão do investimento turístico em Portugal.

---

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

---

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- BOWERMAN, B.; (s/d); Decision Making and Decision Support Systems.  
URL: [http://meridian.uwaterloo.ca/~bowerman/dssfsd\\_pp/node4.html](http://meridian.uwaterloo.ca/~bowerman/dssfsd_pp/node4.html) [conferido em 03/11/2002]
- BRIGGS, S.; (2001); Successful Web Marketing for the Tourism and Leisure Sectors; Kogan Page Limited; Great Britain.
- BUHALIS, D.; (1998); Strategic Use of Information Technology in the Tourism Industry; in *Tourism Management*; Vol. 19, No. 5, pp.409-421; Elsevier Science Ltd; Great Britain.
- BUHALIS, D.; O'CONNOR, P.; FREW, A. J.; (2001); The Transformation of Tourism Distribution Channels through Information Technology; in BUHALIS, D.; LAWS, E.; *Tourism Distribution Channels: Practices, Issues and Transformations*; Chapter 21, pp. 332 a 350; Continuum; Great Britain.
- BURKART, A. J.; MEDLIK, S.; (1992); Tourism: Past, Present and Future; 2<sup>nd</sup> Edition; Butterworth-Heinemann; Great Britain.
- COSTA, C. M. M.; (1999); O Papel dos Sectores Público e Privado na Implementação de Projectos Estruturantes Regionais (PITER). Uma Proposta de Metodologia; in *Livro de Actas do Ciclo de Debates 99: Património, Turismo e Desenvolvimento*; IFT; Lisboa, Portugal.
- COSTA, C. M. M.; (2001); O Papel e a Posição do Sector Privado na Construção de uma Nova Política para o Turismo em Portugal; in AEP; *Novas Estratégias para o Turismo*; Europarque; 16 e 17 de Novembro de 2000.
- COSTA, C. M. M.; (2003); Actualização do Estudo “Avaliação do II Quadro Comunitário de Apoio – Componente Turismo”; Capítulo 1: Síntese e Recomendações; Secretaria de Estado do Turismo; Lisboa, Portugal.

- COSTA, C. M. M.; (2003a); Avaliação do II Quadro Comunitário de Apoio – Componente Turismo”; Secretaria de Estado do Turismo; Lisboa, Portugal.
- DAVI, M.; (s/d); GIS for Tourism Planning in the Metropolitan Area of Rome. A Tool for Analysis, Decision Making and Management of the Planning Process.  
URL: <http://www.shef.ac.uk/uni.academic/D-H/gis/davi.htm> [conferido em 03/11/2002]
- DELLOITTE & TOUCHE – AUDITORES E CONSULTORES, LDA.; (2002); Guias Técnicos de Investimento em Turismo – O Plano de Negócios; IFT; Lisboa, Portugal.
- DEPARTMENT FOR INTERNATIONAL DEVELOPMENT COOPERATION; (1998); Guidelines for Programme Design, Monitoring and Evaluation; Ministry for Foreign Affairs; Helsinki, Finland.
- DIRECÇÃO-GERAL DE TURISMO; (1998); Linhas Orientadoras para a Política de Turismo em Portugal; DGT; Lisboa, Portugal.
- DIRECÇÃO-GERAL DE TURISMO; (2002); Turismo em Portugal, Política, Estratégia e Instrumentos de Intervenção: Turismo sustentável e de qualidade com empresas modernas e competitivas; DGT; Lisboa, Portugal.
- DOMINGUES, C. M.; (2000); 4 Décadas de Turismo – Contributo de uma Instituição; IFT; Portugal.
- EDGELL, D. L.; (1999); Tourism Policy: The Next Millennium; Advances in Tourism Applications Series; Volume Three; Sagamore Publishing; United States of America.
- ELLIOTT, J.; (1997); Tourism: Politics and Public Sector Management; Routledge; United Kingdom.

- EUROPEAN COMMISSION; (1999) Evaluating Socio-economic Programmes; MEANS Collection; Official Publications of the European Communities; Luxembourg.
- EUROPEAN UNION; (1997); Information Society Technologies (IST) for Tourism; 1997 Report of the Strategic Advisory Group on the 5<sup>th</sup> Framework Program on Information Society Applications for Transport and Associated Services; “Think Tank on IST for Tourism”; COM(97) v.5.1.final; December 1997.
- EUROPEAN UNION; (2002); Tourism and the European Union: Facts and Figures. URL:<http://europe.eu.int/comm/enterprise/services/tourism/tourismeu.htm#factsandfigures> [conferido em 03/11/2002]
- FERREIRA, T.; (1999); A Implementação do Programa PITER – Um Primeiro Balanço Metodológico; in *Livro de Actas do Ciclo de Debates 99: Património, Turismo e Desenvolvimento*; IFT; Lisboa, Portugal.
- FESENMAIER, D. R.; FESENMAIER, J.; PARKS, D.; ITIMES: A Knowledge-based System for the Tourism Industry; in BUHALIS, D.; TJOA, A. M.; JAFARI, J.; *Information and Communication Technologies in Tourism 1998*; ENTER – Proceedings of the International Conference in Istanbul, Turkey; Springer Computer Science; Austria.
- FOLEY, J. D.; (1996); Human-Computer Interaction; WTEC Hyper-Librarian. URL: [http://itri.loyola.edu/hci/c1\\_s1.htm](http://itri.loyola.edu/hci/c1_s1.htm) [conferido em 03/11/2002]
- GOELDNER, C. R.; RITCHIE, J. R. B.; McINTOSH, R. W.; (2000); Tourism: Principles, Practices, Philosophies; Eighth Edition; John Wiley & Sons, Inc.; United States of America.
- GUNN, C. A.; VAR, T.; (2002); Tourism Planning: Basics, Concepts, Cases; 4th Edition; Routledge; Great Britain.

- HALL, C. M.; (2000); *Tourism Planning: Policies, Processes and Relationships; Themes in Tourism*; Pearson Education Limited; Singapore.
- HUAN, T. C.; O'LEARY, J. T.; (1999); *Measuring Tourism Performance; Advances in Tourism Series; Volume One*; Sagamore Publishing; United States of America.
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTATÍSTICA; (2002/3); *Diagnóstico das Estatísticas do Turismo*; INE/ Observatório do Turismo; Lisboa, Portugal.
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTATÍSTICA; (2003); *Estudo de Implementação da Conta Satélite para o Turismo em Portugal*; INE/ Observatório do Turismo; Lisboa, Portugal.
- INSKEEP, E.; (1991); *Tourism Planning: An Integrated and Sustainable Development Approach*; Van Nostrand Reinhold; United States of America.
- INSTITUTO DE FINANCIAMENTO E APOIO AO TURISMO; (2002); *Caracterização e Funções do IFT*; IFT; Lisboa, Portugal.
- INSTITUTO DE FINANCIAMENTO E APOIO AO TURISMO; (2002a); *Apoio Financeiro ao Turismo*; IFT; Lisboa, Portugal.
- INSTITUTO DE FINANCIAMENTO E APOIO AO TURISMO; (s/d); *IFT: Caracterização, Estrutura e Funções*; Documento cedido pelo Departamento de Desenvolvimento e Comunicação; IFT; Lisboa, Portugal.
- ISARD, W.; AZIS, I. J.; DRENNAN, M. P.; MILLER, R. E.; SALTZMAN, S.; THORBECKE, E.; (1998); *Methods of Interregional and Regional Analysis; Regional Science Studies Series*; Ashgate Publishing Limited; England.
- JAFARI, J.; (2000); *Encyclopedia of Tourism*; Routledge; Great Britain.

- JEFFRIES, D.; (2001); *Governments and Tourism*; Butterworth Heinemann; United Kingdom.
- JENNINGS, G.; (2001); *Tourism Research*; John Wiley & Sons Australia, Ltd; Singapore.
- LAUREL, B.; (1996); *The Art of Human Computer Interface Design*; Apple Computer, Inc.; United States of America.
- LOPES, M. J. M.; (1997); *Sistemas de Informação para a Gestão: Conceitos e Evolução*; Universidade Aberta; Lisboa, Portugal.
- KIRKGÖZE, R.; TJOA, A. M.; *The Use of Data Warehouses as a Basis for Strategic Decision in Tourism*; in BUHALIS, D.; TJOA, A. M.; JAFARI, J.; *Information and Communication Technologies in Tourism 1998*; ENTER – Proceedings of the International Conference in Istanbul, Turkey; Springer Computer Science; Austria.
- MANDEL, T.; (1997); *The Elements of User Interface Design*; Wiley Computer Publishing; United States of America.
- MILL, R. C.; MORRISON, A. M.; (1992); *The Tourism System: An Introductory Text*; 2<sup>nd</sup> Edition; Prentice-Hall International, Inc.; United States of America.
- MCT: MINISTÉRIO DA CIÊNCIA E TECNOLOGIA; (s/d); *Portugal na Sociedade de Informação*; MCT; Lisboa, Portugal.  
URL: <http://www.mct.pt/PtSocInfo> [conferido em 28/03/2000]
- MCT: MINISTÉRIO DA CIÊNCIA E TECNOLOGIA; (1997); *Livro Verde para a Sociedade de Informação; Missão para a Sociedade de Informação*; MCT; Lisboa, Portugal.  
URL: [http://www.missao-si.mct.pt/livro\\_verde](http://www.missao-si.mct.pt/livro_verde) [conferido em 04/03/2000]

- MINISTÉRIO DA ECONOMIA; (2000); Reunião de Responsáveis Governamentais de Turismo da UE; Vilamoura - Portugal, 11 de Maio de 2000.
- MINISTÉRIO DA ECONOMIA; (2003); Plano de Desenvolvimento do Turismo: Síntese das Medidas; Lisboa, Portugal.  
URL: <http://www.min-economia.pt> [conferido em 16/05/2003]
- MOELLER, G. H.; SHAFFER, E. L.; The Delphi Technique: A Tool for Long-Range Travel and Tourism Planning; Chapter 39; pp. 473-480; in RITCHIE, J. R. B.; GOELDNER, C. R.; (1994); *Travel, Tourism, and Hospitality Research: A Handbook for Managers and Research*; 2<sup>nd</sup> Edition; John Wiley & Sons, Inc.; United States of America.
- MOORE, J.; (1998); Saying it in Graphics: from Intentions to Visualizations; IEEE Symposium on Information Visualization; Research Triangle Park.  
URL: <http://www.cogsci.ed.ac.uk/~jmoore/papers/guide.html> [conferido em 03/11/2002]
- MOUTINHO, L.; RITA, P.; CURRY, B.; (1996); Expert Systems in Tourism Marketing; Routledge; Great Britain.
- O'BRIEN, J.; (1996); Management Information Systems: Managing Information Technology in the Networked Enterprise; 3<sup>rd</sup> Edition; The McGraw-Hill Companies, Inc.; United States of America.
- O'BRIEN, J.; (1999); Management Information Systems: Managing Information Technology in the Networked Enterprise; 4<sup>th</sup> Edition; The McGraw-Hill Companies, Inc.; United States of America.
- OBSERVATÓRIO DO TURISMO; (2002); Barómetro Nacional do Turismo: Documento de Trabalho para Apresentação e Discussão Pública; Unidade Técnica Executiva do Observatório do Turismo; Lisboa, Portugal.
- O'CONNOR, P.; (1999); Electronic Information Distribution in Tourism and Hospitality; CABI Publishing; United Kingdom.

- ORGANIZATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT; (2000); *Measuring the Role of Tourism in OECD Economies: The OECD Manual on Tourism Satellite Accounts and Employment*; OECD Publications; France.
- OSUNA, J. L.; MÁRQUEZ, C.; (2000); *Guía para la Evaluación de Políticas Públicas*; Instituto de Desarrollo Regional, Fundación Universitaria; España.
- PENA, J. R.; (2003); *Um Programa de Acções Estratégicas para Reforçar a Competitividade do Turismo em Portugal*; in *Economia e Prospectiva: Por uma Economia mais Competitiva*; N.º 21/22, Jul./ Dez. 2002; Gabinete de Estudos e Prospectiva Económica; Ministério da Economia; Lisboa, Portugal.
- PHILLIPS, P. A.; MOUTINHO, L.; (1998); *Strategic Planning Systems in Hospitality and Tourism*; CABI Publishing; United Kingdom.
- PLANO21.COM; (2000); *Os Portugueses e as Compras na Net*.  
URL: <http://www.plano21.com/pd/estudosmercado/> [conferido em 03/11/2003]
- PORTER, M.; (1994); *Construir as Vantagens Competitivas de Portugal*; 2.ª Edição; Fórum para a Competitividade; Lisboa, Portugal.
- RASCÃO, J.; (2001); *Sistemas de Informação para as Organizações – A Informação Chave para a Tomada de Decisão*; Edições Sílabo, Lda.; Lisboa, Portugal.
- ROVELSTAD, J. M.; *Model Building and Simulation*; Chapter 43; pp. 503-512; in RITCHIE, J. R. B.; GOELDNER, C. R.; (1994); *Travel, Tourism, and Hospitality Research: A Handbook for Managers and Research*; 2<sup>nd</sup> Edition; John Wiley & Sons, Inc.; United States of America.
- SAUTER, V.; (1997); *Decision Support Systems: An Applied Managerial Approach*; John Wiley & Sons, Inc.; United States of America.
- SHAW, G.; WILLIAMS, A.; (2002); *Critical Issues in Tourism: A Geographical Perspective*; 2<sup>nd</sup> Edition; Blackwell Publishers; United Kingdom.

