



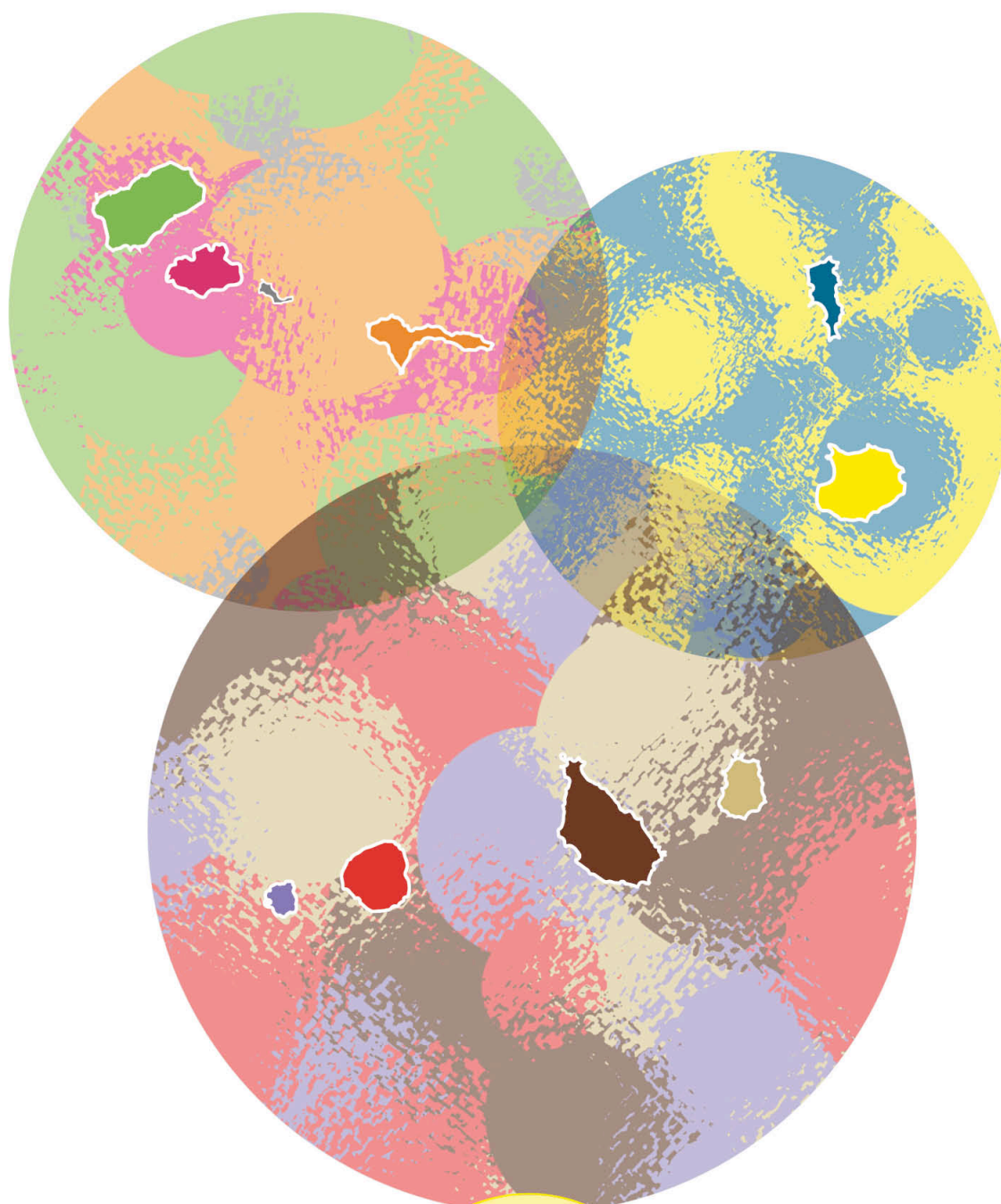
Ministério do Turismo e Transportes

GRANDES OPÇÕES DO PLANO ESTRATÉGICO DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL DO TURISMO EM CABO VERDE (GOPEDS-TURISMO) (2018-2030)



“Ninguém pode dizer hoje, sem correr o risco de se enganar, aquilo que vai ser dentro de cinco ou dez anos. Mas pode dizer aquilo que deseja ser, o que é talvez o essencial”.

(Jean François Raux, filósofo)



CABO VERDE

Is Something Else!



Entre em earth.google.com.
Uma vez feito o *download*, clique naquele grupinho de ilhas a oeste de Dakar.

Bem-vindo à Terra da Morabeza.

Estes “dez grãosinhos de terra” que vê aproximarem-se até se poder fixar em cada um deles, ao ponto de notar que há ainda uns ilhéus para além das 10 ilhas que compõem o arquipélago de Cabo Verde, estão a impor-se como um destino turístico novo e atraente, como sugerem as cores com que decidimos pintar no nosso mapa de abertura cada uma delas.

Estamos ansiosos por vos acolher.