- SHELDON, P. J. (1997); *Tourism Information Technology*; CAB International; United Kingdom.
- STEINER, T.; (2000); *Meta-level Programming for Legacy TIS Integration in BUHALIS, D.; KLEIN, S.; FESENMAIER, D. R.; Information and Communication Technologies in Tourism 2000*; ENTER – Proceedings of the International Conference in Barcelona, Spain; Springer Computer Science; Austria.
- SWARBROOKE, J.; (2001); *Distribution Channels: Ethics and Sustainability*; in BUHALIS, D.; LAWS, E.; *Tourism Distribution Channels: Practices, Issues and Transformations*; Chapter 6, pp. 87 a 102; Continuum; Great Britain.
- THEOBALD, W.; DUNSMORE, H. E.; (2000); *Internet Resources for Leisure and Tourism*; Butterworth-Heinemann; Great Britain.
- TURBAN, E.; ARONSON, J. E.; (2001); *Decision Support Systems and Intelligent Systems*; 6<sup>th</sup> Edition; Prentice-Hall, Inc.; United States of America.
- VANHOVE, N.; (2001); *Globalisation of Tourism Demand, Global Distribution Systems and Marketing*; in WAHAB, S.; COOPER, C.; *Tourism in the Age of Globalisation*; Chapter 6, pp. 123-155; Routledge; Great Britain.
- WEINSCHENK, S.; (1997); *GUI Design Essentials*; Wiley Computer Publishing; United States of America.
- WERTHNER, H.; KLEIN, S.; (1999); *Information Technology and Tourism – A Challenging Relationship*; Springer Computer Science; Austria.
- WOBER, K.; (1994); *Strategic Planning Tools inside the Marketing Information System in use by the Austrian Tourist Office*; in SCHERTLER, W.; SCHMID, B.; TJOA, A. M.; WERTHNER, H.; (1994); *Information and Communication Technologies in Tourism 1994*; ENTER – Proceedings of the International Conference in Innsbruck; Springer Computer Science; Austria.

- WORLD TOURISM ORGANIZATION; (1997); Towards New Forms of Public-Private Sector Partnership – The Changing Role, Structure and Activities of National Tourism Administrations; World Tourism Organization; Spain.
- WORLD TOURISM ORGANIZATION; (1998); Introducción al Turismo; World Tourism Organization; Spain.
- WORLD TOURISM ORGANIZATION; (1999); International Tourism: A Global Perspective; 2<sup>nd</sup> Edition; World Tourism Organization; Spain.
- WORLD TOURISM ORGANIZATION; (2000); Public-Private Sector Cooperation – Enhancing Tourism Competitiveness; World Tourism Organization Business Council; Spain.
- WORLD TOURISM ORGANIZATION; (2001); World Overview & Tourism Topics; 2001 Edition; World Tourism Organization; Spain.
- WORLD TOURISM ORGANIZATION; (2001a); Seminar on Globalization and its Challenges and Opportunities for Tourism Development in the Middle East and North-Africa; Cairo, Egypt, 20 May 2001; Final Report ME/SEM.GLO.01; World Tourism Organization; Spain.
- WORLD TOURISM ORGANIZATION; (2001b); E-Business for Tourism: Practical Guidelines for Destinations and Businesses; World Tourism Organization Business Council; Spain.
- WORLD TOURISM ORGANIZATION; (2002); Special Report Number 20: The Impact of the September 11<sup>th</sup> attacks on tourism: The light at the end of the tunnel; World Tourism Organization; Spain.

## LEGISLAÇÃO

- Despacho Normativo n.º 9/95, de 16 de Fevereiro; Diário da República N.º 40, I Série – B.
- Despacho Normativo n.º 35/98, de 28 de Maio; Diário da República N.º 123, I Série - B.
- Portaria n.º 450/2001, de 5 de Maio; Diário de República N.º 104, I Série – B.

---

# ANEXOS

## Anexo A

---

- b) O grupo especial de socorro e assistência (GESA), que é constituído por um conjunto estruturado de meios técnicos e meios humanos voluntários, a definir mediante a missão, com comando próprio e com um grau de prontidão de 5 dias, podendo por si só cumprir missões humanitárias bem definidas, não superiores a 90 dias.

## CAPÍTULO X

### Disposições finais

#### Artigo 69.º

##### Acesso aos centros de coordenação de socorros

O acesso aos locais de funcionamento dos CCS é reservado, sendo estabelecidos em NOP os respectivos procedimentos.

#### Artigo 70.º

##### Normas operacionais permanentes do CNCS

São estabelecidas em NOP todas as regras de funcionamento específicas dos centros de coordenação de socorros, do sistema de comando operacional e do sistema de notificações operacionais, de classificação de ocorrências, de comunicações de socorro e de alerta da estrutura dos bombeiros.

#### Artigo 71.º

##### Identificação do pessoal e veículos

1 — Todo o pessoal dos bombeiros envolvido num teatro de operações deve usar vestuário identificativo da sua condição e função, conforme o estabelecido no regulamento de uniformes dos bombeiros (RUB).

2 — As viaturas sem identificação permanente devem possuir outros dispositivos próprios de identificação.

#### Artigo 72.º

##### Articulação com a autoridade marítima

Os CDCS informam de imediato o centro de coordenação de busca e salvamento marítimo (Maritime Rescue Coordination Centre — MRCC), em Lisboa, de qualquer acidente nas costas litorais de Portugal e na área de responsabilidade da autoridade marítima de que tenham conhecimento, informando de seguida o CNCS.

#### Artigo 73.º

##### Áreas de actuação próprias

1 — O disposto no n.º 2 do artigo 4.º é concretizado no prazo máximo de dois anos.

2 — Qualquer futura alteração das divisões administrativas do País implica a actualização automática das AAP dos corpos de bombeiros envolvidos.

#### Artigo 74.º

##### Estrutura dos CCS

A estrutura dos CCS referida no artigo 19.º é definida em NOP específica, a aprovar pelo presidente do SNB.

Pelo Ministro da Administração Interna, *Rui Carlos Pereira*, Secretário de Estado da Administração Interna, em 22 de Março de 2001.

## MINISTÉRIOS DAS FINANÇAS, DA ECONOMIA E DO PLANEAMENTO

### Portaria n.º 450/2001

de 5 de Maio

O Decreto-Lei n.º 70-B/2000, de 5 de Maio, aprovou o enquadramento para a criação de um conjunto de medidas de política de acção económica a médio prazo com vista ao desenvolvimento estratégico para os diversos sectores de actividade da economia portuguesa, através de apoios directos e indirectos às empresas e demais agentes económicos, para o período de 2000 a 2006.

De entre os eixos de actuação definidos no citado diploma inscreve-se o referente à promoção de áreas estratégicas para o desenvolvimento económico no qual, e no âmbito do fomento de novos espaços de desenvolvimento, se insere, entre outros, o fomento de projectos integrados turísticos de natureza estruturante de base regional.

Importa, pois, proceder à regulamentação específica do sistema de incentivos que terá por objectivo enquadrar a qualificação de programas integrados turísticos de natureza estruturante e base regional, bem como regulamentar o acesso aos apoios financeiros aos projectos integrados naqueles programas.

Assim, ao abrigo do artigo 20.º e nos termos da alínea *d*) do artigo 6.º, ambos do Decreto-Lei n.º 70-B/2000, de 5 de Maio:

Manda o Governo, pelos Ministros das Finanças, da Economia e do Planeamento, que seja criado o regime dos programas integrados turísticos de natureza estruturante e base regional, abreviadamente designado PITER, bem como o sistema de incentivos associado ao PITER, cujo Regulamento, que igualmente é aprovado, consta do anexo ao presente diploma, de que é parte integrante.

Em 2 de Abril de 2001.

O Ministro das Finanças, *Joaquim Augusto Nunes Pina Moura*. — O Ministro da Economia, *Mário Cristina de Sousa*. — A Ministra do Planeamento, *Elisa Maria da Costa Guimarães Ferreira*.

#### ANEXO

### REGULAMENTO DE EXECUÇÃO DA MEDIDA DE APOIO AOS PROGRAMAS INTEGRADOS TURÍSTICOS DE NATUREZA ESTRUTURANTE E BASE REGIONAL E DO RESPECTIVO SISTEMA DE INCENTIVOS.

## CAPÍTULO I

### Objecto

#### Artigo 1.º

##### Objecto

O presente Regulamento tem por objecto a definição das regras de candidatura aos programas integrados turísticos de natureza estruturante e base regional, bem como as de concessão de apoios financeiros a projectos integrados naqueles programas.

## CAPÍTULO II

## Do regime dos programas integrados turísticos de natureza estruturante e base regional (PITER)

## SECÇÃO I

## Conceito e âmbito

## Artigo 2.º

## Conceito

1 — Para efeitos do presente diploma, consideram-se programas integrados turísticos de natureza estruturante e base regional conjuntos coerentes de projectos de investimento complementares entre si e implementados num horizonte temporal limitado, que prosseguem os mesmos objectivos estratégicos, com vista a alcançar alterações estruturais na oferta turística local ou regional e impacte económico-social significativo na área territorial em que se inserem.

2 — Os programas integrados turísticos de natureza estruturante e base regional são compostos por diferentes projectos de vocação turística, como tal legalmente tipificados, que reúnem as condições referidas nos artigos seguintes, ou suas componentes, bem como actividades, serviços autónomos directamente associados àqueles e projectos de natureza pública, que concorram para os objectivos desta medida que se consubstanciam na criação de núcleos de elementos funcionalmente interdependentes de oferta turística ou de aproveitamento de nichos de mercado turístico, ou, nas áreas de forte intensidade turística, para a valorização e reabilitação desses destinos, incluindo a modernização da oferta existente e a sua integração urbanística.

## Artigo 3.º

## Projectos

1 — Os projectos a que se refere o n.º 2 do artigo anterior, para integrarem um PITER, devem reunir as seguintes condições:

- a) Contribuírem para a prossecução da estratégia do PITER onde se integram;
- b) No que respeita aos respectivos projectos de arquitectura, ou às memórias descritivas, encontrarem-se previamente aprovados, quando aplicável;
- c) Encontrar-se a respectiva actividade devidamente licenciada, quando tal for legalmente exigido;
- d) Encontrarem-se devidamente asseguradas as fontes do financiamento do projecto;
- e) Sem prejuízo do disposto na alínea d) do n.º 1 e na alínea a) do n.º 3, ambos do artigo 21.º do presente Regulamento, no que respeita à susceptibilidade de acesso ao regime de incentivos associado ao PITER, não se terem iniciado há mais de 6 meses, com excepção dos estudos realizados há menos de 18 meses, e não se encontrarem realizados, no que respeita aos projectos privados, em mais de 25 %, e, no que respeita aos projectos públicos, em mais de 50 %.

2 — As condições referidas nas alíneas b) a d) do número anterior podem verificar-se até à apresentação da candidatura a que se refere o artigo 10.º do presente Regulamento.

## Artigo 4.º

## Promotores

Podem ser entidades promotoras do PITER as entidades de qualquer natureza e sob qualquer forma jurídica, nomeadamente empresas devidamente licenciadas, câmaras municipais, regiões de turismo ou ainda agrupamentos de algumas daquelas entidades.

## SECÇÃO II

## Fase da pré-candidatura

## Artigo 5.º

## Pré-candidatura

1 — O promotor do programa candidato, designado «promotor», em representação de todos os promotores, apresenta, a todo o tempo, a pré-candidatura, em formulário próprio, na direcção regional de economia territorialmente competente na área onde o programa se localiza.

2 — Na pré-candidatura, devem os respectivos promotores explicitar os objectivos do programa, definir a estratégia do mesmo e indicar os projectos âncora nele integrados.

## Artigo 6.º

## Critérios de selecção

1 — O programa candidato é seleccionado em função dos seguintes critérios:

- a) Adequação do programa e da sua estratégia aos objectivos da presente medida;
- b) Estado de desenvolvimento e preparação dos projectos âncora integrados no programa;
- c) Qualificação do risco associado ao desenvolvimento do programa.

2 — A ponderação dos critérios referidos no número anterior, bem como a selecção do programa, é elaborada nos termos fixados no n.º 1.º do anexo A ao presente Regulamento.

## Artigo 7.º

## Competências na fase de pré-candidatura

1 — Compete à direcção regional de economia territorialmente competente a recepção e validação da pré-candidatura, bem como a emissão de parecer quanto, nomeadamente, à compatibilização do programa com os programas de desenvolvimento regional, ao seu impacte regional, bem como quanto a outros aspectos relevantes para a boa execução do programa.

2 — Compete ao Instituto de Financiamento e Apoio ao Turismo a análise dos objectivos e estratégia global do programa, do preenchimento por este dos critérios referidos no artigo anterior, bem como a emissão do parecer final a que se refere o n.º 3 do artigo seguinte.

3 — Compete à Direcção-Geral do Turismo a emissão de parecer quanto, nomeadamente, à oferta e procura turística abrangida na área do programa, bem como quanto aos constrangimentos e oportunidades de desen-

volvimento turístico no quadro dos instrumentos de ordenamento vigentes naquela área.

#### Artigo 8.º

##### Processo de decisão

1 — No prazo máximo de cinco dias úteis a contar da recepção da pré-candidatura, a direcção regional de economia territorialmente competente verifica se aquela se encontra devidamente instruída nos termos do artigo 5.º do presente Regulamento, e remete-a ao Instituto de Financiamento e Apoio ao Turismo e à Direcção-Geral do Turismo.

2 — A direcção regional de economia referida no número anterior e a Direcção-Geral do Turismo emitem, no prazo máximo de 35 dias úteis a contar da recepção da pré-candidatura, parecer quanto ao programa candidato, nos termos dos n.ºs 1 e 3 do artigo anterior.

3 — Sob os pareceres referidos no número anterior e atento o disposto no n.º 2 do artigo anterior, o Instituto de Financiamento e Apoio ao Turismo formula, no prazo máximo de 20 dias úteis, parecer final.

4 — Após a recepção da pré-candidatura e até à formulação do parecer final, podem ser solicitados ao promotor, pela direcção regional de economia, em articulação com o Instituto de Financiamento e Apoio ao Turismo e a Direcção-Geral do Turismo, esclarecimentos complementares a prestar no prazo máximo de 15 dias úteis, decorridos os quais a ausência de resposta significa a desistência da pré-candidatura.

5 — O prazo estabelecido no número anterior suspende os prazos fixados nos n.ºs 2 e 3 do presente artigo.

6 — Compete ao Ministro da Economia, sob parecer a que se refere o n.º 3 do presente artigo, a decisão final quanto à pré-candidatura.

7 — No prazo de seis dias úteis a contar da recepção da decisão a que se refere o número anterior, a respectiva direcção regional de economia notifica o promotor do programa.

#### Artigo 9.º

##### Unidade operativa

1 — No caso de ser qualificada a pré-candidatura, o promotor do programa pode criar uma unidade operativa, com vista ao desenvolvimento, preparação e apresentação da candidatura ao PITER.

2 — Constituída a unidade operativa, é conferida ao promotor a faculdade de apresentar ao sistema de incentivos associado ao PITER, nos termos e condições previstas no presente diploma, um projecto no âmbito da alínea a) do artigo 17.º do presente Regulamento.

3 — Compete à respectiva direcção regional de economia, em articulação com o Instituto de Financiamento e Apoio ao Turismo e a Direcção-Geral do Turismo, prestar à unidade operativa referida no n.º 1 do presente artigo os esclarecimentos que a mesma solicite no âmbito do desenvolvimento, preparação e apresentação da candidatura ao PITER.

### SECÇÃO III

#### Fase da candidatura

#### Artigo 10.º

##### Candidatura

1 — Qualificada a pré-candidatura, a apresentação do programa à fase da candidatura é feita, em formulário

próprio, na respectiva direcção regional de economia e deve ocorrer no prazo máximo de um ano a contar da recepção da notificação a que se refere o n.º 7 do artigo 8.º do presente Regulamento.

2 — O prazo previsto no número anterior pode ser objecto de uma prorrogação até seis meses, a conceder pelo membro do Governo a que se refere o n.º 6 do artigo 8.º do presente diploma, desde que devidamente justificada.

3 — Até à apresentação da candidatura, podem ser integrados no programa projectos não previstos na fase da pré-candidatura, devendo o promotor enunciá-los no formulário a que se refere o n.º 1 do presente artigo.

4 — Na candidatura, os promotores dos projectos que integram o programa devem comprometer-se a prosseguir-lo concertadamente.

5 — A não apresentação da candidatura nos prazos referidos no n.º 1 e, quando aplicável, no n.º 2 do presente artigo determina a caducidade da decisão de qualificação da pré-candidatura, bem como a impossibilidade de ser apresentada uma nova no prazo de dois anos a contar do termo final do prazo referido no n.º 1 do presente artigo.

#### Artigo 11.º

##### Requisitos da declaração PITER

1 — A declaração do programa como PITER depende do preenchimento, pelo mesmo, dos seguintes requisitos:

- a) Possuir uma estratégia clara e adequada às potencialidades da região onde se vai implementar;
- b) Envolver, no seu conjunto, e desde a sua configuração inicial, um investimento mínimo em capital fixo de 15 milhões de euros, não podendo o investimento público ser superior a 50% daquele montante, ou 10 milhões de euros no caso de investimento exclusivamente privado;
- c) A sua execução não ultrapassar o prazo máximo de quatro anos, salvo em casos devidamente justificados;
- d) Apresentar sinergias e complementaridades claras entre as diversas componentes;
- e) Demonstrar a existência de cadeias de valor de modo a potenciar os diversos sectores de actividade a montante e a jusante;
- f) Produzir efeitos no desenvolvimento e modernização da oferta turística da região em que se localizam, através do aumento da competitividade e reordenamento ou diversificação da oferta, e nas regiões menos desenvolvidas turisticamente, através da criação de oferta turística viável que permita potenciar o desenvolvimento económico regional;
- g) Produzir um impacte significativo, ao nível da região, na criação de emprego ou na sua requalificação;
- h) Demonstrar um nível de organização interna para a sua execução compatível com os objectivos que pretende alcançar e com os projectos a desenvolver;
- i) Destinar-se preponderantemente à captação e utilização por turistas, sem prejuízo do acesso por parte dos residentes;

- j) Não se implantar na proximidade de estruturas urbanas ou ambientais degradadas, a não ser que esteja concertada com programas de requalificação urbana ou ambiental em curso;
- l) Ser demonstrado o grau de concretização relativo à implementação dos diversos projectos integrantes do PITER.

2 — No momento da apresentação do programa à fase da candidatura PITER, e para além dos requisitos enunciados no número anterior, caso seja intenção dos respectivos promotores candidatar os projectos âncora que integram o programa candidato a qualquer dos sistemas de apoio de natureza nacional ou comunitário vigentes, deve ser apresentada prova da apresentação daqueles projectos a um daqueles sistemas ou, quando não seja aquela a intenção dos promotores, devem encontrar-se as respectivas obras já iniciadas, sem prejuízo do disposto na alínea e) do n.º 1 do artigo 3.º do presente Regulamento.

3 — Sempre que os promotores, para efeitos do disposto no número anterior, optem pela apresentação dos respectivos projectos âncora ao sistema de incentivos associado ao PITER, observar-se-á o seguinte:

- a) A apresentação da respectiva candidatura deve ocorrer no momento da apresentação do programa à fase da candidatura PITER, podendo aquela preceder esta última por um período não superior a 30 dias;
- b) O não cumprimento do prazo de 30 dias referido na alínea anterior determina a caducidade da candidatura ao sistema de incentivos associado ao PITER;
- c) As obras relativas aos projectos âncora que, nos termos da alínea a) do presente número, sejam candidados ao sistema de incentivos associado ao PITER apenas poderão ter início após a apresentação do programa à fase da candidatura PITER;
- d) O prosseguimento para análise da candidatura ao sistema de incentivos é condicionado à declaração do programa onde os mesmos se inserem como PITER, nos termos do n.º 1 do artigo 14.º do presente Regulamento.

4 — No caso de não declaração do programa em causa como PITER, as candidaturas a que se refere o número anterior podem transitar, com as necessárias adaptações, para o sistema de apoio que, atenta a natureza dos projectos, seja aplicável, considerando-se como data de candidatura, para efeitos de início de obra, a da candidatura ao sistema de incentivos associado ao PITER.

5 — Excepcionalmente e em casos devidamente justificados, os limites mínimos de investimento em capital fixo referidos na alínea b) do n.º 1 do presente artigo podem, verificada a conformidade do programa com os objectivos referidos no n.º 1 do artigo 2.º do presente Regulamento, ser ajustados, por despacho do Ministro da Economia, sob proposta do Instituto de Financiamento e Apoio ao Turismo, nomeadamente em função de factores de localização, desenvolvimento regional, natureza e tipologia de projectos, bem como da existência de outras acções integradas já implantadas na mesma área geográfica.

## Artigo 12.º

### Competências

Na fase da candidatura, compete:

- a) À direcção regional de economia emitir o parecer a que se refere a alínea b) do n.º 1 do artigo seguinte, nomeadamente quanto ao preenchimento pelo programa das condições a que se referem as alíneas a), e) a h) e j) do n.º 1 do artigo anterior;
- b) Ao Instituto de Financiamento e Apoio ao Turismo emitir o parecer a que se refere a alínea a) do n.º 1 do artigo seguinte, nomeadamente quanto ao preenchimento pelo programa das condições a que se referem as alíneas a) a e), g), h) e l) do n.º 1 e o n.º 2, ambos do artigo anterior;
- c) À Direcção-Geral do Turismo emitir o parecer a que se refere a alínea a) do n.º 1 do artigo seguinte, nomeadamente quanto ao preenchimento, pelo programa, das condições a que se referem as alíneas a), d) a f), i) e j) do n.º 1 do artigo anterior.

## Artigo 13.º

### Processo de decisão

1 — A apresentação da candidatura é feita na direcção regional de economia territorialmente competente, que, depois de verificar, no prazo máximo de 15 dias úteis, se a mesma contém os documentos necessários à sua análise:

- a) Remete cópia da mesma ao Instituto de Financiamento e Apoio ao Turismo e à Direcção-Geral do Turismo, para emissão de pareceres no prazo máximo de 30 dias úteis, de cujo teor é dado conhecimento, no mesmo prazo, àquela direcção regional de economia;
- b) Elabora, também no prazo de 30 dias úteis, o respectivo parecer, de cujo teor, e no mesmo prazo, dá conhecimento ao Instituto de Financiamento e Apoio ao Turismo e à Direcção-Geral do Turismo.

2 — Emitidos os pareceres a que se refere o número anterior, compete a uma comissão de avaliação, constituída pelo Instituto de Financiamento e Apoio ao Turismo, que a preside, pela respectiva direcção regional de economia e pela Direcção-Geral do Turismo emitir, no prazo máximo de 20 dias úteis, parecer final.

3 — Após a recepção da candidatura e até à formulação do parecer final, podem ser solicitados ao promotor pela direcção regional de economia, em articulação com o Instituto de Financiamento e Apoio ao Turismo e a Direcção-Geral do Turismo, esclarecimentos complementares a prestar no prazo máximo de 15 dias úteis, decorridos os quais a ausência de resposta significa a desistência da candidatura.

4 — O prazo estabelecido no número anterior suspende o prazo estabelecido nos n.ºs 1 e 2 do presente artigo.

5 — Compete ao membro do Governo responsável pelo sector do turismo, sob o parecer a que se refere

o n.º 2 do presente artigo, a decisão final quanto à candidatura.

6 — No prazo de seis dias úteis a contar da recepção da decisão a que se refere o número anterior, a respectiva direcção regional de economia notifica o promotor do programa.

#### Artigo 14.º

##### Efeitos da decisão

1 — A declaração do programa como PITER, nos termos dos artigos anteriores, traduz-se na atribuição de natureza estruturante ao conjunto de projectos que o integram, sendo tal natureza ponderada no âmbito da análise do preenchimento pelos mesmos dos critérios de selecção previstos no quadro dos sistemas de incentivos do Programa Operacional de Economia.

2 — Declarado o programa como PITER, é conferida aos promotores dos projectos que o integram a faculdade de, sem prejuízo do disposto nos n.ºs 2 e 3 do artigo 11.º, apresentá-los ao sistema de incentivos associado ao PITER, nos termos das alíneas b) a d) do artigo 17.º e seguintes do presente Regulamento.

3 — A não declaração do programa como PITER determina a impossibilidade de apresentação de uma nova pré-candidatura no prazo de dois anos a contar da data da apresentação da candidatura não aprovada.

### SECÇÃO IV

#### Acompanhamento e controlo

#### Artigo 15.º

##### Acompanhamento e controlo

1 — O acto que, nos termos do n.º 5 do artigo 13.º do presente Regulamento, declarar PITER o programa candidato estabelece, em função da dimensão e natureza deste, o mecanismo de controlo para a verificação do cumprimento dos objectivos e estratégia do PITER, podendo ser criada, se tal se justificar, uma comissão de acompanhamento, constituída pelo Instituto de Financiamento e Apoio ao Turismo, que a preside, pela Direcção-Geral do Turismo, pela direcção regional de economia territorialmente competente, pelo promotor, bem como por um representante do programa operacional regional territorialmente competente em caso de existência de projectos integrantes do PITER apoiados por outras medidas ou acções desse programa.

2 — O não cumprimento, por parte de qualquer dos promotores do PITER, do compromisso a que se refere o n.º 4 do artigo 10.º do presente Regulamento determina para aquele a impossibilidade de integrar qualquer novo programa candidato a PITER durante o período de três anos, sem prejuízo do disposto no número seguinte.

3 — Caso o não cumprimento do compromisso assumido nos termos do n.º 4 do artigo 10.º do presente Regulamento se deva à prestação de informações falsas sobre a sua situação ou à viciação de dados fornecidos na apresentação, apreciação e acompanhamento do Programa, o promotor não pode apresentar candidaturas a quaisquer apoios concedidos no quadro do programa Operacional de Economia durante o período de cinco anos.