Com o verde-esperança da vegetação, parca, mas preciosa, dos campos agrícolas, das fruteiras esparsas, das florestas raras dos cumes.

Com o azul-nacarado do nosso mar, transparente, tépido e acolhedor.

Com o rosa-vivo da nossa juventude, alegre, desinibida e sonhadora como as buganvílias que enfeitam as fachadas das nossas casas, por sobre a porta e as duas janelas.

Com o amarelo-dourado das dunas onduladas pela brisa, e das tâmaras resplandecentes nas mães paridas.

Com o vermelho-rubro de fogo sobre lava, que simboliza a chama de uma terra e de uma gente novas.

Com o laranja-sol-poente que banha as extensas praias das nossas ilhas planas ao entardecer.

Com a cor-chocolate das nossas crioulas airoas e sedutoras, e das nossas crianças chilreantes e despreocupadas...

Cabo Verde é tudo isto!

Por detrás de uma fugaz agrura que depressa esquece,
sorver o suco apaziguador do viver macio das gentes,
caçar o resplendor fulgurante de surpreendentes laivos de oásis,
tirar no mar a temperatura de uma água sedosa, esmeralda e refrescante,
deslizar ao vento lesto por sobre água lisa,
desafiar peixe ao largo, em luta de força quase igual,
planar em cumes de alcance panorâmico e inebriante,
mergulhar nas férteis ribeiras de cana florida e jorros de cachoeira,
marinhar na *sabura* das noites embaladas pela morna ou sacudidas pelo funaná ou a coladeira...

E muito mais.

Venha daí e descubra-nos!



Índice

INTRODUÇÃO	7
1. GÉNESE	7
2. ENQUADRAMENTO ESPACIO-TEMPORAL	9
3. VISÃO 2030 – A NOSSA AMBIÇÃO	10
3.1. COMPETITIVIDADE	12
3.2. SUSTENTABILIDADE.....	12
3.3. DESCONCENTRAÇÃO	13
3.4. MAXIMIZAÇÃO DO IMPACTO LÍQUIDO POSITIVO	13
AS GOPEDS-TURISMO NO HORIZONTE 2030	15
4. PONTO DE PARTIDA	16
4.1. ANÁLISE SWOT	16
4.1.1. FORÇAS	16
4.1.2. FRAQUEZAS	16
4.1.3. OPORTUNIDADES	16
4.1.4. AMEAÇAS.....	17
4.2. EVOLUÇÃO RECENTE DO TURISMO EM CABO VERDE.....	17
4.2.1. FLUXOS BRUTOS DE TURISTAS	17
4.2.2. EVOLUÇÃO RELATIVA PERIÓDICA DOS FLUXOS.....	18
4.2.3. DORMIDAS.....	18
4.2.4. TAXA DE OCUPAÇÃO NO ALOJAMENTO	19
4.2.5. CAPACIDADE DE ALOJAMENTO	19
4.2.6. GERAÇÃO DE EMPREGOS	19
4.2.7. CONCENTRAÇÃO	20
4.3. A FORÇA DA DIVERSIFICAÇÃO-SEGMENTAÇÃO DA OFERTA	20
4.3.1. SEGMENTO SOL E PRAIA OU ‘TURISMO DE MASSAS’	21
4.3.2. SEGMENTO TURISMO RURAL E DE NATUREZA	21
4.3.3. SEGMENTO TURISMO URBANO, CULTURAL, DE EVENTOS E MI	22
4.3.4. TURISMO DE CRUZEIROS.....	23
4.3.5. TURISMO DE CIRCUITO.....	24
4.3.6. TURISMO NÁUTICO E DE DESPORTO AQUÁTICO	25
4.3.7. OUTROS SEGMENTOS IMPORTANTES.....	25
4.4. OS GRANDES DESAFIOS: REVERTER AS FRAQUEZAS	25
4.4.1. O DESAFIO DA COMPETITIVIDADE	26
4.4.2. O DESAFIO DA SUSTENTABILIDADE	27
4.4.3. O DESAFIO DA DESCONCENTRAÇÃO	29
4.4.4. O DESAFIO DA MAXIMIZAÇÃO DO IMPACTO LÍQUIDO POSITIVO	30
4.5. AS OPORTUNIDADES	32
4.5.1. CÓDIGO DO TURISMO	32
4.5.2. REFORMA DO SETOR PÚBLICO NA ÁREA DO TURISMO	32
4.5.3. ZONA ECONÓMICA EXCLUSIVA	32
4.5.4. FORNECIMENTOS AO TURISMO	32
4.5.5. VISIBILIDADE A NÍVEL GLOBAL E <i>BRANDING</i>	33
4.5.6. POTENCIAR A DIÁSPORA	33
4.5.7. DIVERSIFICAR FONTES DOS FLUXOS TURÍSTICOS	33
4.5.8. SALTO QUALITATIVO COM TECNOLOGIAS E ENERGIAS RENOVÁVEIS.....	33
4.5.9. COOPERAÇÃO INTERNACIONAL	33
4.5.10. COOPERAÇÃO PÚBLICO-PRIVADA	33
4.5.11. PAPEL DA NAÇÃO CABO-VERDIANA NA GLOBALIZAÇÃO	33