#### Artigo 16.º

##### Novos projectos

1 — Durante a fase de execução do programa PITER, podem aderir ao mesmo, aceites que sejam pela maioria dos promotores dos projectos que o integram, novos projectos de natureza pública ou privada, desde que:

- a) Na sequência daquela aceitação, sejam propostos, mediante formulário próprio, pelo promotor do PITER;
- b) Se adequem aos objectivos e estratégia do PITER;
- c) O respectivo prazo de realização não exceda o prazo definido para a concretização do PITER;
- d) Preenham as condições referidas no n.º 2 do artigo 3.º do presente Regulamento.

2 — O processo de análise e decisão quanto à integração dos novos projectos no PITER obedece, com as necessárias adaptações, ao preceituado nos artigos 10.º a 13.º do presente Regulamento.

### CAPÍTULO III

#### Do sistema de incentivos associado ao PITER

#### SECÇÃO I

##### Âmbito do sistema

#### Artigo 17.º

##### Âmbito

São susceptíveis de apoio no âmbito do presente Regulamento os seguintes projectos de natureza estruturante, como tal classificados em função do disposto no n.º 1 do artigo 14.º do presente Regulamento:

- a) Projectos necessários à preparação e coordenação da candidatura PITER, nomeadamente os associados à unidade operativa que desenvolve o processo após a aceitação da pré-candidatura e até à fase de apresentação da candidatura;
- b) Projectos promovidos em comum por todos ou uma parte significativa dos intervenientes no PITER e que se revelem importantes para o prosseguimento da estratégia do programa;
- c) Projectos, de natureza privada, que não se possam candidatar às medidas a que se refere o artigo 5.º do Decreto-Lei n.º 70-B/2000, de 5 de Maio;
- d) Projectos âncora, de natureza privada.

#### Artigo 18.º

##### Entidades beneficiárias

1 — São entidades beneficiárias do sistema de incentivos associado ao PITER, no âmbito dos projectos referidos nas alíneas a) a c) do artigo anterior, entidades de qualquer natureza e sob qualquer forma jurídica, nomeadamente empresas, câmaras municipais, regiões

de turismo ou outros organismos regionais e locais de turismo, ou ainda agrupamentos de algumas daquelas entidades.

2 — No âmbito da alínea *d*) do artigo anterior, são entidades beneficiárias do sistema de incentivos associado ao PITER todas as empresas de qualquer natureza e sob qualquer forma jurídica.

#### Artigo 19.º

##### Exclusões

1 — Não são susceptíveis de apoio no quadro do presente Regulamento os projectos que tenham por objecto a construção ou instalação de empreendimentos a explorar, em parte ou na sua totalidade, em regime de direito de habitação periódica, de natureza real ou obrigacional, bem como a remodelação ou ampliação de empreendimentos explorados, na sua totalidade, naquele regime.

2 — Os projectos relativos a empreendimentos anteriormente apoiados no quadro do Programa Operacional de Economia, em medidas da mesma natureza e para tipologias de investimento similares, apenas são susceptíveis de acesso ao presente sistema de incentivos se, cumulativamente:

- a) Tiver decorrido um ano desde a data da apresentação da candidatura anterior;
- b) O projecto anteriormente apoiado se encontrar concluído.

#### Artigo 20.º

##### Condições de elegibilidade dos promotores

1 — Sem prejuízo das necessárias adaptações quando tenham natureza pública, os promotores dos projectos referidos na alínea *b*), bem como os promotores dos projectos a que se referem as alíneas *c*) e *d*), todas do artigo 17.º do presente Regulamento, devem preencher, cumulativamente, as seguintes condições:

- a) Encontrarem-se legalmente constituídos;
- b) Gozarem da capacidade jurídica necessária para a prossecução da actividade turística;
- c) Cumprirem as condições legais necessárias ao exercício da respectiva actividade, nomeadamente encontrarem-se licenciados para o exercício da respectiva actividade, quando tal for legalmente exigível;
- d) Disporem de contabilidade actualizada e regularmente organizada;
- e) Possuírem situação regularizada perante a administração fiscal, a segurança social e a entidade pagadora do incentivo;
- f) Possuírem capacidade técnica e de gestão que garanta a concretização dos respectivos investimentos;
- g) Possuírem situação económico-financeira equilibrada no ano anterior ao da candidatura, nos termos do n.º 2.º do anexo A ao presente Regulamento;
- h) Comprometerem-se a afectar o empreendimento à actividade turística, bem como a manterem a localização geográfica do empreendimento, até ao termo final do prazo de reembolso dos incentivos reembolsáveis, ou, não sendo reembolsável o incentivo, pelo período mínimo de cinco anos a contar da data da celebração do contrato de concessão de incentivos;

i) Terem concluído ou não se encontrarem em situação de incumprimento das obrigações assumidas no âmbito dos projectos anteriormente apoiados no quadro do Programa Operacional de Economia, sem prejuízo do disposto no n.º 2 do artigo anterior;

j) Cumprirem, quando existam investimentos em formação profissional, todas as regras estabelecidas na legislação enquadradora dos apoios do Fundo Social Europeu.

2 — Sem prejuízo do disposto no número seguinte, as condições de elegibilidade referidas nas alíneas *a*) a *e*) do número anterior podem ser cumpridas pelo promotor até à data da celebração do contrato de concessão de incentivos.

3 — Na candidatura, os promotores devem declarar se preenchem ou se irão preencher as condições de acesso referidas no número anterior até à data a que se refere o mesmo número.

4 — As empresas cujo acto de constituição se tenha verificado nos 60 dias úteis anteriores à data da candidatura apenas estarão obrigadas, para efeitos da alínea *a*) do n.º 1 do presente artigo, a comprovar que já requereram a inscrição na conservatória do registo comercial competente.

5 — Os promotores dos projectos a que se refere a alínea *a*) do artigo 17.º do presente Regulamento devem preencher, cumulativamente, as condições de elegibilidade enunciadas nas alíneas *a*), *c*) a *g*) e *i*) do n.º 1 do presente artigo, com as necessárias adaptações quando se tratar de uma entidade de natureza pública.

#### Artigo 21.º

##### Condições de elegibilidade dos projectos

1 — Os projectos referidos nas alíneas *b*) a *d*) do artigo 17.º do presente Regulamento devem preencher, cumulativamente, as seguintes condições:

- a) Encontrarem-se inseridos e contribuirão para o desenvolvimento da estratégia do PITER, bem como para a melhoria económico-financeira ou da competitividade da empresa promotora, quando aplicável;
- b) No caso de terem por objecto os estabelecimentos e actividades de animação a que se refere o artigo 57.º do Decreto-Lei n.º 167/97, de 4 de Julho, encontrarem-se os mesmos declarados de interesse para o turismo pela Direcção-Geral do Turismo, salvo no que respeita a estabelecimentos de restauração e bebidas;
- c) Encontrarem-se devidamente fundamentados através de análises adequadas, bem como sustentados por um diagnóstico das necessidades da empresa, cuja profundidade variará em função da dimensão do projecto e das especificidades do sector;
- d) Serem apresentados antes do início da sua execução, não sendo consideradas como integrantes do projecto as despesas efectuadas, total ou parcialmente, antes da data da candidatura, com a excepção dos adiantamentos para sinalização até 50 % do custo de cada aquisição, e dos estudos realizados há menos de um ano ou, em casos

devidamente justificados, de dois anos, sem prejuízo do disposto na alínea c) do n.º 3 do artigo 11.º do presente Regulamento;

- e) Sem prejuízo do cumprimento do prazo de execução global do PITER onde se inserem, a sua execução não ultrapassar o prazo de dois anos, salvo em casos devidamente justificados e autorizados;
- f) Encontrarem-se devidamente asseguradas as respectivas fontes de financiamento;
- g) Demonstrarem, quando integrarem acções de formação profissional, que o plano de formação se revela coerente e consonante com os objectivos do projecto e que cumprem os normativos aplicáveis aos apoios do Fundo Social Europeu.

2 — Para além das condições de elegibilidade referidas no número anterior, os projectos referidos nas alíneas c) e d) do artigo 17.º do presente Regulamento devem preencher, cumulativamente, os seguintes critérios:

- a) Envolverem um montante global de investimento mínimo superior a € 150 000;
- b) Possuírem viabilidade económica, avaliada na perspectiva de integração no PITER;
- c) Serem adequadamente financiados com capitais próprios, nos termos a que se refere o n.º 3.º do anexo A ao presente Regulamento;
- d) Respeitarem, no que se refere aos grandes projectos de investimento como tal definidos no «Enquadramento multisectorial dos auxílios com finalidade regional», os procedimentos previstos nesse enquadramento.

3 — Os projectos referidos na alínea a) do artigo 17.º devem preencher, cumulativamente, as seguintes condições:

- a) Serem apresentados antes do início da sua execução, não sendo consideradas como integrantes do projecto as despesas efectuadas, total ou parcialmente, antes da data da candidatura, com a excepção dos adiantamentos para sinalização até 50% do custo de cada aquisição, e dos estudos realizados há menos de um ano;
- b) Indicar a entidade responsável pela unidade operativa, bem como a respectiva composição;
- c) Definir os objectivos, as metodologias, os recursos necessários e a calendarização da preparação e coordenação da candidatura ao PITER;
- d) Explicitar os custos associados à preparação e coordenação da candidatura ao PITER, de forma a ser possível a avaliação da sua razoabilidade.

#### Artigo 22.º

##### Critérios de selecção

1 — Aos projectos enquadráveis nas alíneas c) e d) do artigo 17.º do presente Regulamento é atribuída uma valia económica calculada de acordo com os critérios seguintes:

- a) Adequação do projecto aos objectivos do PITER;
- b) Qualificação do risco.

2 — O cálculo da valia económica, bem como a selecção dos projectos, resulta da ponderação dos critérios

referidos no número anterior, nos termos do n.º 4.º do anexo A ao presente Regulamento.

3 — Não são susceptíveis de apoio no quadro do presente Regulamento os projectos de investimentos que, da aplicação dos critérios referidos no n.º 1 do presente artigo, nos termos do número anterior, obtenham uma pontuação inferior a 50 ou uma pontuação nula no critério referido na alínea a) do n.º 1 do presente artigo.

## SECÇÃO II

### Despesas elegíveis

#### Artigo 23.º

##### Despesas elegíveis

1 — Para efeitos de cálculo do incentivo a conceder, em qualquer das suas formas, apenas são consideradas as despesas efectuadas com:

1.1 — No que respeita aos projectos referidos na alínea a) do artigo 17.º:

- a) Estudos, diagnósticos e auditorias de fundamentação do programa e dos projectos, incluindo a preparação da candidatura;
- b) Assistência técnica necessária à execução dos projectos e da candidatura, incluindo os custos associados ao funcionamento da unidade operativa;

1.2 — No que respeita aos projectos referidos na alínea b) do artigo 17.º, são elegíveis as despesas relacionadas com acções comuns a vários promotores, nomeadamente equipamentos, assistência técnica e outras relacionadas com actividades de promoção ou sensibilização que envolvam a globalidade do programa ou do território de intervenção, sem prejuízo do disposto no n.º 2 do presente artigo;

1.3 — No que respeita aos projectos referidos nas alíneas c) e d) do artigo 17.º:

- a) Aquisição de terrenos para campos de golfe, até ao limite máximo de 30% do custo total do projecto ou de 50% do valor do terreno;
- b) Construção de infra-estruturas e de edifícios directamente relacionados com o processo produtivo e às actividades essenciais de gestão, bem como, excepcionalmente, a aquisição de edifícios devolutos ou inacabados, nomeadamente em resultado de processos de reestruturação ou falência, cuja presença no meio envolvente se traduza numa degradação do mesmo;
- c) Outras construções e obras de adaptação e remodelação de instalações, directamente relacionadas com o exercício da actividade ou destinadas a melhorar as condições de segurança, higiene e saúde;
- d) Aquisição de equipamentos de protecção ambiental, designadamente os de tratamentos residuais, emissões para a atmosfera, resíduos, redução de ruído e de introdução de tecnologias eco-eficientes para a utilização sustentável de recursos naturais;