4.6.	OBSTÁCULOS A VENCER	34
4.6.1.	ACESSOS	34
4.6.2.	INFRAESTRUTURAS BÁSICAS	35
4.6.3.	INFRAESTRUTURAS TURÍSTICAS (SERVIÇOS E EQUIPAMENTOS TURÍSTICOS, RECURSOS HUMANOS E MARKETING/PROMOÇÃO).....	36
4.6.4.	ESTRUTURA INSTITUCIONAL	38
4.6.5.	MONITORIZAÇÃO	39
5.	CONTEXTUALIZAÇÃO	39
5.1.	TENDÊNCIAS NOS MERCADOS DE CONSUMO	39
5.1.1.	SEGMENTAÇÃO	39
5.1.2.	CONSUMIDOR-INFLUENCIADOR DO PRODUTO	39
5.1.3.	FUNÇÕES SOCIAL, CULTURAL, AMBIENTAL E ÉTICA DO TURISMO	40
5.1.4.	DESINTERMEDIAÇÃO	40
5.1.5.	HIBRIDAÇÃO	40
5.2.	BENCHMARKING COM DESTINOS SIMILARES	40
5.2.1.	CHEGADAS DE TURISTAS	40
5.2.2.	RANKING DA COMPETITIVIDADE.....	41
5.2.3.	RATIO TURISTAS POR HABITANTE E PIB PER CAPITA.....	41
6.	CENÁRIOS E PROJEÇÕES	42
6.1.	CENÁRIO 1 - MUITO OTIMISTA	42
6.1.1.	ECONOMIA MUNDIAL	42
6.1.2.	ENQUADRAMENTO NACIONAL	43
6.1.3.	PROJEÇÃO NO CENÁRIO MUITO OTIMISTA.....	43
6.2.	CENÁRIO 2 - OTIMISTA MODERADO	44
6.2.1.	ECONOMIA MUNDIAL	44
6.2.2.	ENQUADRAMENTO NACIONAL	44
6.2.3.	PROJEÇÃO NO CENÁRIO OTIMISTA MODERADO	45
6.3.	CENÁRIO 3 – MÉDIO.....	45
6.3.1.	ECONOMIA MUNDIAL	45
6.3.2.	ENQUADRAMENTO NACIONAL	46
6.3.3.	PROJEÇÃO NO CENÁRIO MÉDIO.....	46
6.4.	CENÁRIO 4 - PESSIMISTA.....	47
6.4.1.	ECONOMIA MUNDIAL	47
6.4.2.	ENQUADRAMENTO NACIONAL	47
6.4.3.	PROJEÇÃO NO CENÁRIO PESSIMISTA	47
7.	ILAÇÕES A TIRAR DOS CENÁRIOS TRAÇADOS	48
7.1.	O CENÁRIO PROVÁVEL	48
7.2.	MÃO DE OBRA E EMPREGO	49
7.3.	IMIGRAÇÃO E PRESERVAÇÃO DA IDENTIDADE	49
7.4.	PILARES PARA O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL.....	50
7.5.	DIVERSIFICAÇÃO E SUSTENTABILIDADE	50
7.6.	DESCONCENTRAÇÃO	51
7.7.	AMBIENTE DE NEGÓCIOS E NOVA ECONOMIA DIGITAL	51
7.8.	GOPEDS-TURISMO, DOCUMENTO ESTRUTURANTE E ORIENTADOR	53
8.	BALIZAS E ORIENTAÇÕES ESTRATÉGICAS	54
8.1.	ESTADO REGULADOR E FACILITADOR DA INICIATIVA EMPRESARIAL.....	54
8.2.	PROMOÇÃO DE CONDIÇÕES FINANCEIRAS ENCORAJADORAS DO INVESTIMENTO, PÚBLICO E PRIVADO	54
8.3.	REGIONALIZAÇÃO.....	54
8.4.	INTERNACIONALIZAÇÃO, GLOBALIZAÇÃO.....	55
8.5.	FOMENTO DE CLIMA EMPRESARIAL DE ASSUNÇÃO DE RISCO, COMPETITIVIDADE, EMPREENDEDORISMO	55

8.6.	IMPLICAR TODA A SOCIEDADE CIVIL NO PLANEAMENTO, ESTRUTURAÇÃO E USUFRUTO DO TURISMO..	55
8.7.	IDENTIDADE E SEGURANÇA DE CABO VERDE E DOS CABO-VERDIANOS.....	55
9.	OBJETIVOS E PRIORIDADES DE INTERVENÇÃO DO ESTADO	56
9.1.	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.....	57
9.1.1.	REDUÇÃO DA POBREZA	57
9.1.2.	ÍNDICE DE DESENVOLVIMENTO HUMANO.....	57
9.1.3.	DESCONCENTRAÇÃO	57
9.1.4.	IMPACTO NA SUSTENTABILIDADE	57
9.1.5.	TURISMO BALNEAR DE ALTA GAMA.....	57
9.1.6.	PARÂMETROS DA AGENDA 2030 (OMT)	57
9.1.7.	COMPETITIVIDADE	57
9.2.	PRIORIDADES DE INTERVENÇÃO DO ESTADO	58
9.2.1.	INFRAESTRUTURAS.....	58
9.2.2.	QUADRO INSTITUCIONAL E LEGAL	58
9.2.3.	RECURSOS HUMANOS.....	58
9.2.4.	AMBIENTE DE NEGÓCIOS E FINANCIAMENTO	58
9.2.5.	MARKETING DO DESTINO.....	58
9.2.6.	RACIONALIZAÇÃO E MODERNIZAÇÃO.....	59
9.2.7.	CONCLUSÃO	59
10.	ORIENTAÇÕES DE POLÍTICAS ESTRUTURANTES	60
10.1.	MAXIMIZAR O IMPACTO LÍQUIDO POSITIVO NO BEM-ESTAR DOS CABO-VERDIANOS	60
10.1.1.	CRIAÇÃO DE EMPREGO	60
10.1.2.	SETOR PRIVADO ENDÓGENO	60
10.1.3.	POLÍTICAS FISCAIS	60
10.1.4.	INFLAÇÃO	61
10.2.	MINIMIZAR OS DESAFIOS DA CONCENTRAÇÃO	61
10.2.1.	SEGMENTAÇÃO	61
10.2.2.	TRANSPORTES, MOBILIDADE.....	61
10.2.3.	DINAMIZAÇÃO DA ECONOMIA LOCAL.....	62
10.2.4.	REDUÇÃO DA SAZONALIDADE.....	62
10.3.	ASSEGURAR A SUSTENTABILIDADE ECONÓMICA, SOCIAL, AMBIENTAL, CULTURAL, ÉTICA E GOVERNATIVA DO TURISMO	62
10.3.1.	AMBIENTE DE NEGÓCIOS	62
10.3.2.	MOVIMENTOS MIGRATÓRIOS.....	62
10.3.3.	QUALIDADE AMBIENTAL	63
10.3.4.	IDENTIDADE.....	63
10.4.	AUMENTAR A COMPETITIVIDADE DE CABO VERDE NO MERCADO GLOBAL	63
10.4.1.	MEDIDAS ESTRUTURANTES	63
10.4.2.	AVALIAÇÃO CONTÍNUA, SISTEMAS DE QUALIDADE	63
IMPLEMENTAÇÃO		64
11.	MASTER PLANS, PLANOS DE AÇÃO QUINQUENAIS E OGE.....	64
11.1.	MASTER PLAN POR ILHA	64
11.2.	PLANOS DE AÇÃO QUINQUENAIS (NACIONAIS E POR ILHA)	64
11.3.	ORÇAMENTOS DE ESTADO.....	64
GUIDELINES PARA ELABORAÇÃO DOS MASTER PLANS.....		66



INTRODUÇÃO

1. GÊNESE

Costuma dizer-se que sem ter rumo claro, qualquer caminho serve. O caminho poderá até servir, mas com resultados imprevistos e demasiadas vezes com impactos altamente indesejados. É por isso mesmo que é preciso traçar o rumo com claros objetivos, por forma a se chegar ao destino certo.

O crescimento do turismo em Cabo Verde tem oscilado bastante durante a última década, tendo registado uma média de mais de 8% ao ano, com tendência crescente para uma taxa média de mais de 10% durante os últimos dois anos. Este acelerado ritmo de crescimento tem certamente um lado muito positivo que é a sua contribuição para o PIB, superior a 20%, com impacto no emprego que se situa nos mesmos valores, contribuindo assim de forma expressiva para o desenvolvimento económico do país. Por outro lado, sobretudo para as ilhas do Sal e da Boa Vista, este crescimento demasiado rápido tem originado grandes preocupações de ordem social e ambiental, revelando sobejamente que nessas duas ilhas o presente ritmo de crescimento do turismo está num claro rumo de insustentabilidade. Por conseguinte, a continuar a crescer neste ritmo incomportável, sem medidas mitigadoras e sem rumo claro de desenvolvimento sustentável, Cabo Verde no seu todo poderá correr sérios riscos de comprometer os seus patrimónios material e imaterial que sustentam o destino turístico - hoje tão procurado pelos turistas dos principais mercados emissores. Por isso, urge definir uma estratégia para o desenvolvimento do turismo em Cabo Verde numa base de sustentabilidade a curto, médio e longo prazos. É assim que surge a necessidade imperiosa de se estabelecer um quadro estruturante para orientar o desenvolvimento do turismo no país, em sintonia com o PEDS (Plano Estratégico para o Desenvolvimento Sustentável) vigente. Tal instrumento orientador denomina-se Grandes Opções do Plano Estratégico de Desenvolvimento Sustentável do Turismo, abreviadamente designado por **GOPEDS-Turismo**.