- e) Aquisição e montagem de materiais e equipamentos de segurança, eficiência e racionalização energética, incluindo custos com a adaptação de instalações relacionadas com o projecto;
- f) Aquisição de equipamentos directamente relacionados com o processo produtivo, sendo que, no que respeita a mobiliário antigo, apenas é elegível 50% do respectivo valor, avaliado por uma entidade credível e externa ao promotor, e desde que as características do empreendimento determinem a utilização daquele tipo de mobiliário;
- g) Estudos, projectos de arquitectura e de engenharia, diagnósticos, auditorias de fundamentação de projectos e assistência técnica necessária à execução do projecto e da candidatura;
- h) Assistência técnica para implementação do projecto em matéria de gestão, incluindo as vertentes qualidade, ambiente e segurança, organização e gestão, modernização tecnológica e melhores técnicas disponíveis;
- i) Intervenções relativas à instrução do processo de certificação, qualificação ou de registo, nas áreas da qualidade, ambiente e segurança, no âmbito do Sistema Português da Qualidade, bem como despesas complementares, incluindo, se for caso disso, as inerentes a acções de divulgação;
- j) Informatização (*hardware/software*) relativa à gestão, bem como à introdução de tecnologias de informação e comunicação, modernização da logística, comercialização e *marketing*;
- l) Aquisição e registo de marcas e alvarás;
- m) Aquisição e registo de patentes e licenças, sendo que, no caso de empresas não PME, as despesas com investimento incorpóreo de aquisição de patentes, licenças de exploração e conhecimento técnicos não podem exceder 25% das despesas elegíveis em capital fixo corpóreo;
- n) Formação profissional, cujo âmbito de elegibilidade é definido em regulamento específico no quadro do Programa Operacional de Economia, tendo em consideração as normas enquadradas do Fundo Social Europeu;
- o) Promoção e *marketing*;
- p) Transportes, seguros, montagens e desmontagens de equipamentos;
- q) Garantias bancárias exigidas aos promotores nos termos a fixar no contrato de concessão de incentivos;
- r) Intervenção dos revisores oficiais de contas, para efeitos do disposto na alínea a) do n.º 1 do artigo 49.º do presente Regulamento.
- b) Aquisição de terrenos, para além dos previstos na alínea a) do n.º 1.3 do presente artigo;
- c) No âmbito dos projectos enquadráveis na alínea a) do artigo 17.º do presente Regulamento, estudos, diagnósticos, auditorias de fundamentação do programa e dos projectos, e a respectiva assistência técnica, incluindo a preparação da candidatura, realizadas no prazo suplementar de seis meses a que se refere o n.º 2 do artigo 10.º do mesmo Regulamento;
- d) Trepasses e direitos de utilização de espaços;
- e) Aquisição de veículos automóveis e outro material circulante, excepto, no âmbito da animação turística, a aquisição de outro material circulante que seja declarado de interesse para o turismo, nos termos do artigo 57.º do Decreto-Lei n.º 167/97, de 4 de Julho;
- f) Mobiliário e outros equipamentos não directamente ligados às actividades essenciais e à gestão;
- g) Aeronaves e outro material aeronáutico;
- h) Aquisição de bens em estado de uso, sem prejuízo do disposto na alínea f) do n.º 1.3 do presente artigo;
- i) Custos internos da empresa, sem prejuízo, no que respeita à formação profissional, do estipulado nas normas enquadradoras do Fundo Social Europeu;
- j) Juros durante a construção;
- l) Fundo de maneoio.

4 — Nos projectos que tenham por objecto a remodelação ou ampliação de hotéis-apartamentos, apartamentos turísticos e aldeamentos turísticos, bem como empreendimentos turísticos explorados, em parte, em regime de direito de habitação periódica, só são participáveis as despesas de investimento correspondentes às unidades de alojamento afectas à exploração turística e, sendo o caso, não exploradas segundo aquele regime, bem como, na proporção dessa afectação, as despesas de investimento relativas às partes comuns dos empreendimentos.

5 — Para efeito do disposto no presente artigo, apenas são considerados os valores declarados pelo promotor do projecto que correspondam aos custos médios do mercado, podendo o organismo coordenador, caso não se verifique essa correspondência, proceder à respectiva adequação, assim como se procederá a uma análise de adequabilidade da proporção da natureza das despesas face ao investimento global e à natureza e objectivos do mesmo, podendo de igual modo proceder-se à respectiva adequação.

### SECÇÃO III

#### Incentivo

#### Artigo 24.º

##### Natureza e cumulação

1 — O incentivo a conceder, no quadro do presente Regulamento, pode assumir, em função da natureza dos projectos e das despesas elegíveis, as formas de incentivo reembolsável, que pode ser substituído pelo pagamento

2 — A comparticipação das despesas referidas no n.º 1.2 do presente artigo apenas pode ocorrer se as acções em causa se revelarem determinantes para a prossecução dos objectivos do PITER e se não se traduzirem em apoio directo a uma entidade empresarial em particular, ainda que os beneficiários finais sejam as empresas incluídas no PITER.

3 — Não são susceptíveis de comparticipação nomeadamente as despesas realizadas com:

- a) Aquisição de edifícios, sem prejuízo do disposto na alínea b) do n.º 1.3 do presente artigo;

de juros e encargos de empréstimo bancário de igual valor, incentivo não reembolsável e prémio de realização.

2 — Complementarmente aos incentivos identificados no número anterior, os projectos aprovados no quadro do presente Regulamento podem beneficiar de uma co-intervenção do capital de risco, nos termos enunciados nos artigos 38.º e 39.º do presente Regulamento.

3 — O incentivo reembolsável é concedido à taxa de juro zero.

4 — Os apoios a conceder no âmbito do presente Regulamento, sob qualquer das formas enunciadas no n.º 1 do presente artigo, não são cumuláveis, para as mesmas despesas elegíveis, com quaisquer outros da mesma natureza.

#### Artigo 25.º

##### Cálculo do incentivo

O valor dos incentivos a conceder é determinado pela aplicação das percentagens referidas no n.º 1 do artigo seguinte, no n.º 1 do artigo 29.º e no n.º 1 do artigo 34.º, todos do presente Regulamento, sobre o valor das respectivas despesas elegíveis, nos termos dos artigos seguintes.

#### SUBSECÇÃO I

Projectos das alíneas a) e b) do artigo 17.º

#### Artigo 26.º

##### Taxas e composição do incentivo

1 — O incentivo a conceder aos projectos referidos nas alíneas a) e b) do artigo 17.º do presente Regulamento corresponde a 75 % do valor das respectivas despesas elegíveis.

2 — O incentivo a que se refere o número anterior tem a natureza de incentivo não reembolsável.

#### Artigo 27.º

##### Limites

O incentivo a conceder aos projectos referidos no n.º 1 do artigo anterior não pode exceder, no que respeita aos da alínea a) do artigo 17.º, € 100 000 e no que respeita aos da alínea b) do mesmo preceito, considerados no conjunto de todos os projectos desta tipologia integrados no PITER, € 500 000 ou 5 % do montante global do PITER.

#### SUBSECÇÃO II

Projectos das alíneas c) e d) do artigo 17.º

#### Artigo 28.º

##### Agrupamento de despesas

1 — Para efeitos de cálculo do incentivo a conceder aos projectos referidos nas alíneas c) e d) do artigo 17.º do presente Regulamento, as despesas elegíveis são agrupadas da seguinte forma:

##### 1.1 — Grupo I:

a) Terrenos, edifícios e equipamentos, a que se referem as alíneas a), b), c), d), e), f) e j) no que respeita ao *hardware* e p) do n.º 1.3 do artigo 23.º do presente Regulamento;

b) Transferência de tecnologias (patentes, licenças de exploração e aquisição de conhecimentos técnicos), a que se refere a alínea m) do n.º 1.3 do artigo 23.º do presente Regulamento;

##### 1.2 — Grupo II:

a) Formação profissional, a que se refere a alínea n) do n.º 1.3 do artigo 23.º do presente Regulamento;

b) Outros investimentos incorpóreos, a que se referem as alíneas g), h), i) e j) no que respeita ao *software* e l), o), q) e r) do n.º 1.3 do artigo 23.º do presente Regulamento.

#### Do incentivo relativo ao grupo I

#### Artigo 29.º

##### Taxas e composição do incentivo

1 — Sem prejuízo do disposto no artigo seguinte, o montante de incentivo a conceder, para comparticipação das despesas incluídas no grupo I, corresponde:

a) No caso dos projectos referidos na alínea c) do artigo 17.º do presente Regulamento, a 25 % daquelas despesas, sob a forma de incentivo reembolsável;

b) No caso dos projectos referidos na alínea d) do artigo 17.º do presente Regulamento, a 40 % daquelas despesas, sendo 25 % do incentivo sob a forma de incentivo não reembolsável e o remanescente sob a forma de incentivo reembolsável, sem prejuízo do disposto no número seguinte.

2 — No âmbito dos projectos enquadráveis na alínea d) do artigo 17.º do presente Regulamento e localizados na zona da Grande Lisboa, o incentivo a conceder nos termos da alínea b) do n.º 1 do presente artigo é integralmente reembolsável caso os mesmos sejam promovidos por não PME e o respectivo prazo de reembolso do incentivo seja superior a cinco anos.

#### Artigo 30.º

##### Majorações e ajustamentos

1 — As percentagens referidas no n.º 1 do artigo anterior são acrescidas cumulativamente:

a) A título de majoração regional, em 10 %, no caso de os respectivos projectos se localizarem na zona II identificada no anexo C ao presente Regulamento;

b) A título de majoração pelo tipo de empresa, em 10 %, no caso dos projectos promovidos por pequenas ou médias empresas (PME), como tal definidas na Recomendação da Comissão Europeia n.º 96/280/CE, de 3 de Abril, publicada no *JOCE*, n.º L107, de 30 de Abril de 1996, com excepção dos projectos localizados na zona da Grande Lisboa.

2 — No âmbito dos projectos enquadráveis na alínea d) do artigo 17.º do presente Regulamento, que, localizando-se na zona da Grande Lisboa, sejam promovidos por não PME, a percentagem referida na alínea b) do n.º 1 do artigo anterior é reduzida para 30 %.

## Artigo 31.º

## Prémio de realização

1 — O cumprimento, pelo promotor, dos objectivos fixados no respectivo contrato de concessão de incentivos, nos termos do n.º 3 do presente artigo, determina, a título de prémio de realização, o não reembolso de parte do incentivo reembolsável concedido, sem prejuízo do disposto no número seguinte.

2 — O prémio de realização referido no número anterior não pode exceder as seguintes percentagens, calculadas sobre o respectivo incentivo, reembolsável:

- a) Tratando-se de projectos de investimento de montante inferior a € 600 000, promovidos por PME:

Localizados na zona da Grande Lisboa: 10%;  
Localizados fora da zona da Grande Lisboa: 60%;

- b) Tratando-se de projectos de investimento não incluídos na alínea anterior:

Localizados na zona da Grande Lisboa: 10%;  
Localizados fora da zona da Grande Lisboa: 45%.

3 — A determinação concreta do prémio de realização a que se referem os números anteriores é efectuada em função do grau de cumprimento do contrato de concessão de incentivos, calculado nos termos do n.º 5.º do anexo A ao presente Regulamento, bem como dos limites máximos de incentivo a conceder referidos no n.º 2 do artigo seguinte.

## Artigo 32.º

## Limites

1 — O incentivo a conceder nos termos do n.º 1 do artigo 29.º do presente Regulamento não pode exceder, em função da natureza do projecto, os seguintes montantes ou percentagens:

- a) Projectos enquadráveis na alínea c) do artigo 17.º do presente Regulamento: € 1 500 000 ou 15% do montante das respectivas despesas elegíveis;  
b) Projectos enquadráveis na alínea d) do preceito regulamentar referido na alínea anterior: € 3 750 000 ou 30% do montante das respectivas despesas elegíveis.

2 — Para além dos limites a que se refere o número anterior, o incentivo a conceder, ponderado o prémio de realização a que se refere o artigo anterior, não pode exceder as percentagens fixadas no mapa de auxílios regionais definido pela Comissão Europeia para Portugal, expressas em equivalente de subvenção bruta e fixadas em função da localização dos mesmos.

## Artigo 33.º

## Reembolso

1 — Os incentivos reembolsáveis são reembolsados nos seguintes prazos, máximos, de reembolso e de carência:

- a) 12 anos, contados a partir da primeira utilização, para projectos de construção ou de instalação

de estabelecimentos hoteleiros, os quais incluem um período de carência até 4 anos e um período de amortização até 8 anos;

- b) 8 anos, contados a partir da primeira utilização, para os projectos de remodelação e ampliação de estabelecimentos hoteleiros, construção, remodelação e ampliação de parques de campismo, meios complementares de alojamento e empreendimentos de turismo em espaço rural, bem como de determinadas actividades de animação turística declaradas de interesse para o turismo pela Direcção-Geral do Turismo, designadamente construção e remodelação de campos de golfe, parques temáticos, centros de congressos, marinas, portos ou docas de recreio, os quais incluem um período de carência até 3 anos e um período de amortização até 5 anos;  
c) 6 anos, contados a partir da primeira utilização, para os restantes projectos, os quais incluem um período de carência até 2 anos e um período de amortização até 4 anos.

2 — Em casos devidamente autorizados, por despacho do Ministro da Economia, designadamente no âmbito dos projectos de investimento enquadrados no regime contratual, os prazos totais previstos para os planos de reembolso referidos no número anterior podem ser aumentados por mais um ano.

3 — Dentro dos prazos máximos indicados, a definição dos prazos aplicáveis a cada projecto terá em consideração a tipologia e dimensão dos mesmos, a capacidade de libertação de fundos da empresa reflectida nas demonstrações financeiras previsionais apresentadas na candidatura, bem como os prazos de eventuais empréstimos bancários contraídos para financiamento dos projectos.

4 — Os reembolsos são efectuados em semestralidades, vencendo-se a primeira prestação seis meses após o termo do período de carência.

5 — Sem prejuízo do disposto no n.º 2 do artigo 56.º do presente Regulamento, o reembolso dos incentivos reembolsáveis é garantido nos termos a fixar por despacho do Ministro da Economia.

## Do incentivo relativo ao grupo II

## Artigo 34.º

## Taxa e composição do incentivo

1 — O montante de incentivo a conceder, para participação das despesas incluídas no grupo II, corresponde a 30% daquelas, sem prejuízo do disposto no n.º 3 do presente artigo e no artigo seguinte.