O conceito de desenvolvimento sustentável data de algumas décadas mas tem a sua origem programática mais recente a partir de 2015, quando as Nações Unidas lançaram o conceito a nível internacional, assente em três pilares: económico, social e ambiental, para orientar os 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS). Com base nesses três pilares, a Organização Mundial do Turismo (OMT) acrescentou mais dois pilares com relevância para o turismo que são as vertentes cultural, da paz e da segurança. Assim, no

contexto do desenvolvimento sustentável do turismo, o conceito está alicerçado em cinco pilares, a saber, económico, social, ambiental, cultural, e paz e segurança. É, portanto, neste contexto, que as presentes GOPEDS-Turismo analisarão a problemática do desenvolvimento sustentável do turismo em Cabo Verde.

As GOPEDS-Turismo resultaram de intenso trabalho de investigação e consultas no terreno com atores e partes interessadas levadas a cabo durante todo o ano de 2017 e parte de 2018. Essas consultas privilegiaram mesas redondas a nível local em várias ilhas, focalizadas nos principais segmentos de turismo no País. Neste sentido, a mesa sobre turismo de sol, praia e mar, segmento geralmente conotado com “turismo de massas”, realizou-se na ilha de Boa Vista e contou com mais de uma centena de participantes, incluindo operadores, investidores, especialistas nos mais variados ramos do turismo e, bem assim, com a chefia da Câmara Municipal da ilha, além de outros *stakeholders-chave*.

O Município de Porto Novo, na ilha de Santo Antão foi palco para discutir o segmento do turismo rural e de natureza. Para além de atores principais do turismo e numerosos *stakeholders-chave* e muitos autarcas de municípios com valências de turismo rural e de natureza - de Santo Antão a Brava - marcaram também presença nessa mesa redonda.

A mesa redonda sobre turismo urbano, cultural e náutico ocorreu na Cidade do Mindelo, São Vicente, e contou igualmente com grande número de participantes de todos os setores da indústria do turismo e da sociedade civil.

Mais duas mesas redondas sobre turismo regional foram realizadas, uma na ilha do Fogo, focada nas ilhas do Fogo e Brava, e outra, focalizada no turismo do interior de Santiago que decorreu no Município de Santa Cruz.

Para além dessas mesas redondas formais, houve encontros a nível de todos os municípios do país que sempre abordaram o tema do desenvolvimento local do turismo. Assim, com base nas pesquisas, mas sobretudo nas consultas e diálogos a nível de todo o país, considera-se que as GOPEDS-Turismo são um documento de base sólida e participativa que reflete o consenso em torno do desenvolvimento do turismo no em Cabo Verde.

Um *draft* do presente documento foi apresentado publicamente na Escola de Hotelaria e Turismo, na Cidade da Praia, a 27 de setembro de 2017, Dia Internacional do Turismo, nesse ano consagrado ao Turismo Sustentável, e mereceu anuência favorável da Câmara de Turismo de Cabo Verde (CTCV) e de mais de cem personalidades presentes no evento. O evento teve ampla cobertura da comunicação social e os reflexos do público em geral foram bastante positivos.

Assim, considera-se que as GOPEDS-Turismo são o documento base que servirá de baliza para orientar o planeamento e o desenvolvimento sustentável do turismo em Cabo Verde num horizonte até 2030. Enquanto documento estruturante, pretende-se que sirva de

alicerce para orientar o desenvolvimento de planos operacionais ou *master plans* de turismo sustentável por ilha, bem como baliza sólida para enquadrar os planos para o desenvolvimento do turismo sustentável a nível municipal.

2. ENQUADRAMENTO ESPÁCIO-TEMPORAL

É comum apontar-se o denominado GRAND TOUR (viagem pela Europa dos filhos das classes abastadas inglesas do século XVII e XVIII) como o primeiro exemplo moderno de movimento turístico. Ou, mais recentemente, a excursão de comboio organizada por Thomas Cook entre Londres e Leicester em 1841.

Em Cabo Verde, podemos registar também alguns movimentos entre ilhas, com destaque para a procura que teve durante o século XIX a ilha Brava, pela amenidade e salubridade do seu clima, numa altura em que doenças provocadas pelo mosquito e doenças pulmonares frequentemente assolavam as ilhas do arquipélago.

Em todo o caso, foi depois da Segunda Guerra Mundial que o fenómeno do Turismo se popularizou, beneficiando da paz e da prosperidade pós-Guerra, primeiro circunscrito a alguns países da Europa e à América do Norte, e progressivamente seguido por um número crescente de países, que se posicionaram primeiro como destinos turísticos e, à medida que se dotaram de uma classe média, se converteram também eles em mercados emissores de turísticas.

Com o desenvolvimento do transporte aéreo, que foi substituindo o barco e mesmo o comboio, o mundo tornou-se mais 'pequeno', ao mesmo tempo que o rendimento das famílias, que passaram a usufruir de férias pagas, aumentou, e as tecnologias de informação, comunicação e transações tornaram cada vez mais simples e acessível viajar e usufruir de períodos de lazer, estudo, convívio ou atividades diversas em ambientes fora da esfera habitual de atividade.

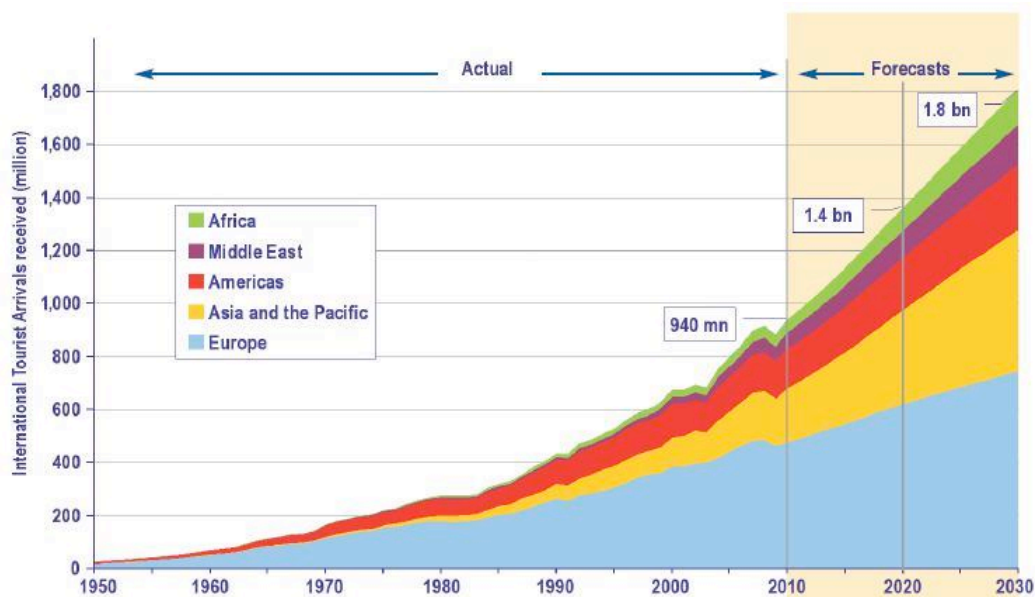
Uma faceta mais saliente do conceito do Turismo, à medida que foi evoluindo e se foi popularizando até se tornar um bem de primeira necessidade para vastas camadas de população por todo o mundo desenvolvido, é a da sua abrangência e propagação. Este fenómeno é bem patente na atual definição consensualizada desta atividade, descrita como “o movimento temporário de pessoas para fora dos seus locais habituais de trabalho e residência, as atividades desenvolvidas durante as suas permanências nesses destinos e as facilidades criadas para satisfazer as suas necessidades”. (Mathieson e Wall, 1982).

É bom notar, em complemento a esta definição, a importância que na última década tem vindo a ser dada aos impactos sociais, ambientais, culturais, éticos e governativos para a sustentabilidade do Turismo, uma atividade que por todo o lado tem influenciado

decisivamente a economia, decorrendo da maior ou menor consciência daquelas preocupações, a principal meta a que o Turismo deve aspirar: fazer chegar em boa medida às pessoas as mais valias geradas pelo desenvolvimento turístico.

A Organização Mundial do Turismo, de cuja Comissão Executiva Cabo Verde passou a fazer parte em 2017, sublinha a importância para o Turismo dos 17 objetivos eleitos pelas Nações Unidas para transformar o nosso mundo, todos eles focados no desenvolvimento sustentável, não só económico, mas também social, ambiental, e ainda com profundas implicações culturais, éticas e governativas.

O gráfico abaixo da evolução prevista das chegadas até 2030 de turistas aos numerosos destinos que se foram abrindo à procura turística é elucidativo quanto ao potencial de Cabo Verde para acolher este fenómeno-mestre da Economia. O País, situando-se próximo do Continente Africano, tem sido um dos que mais tem crescido nesse aspeto e de facto tem beneficiado dos seus atributos naturais e climáticos bem como da sua posição estratégica, a poucas horas da Europa, numa encruzilhada de rotas que acaba de eleger a ilha do Sal como um *hub* de grande relevo turístico.



3. VISÃO 2030 – A NOSSA AMBIÇÃO

O turismo é um fenómeno relativamente recente em Cabo Verde com menos de três décadas de existência, quando comparado com o seu destino vizinho, as Canárias, que têm pelo menos o dobro dessa vivência. Porém, hoje representa uma parcela considerável e importante da economia do País (mais de 22% do PIB em 2017). Embora o crescimento do turismo em Cabo Verde tenha oscilado bastante durante a última década, variando de um mínimo de -2% em 2014 até um máximo de 24% em 2011, a taxa média de crescimento durante o período foi

superior a 8%, vindo, entretanto, a registar uma taxa média de mais de 10% durante os últimos dois anos, segundo dados do Instituto Nacional de Estatísticas (INE). Este rápido ritmo de crescimento é induzido principalmente pelo investimento direto estrangeiro (IDE), contribuindo para a criação de emprego, a estabilização de indicadores macroeconómicos importantes, a geração de riqueza e a promoção da imagem de Cabo Verde a nível internacional. Porém, esta alta taxa de crescimento do turismo tem, ao mesmo tempo, engendrado efeitos colaterais socioeconómicos negativos, sobretudo nas ilhas de Boa Vista e Sal, os quais põem em risco a sustentabilidade do desenvolvimento do turismo no País.