2 — O incentivo a conceder nos termos do número anterior assume a natureza de incentivo não reembolsável.

3 — Sempre que nos projectos candidatos promovidos por entidades públicas ou entidades privadas sem fim lucrativo se encontre previsto investimento em formação profissional e o mesmo se afigure elegível nos termos do presente Regulamento, observar-se-ão, para efeitos de financiamento dessa componente, as normas definidas em regulamento específico, bem como a legislação nacional enquadradora dos apoios do Fundo Social Europeu.

## Artigo 35.º

## Majorações

1 — A percentagem referida no n.º 1 do artigo anterior é acrescida em 5% no caso de os respectivos projectos de investimento se localizarem fora da zona de Lisboa e Vale do Tejo.

2 — Para além da majoração prevista no número anterior, a percentagem referida no n.º 1 do artigo anterior é acrescida, no caso de projectos de investimento promovidos por PME:

a) Na parte referente à formação profissional:

Formação geral: 20%;  
Formação específica: 10%;

b) Na parte referente aos outros investimentos incorpóreos: 15%.

3 — Sem prejuízo do disposto nos números anteriores, a percentagem referida no n.º 1 do artigo anterior, relativamente às despesas referentes à formação profissional, é acrescida, cumulativamente:

- a) Em 25%, no caso de projectos que visem o ensino não vocacionado, exclusiva ou principalmente, para a posição, actual ou futura, do trabalhador do promotor;
- b) Em 10%, no caso de projectos que visem trabalhadores desfavorecidos.

## Artigo 36.º

## Limites

1 — O incentivo a conceder nos termos do n.º 1 do artigo 34.º do presente Regulamento não pode exceder, ainda que com as majorações referidas no artigo anterior, os seguintes limites:

- a) Formação profissional: as percentagens fixadas no anexo B ao presente Regulamento;
- b) Outros investimentos incorpóreos: 50% das respectivas despesas elegíveis.

2 — Os incentivos, para comparticipação das despesas de investimento a que se refere a alínea b) do número anterior, quando relativas a projectos de investimento promovidos por não PME, são concedidos segundo o regime de *minimis*, definido pela Comissão Europeia.

## SECÇÃO IV

## Limites globais de incentivo

## Artigo 37.º

## Limites globais de incentivo

Em cada projecto de investimento enquadrável na alínea b), quando a respectiva entidade promotora tenha natureza privada, bem como nas alíneas c) e d) do artigo 17.º do presente Regulamento, a soma dos incentivos, expressos em equivalente de subvenção bruta, relativos a todas as despesas elegíveis, não pode exceder 50% das mesmas no caso de projectos promovidos por PME, ou 45% nos restantes casos.

## SECÇÃO V

## Capital de risco

## Artigo 38.º

## Capital de risco

1 — Para além dos incentivos referidos nos artigos anteriores, os projectos de investimento enquadráveis e aprovados no quadro da alínea d) do artigo 17.º do presente Regulamento podem beneficiar de uma co-intervenção de capital de risco nas condições constantes do artigo seguinte.

2 — O apoio referido no número anterior consiste no desconto da operação de capital de risco até 40% do seu valor, no limite de € 500 000 por operação.

## Artigo 39.º

## Condições específicas

1 — Para efeitos do disposto no artigo anterior, e no âmbito da candidatura ao presente Regulamento de projectos de investimento enquadráveis na alínea d) do artigo 17.º do presente Regulamento, o respectivo promotor deve apresentar uma decisão favorável de intervenção de capital de risco por um operador legal de mercado.

2 — Os apoios a que se refere o n.º 2 do artigo anterior concretizam-se através de um fundo de desconto a criar para o efeito no âmbito do Programa Operacional de Economia.

## CAPÍTULO IV

## Das candidaturas e do processo de decisão

## SECÇÃO I

## Projectos das alíneas a) e b) do artigo 17.º

## Artigo 40.º

## Apresentação e tramitação da candidatura

1 — Os projectos enquadráveis nas alíneas a) e b) do artigo 17.º do presente Regulamento são entregues na direcção regional de economia territorialmente competente:

- a) Pelo promotor e após a aprovação da pré-candidatura, a que se refere o n.º 6 do artigo 8.º do presente Regulamento, no caso dos da alínea a);
- b) Pelo promotor, por si e em representação dos restantes, e após a aprovação da candidatura, a que se refere o n.º 5 do artigo 13.º do presente Regulamento, no caso dos da alínea b).

2 — A direcção regional referida no número anterior procede à validação da candidatura no prazo máximo de 5 dias úteis, enviando cópia da mesma para os organismos especializados, quando aplicável, que emitem parecer a remeter à direcção regional de economia no prazo máximo de 20 dias úteis.

3 — Atento o n.º 2 do presente artigo, a direcção regional procede à sua análise, no que respeita às con-

dições de elegibilidade e cálculo de incentivo, no prazo máximo de 30 dias úteis.

4 — Concluída a análise a que se refere o número anterior, a direcção regional de economia territorialmente competente remete, no prazo de 5 dias úteis, cópia do processo de candidatura ao Instituto de Financiamento e Apoio ao Turismo para parecer no prazo de 15 dias úteis.

5 — Recolhido o parecer a que se refere o número anterior, a direcção regional de economia submete a proposta de decisão quanto à concessão do incentivo à unidade de gestão territorialmente competente.

6 — Cabe ao presidente da unidade de gestão territorialmente competente submeter a proposta de decisão final ao Ministro da Economia.

7 — O acto que, nos termos do número anterior, decidir do pedido de concessão do incentivo é notificado ao promotor pela respectiva direcção regional de economia no prazo máximo de seis dias úteis a contar da recepção da decisão referida no mesmo número, sendo o Instituto de Financiamento e Apoio ao Turismo informado, por aquela direcção regional e no mesmo prazo, do teor daquele acto.

8 — Quando a decisão quanto ao pedido de concessão for favorável, o organismo coordenador envia ao promotor, no prazo de seis dias úteis após a recepção da informação a que se refere o número anterior, a minuta do contrato de concessão de incentivos a que se refere o n.º 2 do artigo 13.º do Decreto-Lei n.º 70-B/2000, de 5 de Maio, e procede ao pedido dos documentos necessários para a celebração do contrato.

## SECÇÃO II

### Projectos das alíneas c) e d) do artigo 17.º

#### Artigo 41.º

##### Organismos gestores

1 — No âmbito dos projectos referidos nas alíneas c) e d) do artigo 17.º do presente Regulamento, são organismos gestores:

- a) Organismo coordenador, o que assegura a interlocução com o promotor e a coordenação global da gestão do projecto;
- b) Organismos especializados, os que suportam, sob o ponto de vista técnico, as competências específicas necessárias à avaliação do projecto nos termos definidos no n.º 2 do artigo seguinte.

2 — Os organismos coordenadores, para efeitos do disposto na alínea a) do número anterior, são:

- a) ICEP — Investimento, Comércio e Turismo de Portugal em articulação com a direcção regional de economia territorialmente competente, para os projectos de investimento estrangeiro de primeira instalação no País, ou do regime contratual;
- b) IFT — Instituto de Financiamento e Apoio ao Turismo em articulação com a direcção regional de economia territorialmente competente, para os restantes projectos.

3 — Para efeitos do disposto na alínea b) do n.º 1 do presente artigo, e sem prejuízo de outros que venham a ser designados pelo Ministro da Economia, os organismos especializados são:

- a) O ICEP — Investimento, Comércio e Turismo de Portugal, para a área de promoção e *marketing*;
- b) O IPQ — Instituto Português da Qualidade, para as áreas da gestão, qualidade, ambiente e segurança;
- c) DGE — Direcção-Geral da Energia, para a área de investimento em eficiência energética;
- d) DGA — Direcção-Geral do Ambiente, para as questões ambientais.

4 — As funções de organismos especializados para as componentes de investimento de inovação e tecnologia e qualificação de recursos humanos são exercidas pelas estruturas e organismos a designar pelo Ministro da Economia.

#### Artigo 42.º

##### Competências

1 — Compete ao organismo coordenador, em articulação com a direcção regional de economia territorialmente competente, de acordo com as respectivas atribuições, nomeadamente:

- a) A análise das condições de elegibilidade do promotor e do projecto;
- b) O cálculo da valia económica do projecto;
- c) O cálculo do montante do incentivo a atribuir;
- d) A elaboração de proposta de decisão quanto ao pedido de concessão;
- e) A coordenação dos contactos dos diversos organismos com o promotor e a comunicação da decisão ao promotor;
- f) A celebração, com os respectivos promotores, dos contratos de concessão de incentivos;
- g) O acompanhamento global dos projectos, em articulação com os organismos intervenientes, o acompanhamento técnico e físico e a verificação da execução dos projectos;
- h) O pagamento dos incentivos;
- i) A avaliação da atribuição do prémio de realização a submeter à unidade de gestão territorialmente competente;
- j) A realização de auditorias às declarações de despesas de investimento;
- l) A elaboração de proposta de encerramento dos projectos.

2 — Compete aos organismos especializados a emissão de parecer quanto à consistência técnica dos projectos de investimento e a intervenção articulada com o organismo coordenador no acompanhamento dos projectos, no âmbito das respectivas áreas, sempre que, em face da natureza e tipologia do investimento, tal se justifique.

#### Artigo 43.º

##### Apresentação de candidaturas

1 — As candidaturas são enviadas pela Internet, através de formulário electrónico, nos termos do disposto

na Resolução do Conselho de Ministros n.º 60/98, de 6 de Maio, ou apresentadas, em formato de formulário electrónico, nas direcções regionais de economia territorialmente competentes.

2 — As direcções regionais referidas no número anterior recebem as candidaturas, verificam se contêm as informações, declarações e documentos regulamentarmente exigidos, encaminhando-as, de seguida, para o organismo coordenador.

#### Artigo 44.º

##### Documentos

1 — Com a candidatura ou, no caso de envio da mesma pela Internet, no prazo máximo de três dias úteis a contar da data daquele envio, o promotor deve juntar àquela a cópia do projecto de arquitectura e respectivo parecer, ou da memória descritiva, se for o caso, aprovado pela entidade legalmente competente.

2 — Sem prejuízo do disposto no número seguinte, o promotor deve possuir nas suas instalações, devidamente organizado e actualizado, em *dossier*, os seguintes documentos:

- a) Parecer do Serviço Nacional de Bombeiros, quanto à memória descritiva dos projectos que não careçam de aprovação, bem como, sendo o caso, averbamento no respectivo alvará de alteração da titularidade da entidade proprietária/exploradora;
- b) Declaração de interesse para o turismo, emitida pela Direcção-Geral do Turismo, no caso dos projectos a que se refere a alínea b) do n.º 1 do artigo 21.º do presente Regulamento;
- c) Licença de actividade relativamente ao promotor, quando exigível, bem como a licença de utilização do empreendimento a apoiar, relativamente a empreendimentos já existentes;
- d) Cópia do contrato de sociedade ou estatutos e certidão actualizada com todas as inscrições em vigor, emitida pela conservatória do registo comercial competente, quando o promotor for uma pessoa colectiva;
- e) Modelos IRC ou IRS do promotor relativos aos três anos anteriores à data da candidatura;
- f) Documentos comprovativos do preenchimento das condições de acesso previstas na alínea e) do n.º 1 do artigo 20.º;
- g) Declaração de intenção de financiamento por parte da entidade financiadora, quando haja recurso a capitais alheios;
- h) Acta da assembleia geral do promotor, quando se tratar de pessoas colectivas, deliberativa:

Da realização de suprimentos, ou o respectivo contrato de suprimentos;

Da realização, se previstas no contrato de sociedade, de prestações suplementares;

Do aumento de capital social, no caso de projectos em cuja cobertura financeira se encontre prevista qualquer dessas formas de financiamento;

- i) Orçamentos comprovativos dos montantes de investimento do projecto;

- j) Documentos necessários à comprovação da qualidade de PME, quer no que respeita às entidades participantes, quer no que respeita às entidades participadas;
- l) Proposta da garantia a constituir para garantia do reembolso do incentivo reembolsável, ou da parcela reembolsável do incentivo;
- m) Declaração do promotor assumindo o compromisso de afectação do empreendimento à actividade turística por um período não inferior ao prazo a que se refere a alínea h) do n.º 1 do artigo 20.º do presente Regulamento.

3 — A inserção dos documentos no *dossier* referido no número anterior pode ocorrer, no caso daqueles que visam comprovar as condições de elegibilidade referidas no n.º 2 do artigo 20.º do presente Regulamento, bem como os enunciados nas alíneas a) e h) do número anterior, até à data da celebração do contrato de concessão de incentivos.

#### Artigo 45.º

##### Esclarecimentos complementares

1 — No decorrer da avaliação da candidatura, o organismo coordenador pode solicitar ao promotor do projecto os esclarecimentos complementares, incluindo os documentos a que se refere o n.º 2 do artigo anterior, a prestar no prazo máximo de 15 dias úteis, decorridos os quais a ausência de resposta significa a desistência da candidatura.

2 — O prazo previsto no n.º 1 do artigo seguinte suspende-se sempre que, nos termos do número anterior, sejam solicitados esclarecimentos complementares ao promotor.

#### Artigo 46.º

##### Processo de decisão

1 — No prazo de 60 dias úteis a contar da data da candidatura, ou, no caso dos projectos âncora, da data da declaração do respectivo programa como PITER, o organismo coordenador em articulação com a direcção regional de economia territorialmente competente elabora, atenta a sua análise da candidatura e o teor dos pareceres a que se refere o n.º 2 do artigo 42.º do presente Regulamento, proposta única de decisão quanto ao pedido de concessão do incentivo.

2 — Para os efeitos do disposto no número anterior, os organismos especializados remetem ao organismo coordenador os respectivos pareceres no prazo de 30 dias úteis a contar da recepção por aqueles dos elementos essenciais à emissão dos mesmos.

3 — Concluída a análise, a direcção regional de economia apresenta a proposta única de decisão referida no n.º 1 do presente artigo junto da unidade gestão territorialmente competente.

4 — Cabe à unidade de gestão referida no número anterior, no prazo de 15 dias úteis a contar da recepção da proposta referida no n.º 1 do presente artigo, emitir proposta de decisão quanto ao pedido de concessão do incentivo, a submeter pelo gestor ao Ministro da Economia.

5 — O acto que, nos termos do número anterior, decidir do pedido de concessão do incentivo é notificado ao promotor pela respectiva direcção regional de eco-

nomia no prazo máximo de seis dias úteis a contar da recepção da decisão referida no mesmo número, sendo o organismo coordenador informado, por aquela direcção regional e no mesmo prazo, do teor daquele acto.

6 — Quando a decisão quanto ao pedido de concessão for favorável, o organismo coordenador envia ao promotor, no prazo de seis dias úteis após a recepção da informação a que se refere o número anterior, a minuta do contrato de concessão de incentivos a que se refere o n.º 2 do artigo 13.º do Decreto-Lei n.º 70-B/2000, de 5 de Maio, e procede ao pedido dos documentos necessários para a celebração do contrato.

## CAPÍTULO V

### Do contrato de concessão de incentivos

#### Artigo 47.º

##### Contrato de concessão de incentivos

1 — Sem prejuízo do disposto no número seguinte, a concessão do incentivo, sob qualquer das formas previstas no presente Regulamento, é objecto de um contrato a celebrar entre o organismo coordenador e o promotor do projecto, nos termos da minuta referida no n.º 6 do artigo anterior e no n.º 8 do artigo 40.º do presente Regulamento.

2 — No caso dos projectos enquadráveis na alínea *b*) do artigo 17.º do presente diploma, o contrato referido no número anterior é celebrado entre o Instituto de Financiamento e Apoio ao Turismo e todos os promotores daqueles projectos, incluindo o promotor, em regime de solidariedade.

3 — Sem prejuízo do disposto no número seguinte, a não celebração do contrato, por razões imputáveis às entidades beneficiárias, no prazo de 20 dias úteis contados da data da notificação a que se refere o n.º 6 do artigo anterior, determina a caducidade da decisão de concessão do incentivo.

4 — O prazo referido no número anterior pode ser prorrogado por igual período, pelo organismo coordenador, sempre que se verifiquem motivos atendíveis.

#### Artigo 48.º

##### Obrigações dos promotores

Constituem obrigações dos promotores:

- a) Executar o projecto de investimento nos termos e prazos fixados no contrato de concessão de incentivos;
- b) Afectar o empreendimento à actividade turística pelo período a que se refere a alínea *h*) do n.º 1 do artigo 20.º do presente Regulamento;
- c) Reembolsar o incentivo reembolsável ou a parcela reembolsável do incentivo nos termos a que se refere o n.º 1 do artigo 33.º do presente Regulamento;
- d) Manter a situação regularizada perante a administração fiscal, a segurança social e a entidade pagadora do incentivo;
- e) Manter a contabilidade organizada de acordo com o Plano Oficial de Contabilidade;
- f) Comunicar ao organismo coordenador qualquer alteração ou ocorrência que ponha em causa

os pressupostos que determinaram a concessão do incentivo;

- g) Constituir conta ou contas bancárias específicas por onde são movimentados, em exclusivo, todos os recebimentos e pagamentos respeitantes à execução do projecto de investimento;
- h) Cumprir as disposições reguladoras da instalação e exploração do empreendimento participado, nomeadamente no que diz respeito à manutenção ou obtenção, até ao termo final da execução do projecto, das licenças ambientais legalmente exigidas, bem como, sendo o caso, assegurar a manutenção dos pressupostos que determinaram a concessão da declaração de interesse para o turismo;
- i) Não dar de exploração, locar, alienar ou onerar, sem consentimento prévio do organismo coordenador, o empreendimento participado e os bens de equipamento adquiridos para realização do projecto;
- j) Fornecer nos prazos estabelecidos, em qualquer fase do procedimento, todos os elementos, nomeadamente os constantes do *dossier* referido no n.º 2 do artigo 44.º do presente Regulamento, que forem solicitados pelo organismo coordenador, ou por entidades por este mandatadas, para efeitos de fiscalização e acompanhamento do projecto.

#### Artigo 49.º

##### Acompanhamento e controlo

1 — Sem prejuízo de outros mecanismos que venham a ser adoptados, o acompanhamento e controlo da execução do projecto são efectuados, em qualquer altura do processo, com base nos seguintes documentos:

- a) Sem prejuízo do disposto nos n.ºs 2 e 3 do presente artigo, a verificação financeira do projecto tem por base a declaração de despesa de investimento, subscrita por um revisor oficial de contas, na qual este confirma a realização e o pagamento das despesas de investimento, a existência do fluxo financeiro associado, o correcto lançamento e contabilização das mesmas na contabilidade do promotor, bem como a inexistência de qualquer nota de crédito relativa àquelas despesas ou a anteriores;
- b) A verificação física do projecto tem por base um relatório de execução do projecto, a elaborar pelo organismo coordenador, o qual confirma o estado de realização material do projecto.

2 — Sem prejuízo do disposto na alínea *a*) do número anterior, o organismo coordenador pode, sempre que o entenda necessário, solicitar ao promotor o envio dos documentos justificativos do pagamento de despesas relativos a cada uma das declarações referidas naquela alínea, nomeadamente para efeitos de auditoria.

3 — Em casos devidamente justificados, a declaração de despesa de investimento a que se refere a alínea *a*) do n.º 1 do presente artigo pode ser substituída pelo envio ao organismo coordenador dos documentos justificativos do pagamento das despesas relativas ao investimento, devendo o promotor declarar, nesse momento, a existência dos fluxos financeiros associados ao paga-

mento daqueles documentos, bem como a inexistência de qualquer nota de crédito relativa às despesas apresentadas ou a anteriores.

4 — Sem prejuízo do disposto nos números anteriores e no n.º 3 do artigo 9.º do presente diploma, o acompanhamento e controlo da execução dos projectos do presente diploma é realizado pelo organismo coordenador em articulação com a direcção regional de economia.

## CAPÍTULO VI

### Apoio do IFT aos projectos de natureza pública

#### Artigo 50.º

##### Âmbito do apoio do IFT

No caso de o investimento de natureza pública constante do PITER relativo a projectos de natureza estruturante como tal classificados nos termos do n.º 1 do artigo 14.º do presente Regulamento, ainda que não enquadrável nos projectos referidos no artigo 17.º do mesmo Regulamento, ter por objecto a realização de infra-estruturas ou outras iniciativas públicas de relevância para o turismo, é o mesmo analisado pelo IFT e, no decurso da apreciação da candidatura referida no artigo 10.º, é susceptível de ser financiado, em parte, pelo IFT, nos termos do n.º 6.º do anexo A ao presente Regulamento e, em parte, do Regulamento de Crédito do IFT.

#### Artigo 51.º

##### Entidades beneficiárias

1 — No caso de o apoio financeiro referido no artigo anterior ter por destinatário uma autarquia local, é o mesmo objecto de um acordo de colaboração ou contrato-programa, a celebrar, nos termos da legislação aplicável, entre o Instituto de Financiamento e Apoio ao Turismo, a câmara municipal respectiva e qualquer outra entidade relacionada com o projecto.

2 — No caso de o apoio financeiro referido no artigo anterior ter por destinatários outras entidades que não as previstas no número anterior, é o apoio objecto de um contrato a celebrar nos termos da legislação em vigor entre o IFT, o promotor e qualquer outra entidade relacionada com o projecto.

3 — Caso não sejam adoptados outros mecanismos para o efeito, o acompanhamento e controlo dos projectos a que se refere o presente artigo são efectuados nos termos do artigo 49.º do presente Regulamento, com as necessárias adaptações.

## CAPÍTULO VII

### Regiões Autónomas

#### Artigo 52.º

##### Fases de pré-candidatura PITER e candidatura PITER

1 — Na fase de pré-candidatura, são exercidas pelo Instituto de Financiamento e Apoio ao Turismo as competências que estão cometidas às direcções regionais de economia nos artigos 5.º, 7.º e 8.º do presente Regulamento, que são aplicados com as necessárias adaptações.

2 — Na fase de candidatura, são exercidas pelo Instituto de Financiamento e Apoio ao Turismo as competências que estão cometidas às direcções regionais de economia nos artigos 10.º, 12.º, e 13.º do presente Regulamento, que são aplicados com as necessárias adaptações.

3 — A tramitação e o processo de decisão são aplicados com as necessárias adaptações em função do exposto nos n.ºs 1 e 2 do presente artigo.

#### Artigo 53.º

##### Candidaturas ao sistema de incentivos associado ao PITER

1 — No âmbito das candidaturas ao sistema de incentivos associado ao PITER, são exercidas pelos organismos coordenadores as competências que estão cometidas às direcções regionais de economia no artigo 40.º do presente diploma, que é aplicado com as necessárias adaptações.

2 — Compete à unidade de gestão do Programa Operacional de Economia, no quadro das candidaturas ao sistema de incentivos associado ao PITER relativas às Regiões Autónomas, submeter a proposta de decisão final ao Ministro da Economia.

#### Artigo 54.º

##### Serviços regionais de turismo

As competências cometidas à Direcção-Geral do Turismo no presente Regulamento são exercidas nas Regiões Autónomas pelos respectivos serviços regionais de turismo.

## CAPÍTULO VIII

### Disposições finais e transitórias

#### Artigo 55.º

##### Conceitos

Para efeitos do presente diploma, entende-se por:

- «Projectos de construção» e «Projectos de instalação» os que envolvem o início da exploração de um empreendimento turístico;
- «Projectos de remodelação e ampliação» os que tenham por objecto unidades já afectas à exploração turística;
- «Regime de *minimis*» o incentivo a conceder não pode ultrapassar o montante de € 100 000, contabilizando-se nesse valor os incentivos concedidos à mesma empresa, de acordo com a mesma regra, no período de três anos;
- «Equivalente de subvenção bruta» o correspondente à soma do incentivo não reembolsável com os juros e outros encargos actualizados de acordo com metodologia definida pela Comissão Europeia;
- «Zona da Grande Lisboa» e «zona de Lisboa e Vale do Tejo» tal como delimitada no anexo C ao presente Regulamento;
- «Projecto âncora» um projecto de natureza pública ou privada que se afigura indispensável para a materialização da estratégia do PITER e sem o qual os respectivos objectivos não se alcançam;

- g) «Trabalhadores desfavorecidos» os enunciados na alínea g) do artigo 2.º do Regulamento (CE) n.º 68/2001, da Comissão, de 12 de Janeiro, publicado no JO, n.º L 10, de 13 de Janeiro de 2001.

### Artigo 56.º

#### Disposições transitórias

1 — São susceptíveis de acesso ao presente Regulamento os programas candidatos a PITER no quadro do Despacho Normativo n.º 35/98, de 28 de Maio, que não tenham sido objecto de decisão definitiva.

2 — São ainda susceptíveis de acesso ao presente Regulamento os PITER aprovados no quadro do despacho normativo referido no número anterior, cuja decisão de aprovação tenha caducado por incumprimento do prazo de execução dos mesmos, desde que, cumulativamente:

- Se mantenham os pressupostos que determinaram a aprovação do programa;
- Seja apresentada a candidatura ao presente Regulamento até 60 dias úteis após a data de publicação do presente Regulamento, sem prejuízo do disposto na regulamentação específica do Fundo Social Europeu.

3 — Os programas referidos nos números anteriores ficam sujeitos ao integral cumprimento das condições previstas no presente Regulamento, à excepção da referida na alínea e) do n.º 1 do seu artigo 3.º

4 — Os projectos âncora de natureza privada integrados num PITER aprovado ao abrigo do Despacho Normativo n.º 35/98, de 28 de Maio, considerados fundamentais para a definição da estratégia do PITER em que se incluem são susceptíveis de apoio no quadro da alínea d) do artigo 17.º do presente Regulamento, desde que, cumulativamente:

- Cumpram integralmente as condições de elegibilidade constantes do presente Regulamento, à excepção da prevista na alínea d) do n.º 1 do artigo 21.º, desde que a candidatura seja apresentada até 60 dias úteis após a entrada em vigor do presente Regulamento, e as respectivas obras tenham tido início depois de 1 de Julho de 1999;
- O montante de investimento inerente à execução do projecto não afecte os limites a que se refere a alínea b) do n.º 1 do artigo 11.º do presente Regulamento;
- O prazo de execução do projecto se enquadre no prazo de execução do PITER onde o mesmo se inclui.