Por isso, não obstante o percurso positivo no crescimento do turismo no País, urge definir uma visão clara do desenvolvimento sustentável do turismo a médio e longo prazos para Cabo Verde que seja consensual e assumida como compromisso entre todos os seus atores relevantes para que o Turismo seja uma verdadeira alavanca importante para o desenvolvimento da economia nacional, visando a melhoria do bem-estar dos cabo-verdianos. A assunção de uma visão partilhada do desenvolvimento sustentável do Turismo servirá de orientação e linha mestra na formulação e implementação de políticas, programas e iniciativas concretas no setor, visando o horizonte 2030, no quadro do Turismo para Desenvolvimento Sustentável propugnado pela OMT das Nações Unidas, no quadro dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentado (ODS).



PROGRAMA DO GOVERNO DA IX LEGISLATURA

O Turismo é eleito como um dos pilares centrais da economia cabo-verdiana, uma peça chave para o relançamento do investimento privado, do emprego e do crescimento económico. A política para o Turismo será recentrada numa nova dimensão e qualidade que ultrapasse o conceito setorial e atinja a multi-especialização da economia cabo-verdiana.

O programa do governo da IX Legislatura estabelece as seguintes metas e prioridades a curto e médio prazos:

- Atingir 1.0 milhão de turistas estrangeiros por ano até 2021.
- Crescer em receitas por turista acima da média dos nossos principais concorrentes.
- Chegar a 2021 no top 30 dos países mais competitivos do mundo em matéria de turismo (somos hoje o 86º) e top 5 em África.
- Alinhar a fiscalidade no turismo com as nossas principais correntes e criar um ambiente de negócios de excelência.
- Promover as externalidades positivas do turismo através da constelação turismo, abrangendo a

- agricultura, as pescas, a cultura e o desporto.
- Reforçar e consolidar o modelo dominante do Turismo de Sol, Praia e Mar em colaboração com os operadores no sector.
- Adotar uma estratégia de extensão turística, dando especial atenção ao desenvolvimento de novos segmentos como Turismo de Montanha/Ecológico, Cruzeiro e de Eventos/Negócios.
- Eliminar as principais fraquezas do turismo cabo-verdiano em sede de segurança, requalificação urbana, saneamento, promoção internacional do destino, capacitação dos recursos humanos e unificação do mercado interno.
- Reforçar a articulação entre o Turismo e o Ambiente, visando criar e promover a sustentabilidade no sector.
- Reforçar a articulação entre o Turismo e a Segurança, visando criar um ambiente onde o turista e os operadores se sentem seguros.
- Atingir novos mercados, entre outros, o mercado russo.

Assim, a ambição de Cabo Verde é que ***o Turismo seja desenvolvido de forma sustentável e que tenha como propósito último valorizar os recursos naturais e humanos do País e contribuir para o bem-estar dos cabo-verdianos, individual e coletivamente, em todas as ilhas e municípios do País, em benefício das gerações presentes e futuras, ao mesmo tempo que propicia experiências positivas para os visitantes que nos procuram.***

Esta visão proclamada de um turismo sustentável tem implícitos quatro pilares fundamentais, as quais deverão nortear as políticas públicas aplicáveis ao setor do turismo em Cabo Verde ou com impacto nele, no quadro das orientações estratégicas para o período 2018-2030, a saber:

3.1. COMPETITIVIDADE

Estabelece-se como imperativo que Cabo Verde deve procurar ser um País cada vez mais competitivo, potenciando e diferenciando a sua oferta no mercado turístico global, devendo formular e implementar políticas que resultem numa crescente atratividade do País para os turistas, de modo a assegurar que estes tenham experiências positivas e únicas quando visitam o arquipélago.

3.2. SUSTENTABILIDADE

Define-se igualmente como pedra basilar que o desenvolvimento do turismo em Cabo Verde deve assentar em políticas e práticas que garantam a sustentabilidade económica dos investimentos, mas também os equilíbrios social, ambiental, cultural, ético e governativo do País, para que o desenvolvimento de hoje faça melhor uso dos mesmos e não comprometa os recursos disponíveis, em particular os naturais, ambientais e culturais, para as gerações futuras.