#### ANEXO A

### 1.º

Para efeitos do disposto no n.º 1 do artigo 6.º do presente Regulamento, são seleccionáveis os programas que, de acordo com a notação de *Muito forte*, *Forte*, *Médio* e *Fraco*, preencham com, pelo menos, *Forte* o critério referido na alínea a) daquele preceito regulamentar e *Médio* os critérios previstos nas restantes alíneas.

### 2.º

1 — Para efeitos do disposto na alínea g) do n.º 1 do artigo 20.º do presente Regulamento, considera-se que as pessoas colectivas promotoras de projectos de investimento possuem um situação económico-financeira equilibrada quando apresentem um rácio de autonomia financeira pré-projecto de, no mínimo, 25%.

2 — A autonomia financeira referida no número anterior é calculada através da seguinte fórmula:

$$AF = \frac{Cpe \times 100}{Ale}$$

em que:

*Cpe* = capitais próprios da empresa no exercício anterior ao da apresentação da candidatura, incluindo os suprimentos que não excedam um terço daqueles, desde que venham a ser incorporados em capital próprio até à data da celebração do contrato de concessão de incentivos;

*Ale* = activo líquido da empresa no exercício anterior ao da apresentação da candidatura.

3 — No caso de as empresas não cumprirem no ano anterior ao da candidatura os parâmetros definidos no número anterior, podem apresentar um balanço intercalar legalmente certificado por um revisor oficial de contas com vista à análise da sua situação financeira à data da candidatura.

4 — Mediante proposta do gestor, devidamente fundamentada, pode o Ministro da Economia ajustar os requisitos enunciados no presente número.

### 3.º

1 — Para efeitos do disposto na alínea c) do n.º 2 do artigo 21.º do presente Regulamento, consideram-se adequadamente financiados com capitais próprios os projectos de investimento cujo investimento elegível seja coberto por um mínimo de 25% de capitais próprios, calculado nos termos de uma das fórmulas seguintes:

$$\frac{(Cpe + CPp) \times 100}{(Ale + Ip)}$$

ou

$$\frac{CPp \times 100}{p}$$

em que:

*Cpe* = capitais próprios da empresa no exercício anterior ao da apresentação da candidatura, incluindo os suprimentos que não excedam um terço daqueles, desde que venham ser incorporados em capital próprio até à data de celebração do contrato de concessão de incentivos;

*CPp* = capitais próprios do projecto, incluindo suprimentos que não excedam um terço daqueles, desde que venham a ser incorporados em capital próprio até à conclusão material e financeira do projecto;

*Ale* = activo líquido da empresa no exercício anterior ao da apresentação da candidatura;

*Ip* = montante do investimento elegível do projecto.

2 — Para efeitos de determinação dos capitais próprios da empresa, é aplicável o disposto no n.º 3 do número anterior.

## 4.º

1 — A valia económica dos projectos de investimento, para efeitos do disposto no n.º 2 do artigo 22.º do presente Regulamento, é calculada através da soma das pontuações obtidas para cada um dos critérios, ponderadas com base nos seguintes coeficientes:

a) Tratando-se de projectos promovidos por novas empresas:

Adequação do projecto aos objectivos do PITER: 0,80;  
Qualificação do risco: 0,20;

de acordo com a fórmula:  $VE=0,80A+0,20B$ ;

b) Tratando-se de projectos promovidos por empresas já existentes:

Adequação do projecto aos objectivos do PITER: 0,65;  
Qualificação do risco: 0,35;

de acordo com a fórmula:  $VE=0,65A+0,35B$ ;

em que:

$VE$ =valia económica;

$A$ =pontuação obtida no critério «Adequação» do projecto aos objectivos do PITER;

$B$ =pontuação obtida no critério «Qualificação do risco».

2 — A pontuação do critério «Adequação» do projecto aos objectivos do PITER é obtida pelo grau de intensidade do projecto, de acordo com o disposto no número seguinte, no preenchimento dos seguintes subcritérios:

A1 — Adequação do projecto aos objectivos do PITER;

A2 — Contribuição do projecto para a implementação da estratégia do PITER;

A3 — Inserção em cadeias de valor com potencial de crescimento e grau de inovação dos produtos ou serviços e dos processos de organização e gestão, observando-se os seguintes factores de valorização:

Novas tecnologias;

Formas avançadas de organização do trabalho ou de gestão global;

Redimensionamento empresarial;

Novas formas de comercialização e ligação a centrais de reservas;

A4 — Contributo do projecto para o cumprimento dos requisitos de política de qualidade, para a certificação ambiental ou para a promoção da eficiência energética;

A5 — Criação e qualificação do emprego, observando-se os seguintes factores de valorização:

Nível de qualificação dos recursos humanos existentes e a criar;

Adequação do quadro de pessoal à estrutura do empreendimento.

3 — A pontuação a atribuir ao critério «Adequação» do projecto aos objectivos do PITER, de acordo com a notação de *Muito forte*, *Forte*, *Médio* ou *Fraco*, considerando as três melhores notações dos seus cinco subcritérios, é de:

a) 100, quando o subcritério A1 ou A2 com *Muito forte* e, pelo menos, outro subcritério com *Muito forte* ou outros dois com *Forte*;

b) 70, quando o subcritério A1 ou A2 com *Muito forte* e, pelo menos, outro subcritério com *Forte*, ou o subcritério A1 ou A2 com *Forte* e, pelo menos, outro subcritério com *Muito forte* ou outros dois com *Forte*;

c) 40, quando, pelo menos, o subcritério A1 ou A2 com *Forte*;

d) 0, noutras situações.

4 — No critério «Qualificação do risco», que tem por objectivo a avaliação do risco do projecto na óptica da entidade coordenadora e da aplicação dos meios orçamentais do Programa Operacional de Economia, são considerados os seguintes indicadores quantitativos e qualitativos:

a) Tratando-se de empresas já existentes:

B1 — Capacidade técnica e de gestão do promotor, avaliada, nomeadamente, em função da concretização de projectos anteriormente aprovados por programas públicos, do domínio dos mercados e tecnologias, bem como do *curriculum* da equipa de gestão;

B2 — Notação externa do risco da empresa e envolvimento de agentes externos no financiamento do projecto:

Nível de capitais próprios;

Intervenção de instituições financeiras no financiamento do projecto e nível da taxa de juro do empréstimo bancário associado ao projecto;

Qualificações do risco efectuadas por entidades com credibilidade reconhecida, tais como PME-Excelência, Excelência-SPQ, PEX-PME e Rating;

B3 — Certificação legal de contas, avaliada em função da existência de certificação legal de contas por um revisor oficial de contas e do tipo de reservas, ênfases ou anotações que contenha;

b) Tratando-se de empresas novas, são aplicáveis apenas os subcritérios B1 e B2 referidos na alínea anterior.

5 — No caso de empresas já existentes, a pontuação do critério «Qualificação do risco», obtida em função do grau de preenchimento dos respectivos subcritérios de acordo com a notação a que se refere o n.º 3 do presente número, é de:

a) 100, quando, pelo menos, um subcritério com *Muito forte* e outros dois com *Forte*;

b) 70, quando, pelo menos, um subcritério com *Forte* e outros dois com *Médio*;

c) 40, quando, pelo menos, três critérios com *Médio*;

d) 20, quando, pelo menos, dois critérios com *Médio*;

e) 0, em outras situações.

6 — No caso de empresas novas, a pontuação do critério «Qualificação do risco», obtida em função do grau de preenchimento dos respectivos subcritérios de acordo com a notação a que se refere o n.º 3 do presente número, é de:

- a) 100, quando, pelo menos, um subcritério com *Muito forte* e o outro com *Forte*;
- b) 70, quando, pelo menos, um subcritério com *Forte* e o outro com *Médio*;
- c) 40, quando, pelo menos, os dois subcritérios com *Médio*;
- d) 0, em outras situações.

## 5.º

1 — Para efeitos do disposto no n.º 3 do artigo 31.º do presente Regulamento, o grau de cumprimento do contrato é calculado em função do cumprimento, por parte do promotor, dos seguintes objectivos, tal como propostos no *dossier* de candidatura e aceites pelo organismo coordenador:

- X1 — Prazo de execução do projecto;
- X2 — Autonomia financeira pós-projecto;
- X3 — Meios libertos operacionais/volume de vendas.

2 — O grau de cumprimento do contrato é determinado pela seguinte fórmula:

## Fórmula de comprovação

$$Gcc = [0,40 (X_1/X'_1) + 0,30 (X'_2/X_2) + 0,30 (X'_3/X_3)] \times 100$$

em que:

- X<sub>1</sub> é o valor do indicador proposto;
- X'<sub>1</sub> é o valor efectivo do objectivo relativo ao projecto.

3 — O prémio de realização a que se refere o artigo 31.º do presente Regulamento, calculado em função do grau de cumprimento do contrato, é de:

- a) 100% das percentagens máximas referidas no n.º 2 daquele preceito regulamentar, no caso de o grau de cumprimento do contrato ser igual ou superior a 90%;

- b) 50% das percentagens máximas referidas no n.º 2 daquele preceito regulamentar, no caso de o grau de cumprimento do contrato ser igual ou superior a 80% e inferior a 90%.

4 — A verificação do cumprimento dos objectivos enunciados no n.º 1 do presente número é efectuada na data da conclusão do projecto, no caso do objectivo X1, no final do exercício da confusão, no caso do objectivo X2, e no final do ano civil que corresponda, no máximo, ao final do 3.º ano após a exploração, no caso do objectivo X3, sem prejuízo dos reembolsos eventualmente já realizados por força do disposto no n.º 1 do artigo 33.º do presente Regulamento.

## 6.º

1 — O apoio do Instituto de Financiamento e Apoio ao Turismo previsto no artigo 50.º do presente Regulamento, consiste na concessão de um incentivo, sob a forma reembolsável, não reembolsável ou mista, até ao limite de 25% do investimento elegível de cada projecto de natureza pública, através de verbas nacionais do orçamento do IFT.

2 — Entende-se por projecto de natureza pública, para efeitos do disposto no número anterior, aquele que, independentemente da natureza do promotor, tem por objecto a realização de uma obra, de relevância turística, que vise a satisfação de necessidades colectivas e favoreça as externalidades do conjunto dos projectos constituintes de um PITER, reforçando a concretização da estratégia preconizada naquele.

3 — Para efeitos do disposto no presente número, privilegiam-se projectos que sejam co-financiados por outros sistemas, nomeadamente comunitários, desde que tal seja compatível com os respectivos regulamentos.

4 — São despesas elegíveis todas as que tenham o carácter de investimento em capital fixo.

5 — A intensidade do apoio, atento o limite previsto no n.º 1 do presente número, é graduada, em termos indicativos, em função da valia turística dos projectos, ponderada de acordo com os graus de atratividade do projecto, da utilização preponderante por turistas e da operacionalização turística que o projecto confere aos restantes, nos termos do seguinte quadro:

Grupos	Valia turística dos projectos	Comparticipação do IFT (percentagem)
I	Projectos âncora de maior valia turística, directamente associados a projectos privados. Recurso a outras fontes de financiamento.	21 a 25
II	Projectos âncora de valia turística média ou projectos críticos para a coerência da estratégia preconizada e de grande valia turística. Estrategicamente associados a projectos privados. Recurso a outras fontes de financiamento.	16 a 20
III	Projectos de média valia turística, catalisadores da actividade turística e influenciadores da qualidade da oferta turística. Estrategicamente associados a projectos privados.	11 a 15
IV	Projectos de valia turística menor que não afectam decisivamente a operação turística, mas são factor qualificador da oferta turística.	1 a 10
V	Projectos sem valia turística directa .....	0

## ANEXO B

Taxas máximas relativas à formação profissional em equivalente de subvenção bruta [Regulamento (CE) n.º 68/2001, da Comissão, de 12 de Janeiro, publicado no JO, n.º L 10, de 13 de Janeiro de 2001]

(Em percentagem)

		LVT		Outras regiões	
		Formação específica	Formação geral	Formação específica	Formação geral
PME .....	Beneficiários normais .....	40	75	45	80
	Trabalhadores desfavorecidos .....	50	85	55	90
Grandes empresas .....	Beneficiários normais .....	30	55	35	60
	Trabalhadores desfavorecidos .....	40	65	45	70

## ANEXO C

## Zonas de modulação regional

Zonas de modulação	NUT II	NUT III
Zona I .....	Norte .....	Cávado. Ave. Grande Porto. Entre Douro e Vouga.
	Centro .....	Baixo Vouga. Baixo Mondego. Pinhal Litoral.
	LVT .....	Oeste. Grande Lisboa. Península de Setúbal.
Zona II .....	Norte .....	Alto Trás-os-Montes. Douro. Minho Lima. Tâmega.
	Centro .....	Beira Interior Norte. Beira Interior Sul. Serra da Estrela. Cova da Beira. Dão Lafões. Pinhal Interior Norte. Pinhal Interior Sul.
	LVT .....	Médio Tejo. Lezíria do Tejo.
	Alentejo .....	Alto Alentejo. Alentejo Central. Alentejo Litoral. Baixo Alentejo.
	Algarve .....	Algarve.
		Região Autónoma da Madeira. Região Autónoma dos Açores.