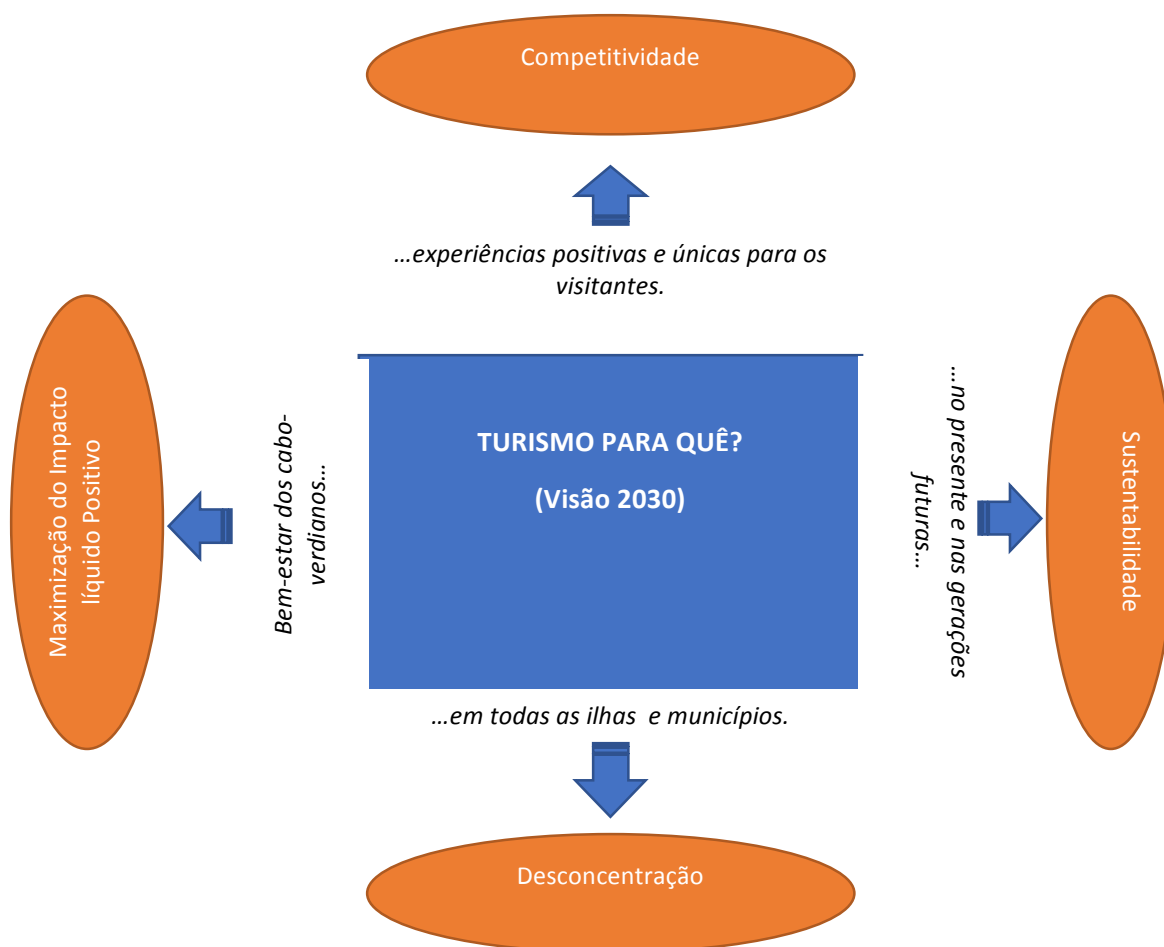
3.3. DESCONCENTRAÇÃO

Reconhece-se a importância das diferentes valências e dinâmicas regionais em termos de desenvolvimento turístico, e por isso define-se como imperativo a implementação de políticas que incentivem uma maior descentralização e circulação interna dos fluxos turísticos, de forma a maximizar o potencial de cada um dos municípios e de cada ilha, visando assegurar que o turismo contribua para um desenvolvimento equilibrado e sustentado de todo o arquipélago.

3.4. MAXIMIZAÇÃO DO IMPACTO LÍQUIDO POSITIVO

Assume-se como princípio que a indústria do turismo deve gerar um impacto líquido positivo na sociedade cabo-verdiana, contribuindo de forma sustentável para a melhoria da qualidade de vida das pessoas, não apenas através da sua contribuição para a criação de riqueza e de emprego, mas também assegurando que são minimizados os impactos negativos ambientais, sociais e culturais que possam afetar essa mesma qualidade de vida.

Em suma, a visão para o Turismo que se pretende para Cabo Verde num horizonte até 2030, pode ser sintetizada no seguinte esquema:



Os objetivos fundamentais que se pretendem alcançar são, fundamentalmente, que o Turismo possa contribuir para a redução da pobreza e a melhoria das condições de vida dos cabo-verdianos (maximização do impacto líquido), o desenvolvimento regional equilibrado (desconcentração), a preservação da natureza, do património construído e da cultura para as gerações presente e futuras, e a justiça no usufruto dos recursos do País (sustentabilidade), considerando-se igualmente a necessidade de melhorar a atratividade do País para o desenvolvimento do turismo (competitividade).



As GOPEDS-Turismo no Horizonte 2030

Após uma introdução sobre a sua génese, enquadramento espaço-temporal e uma apresentação da visão do governo, em linha com as orientações da organização mundial do turismo e da ONU, num horizonte estimado até 2030, o presente documento,

- ❖ Descreve o ponto de partida (fazendo uma análise SWOT, apresentando um resumo da evolução recente da indústria do Turismo em Cabo Verde, de oportunidades e desafios atuais, de obstáculos a ultrapassar);
- ❖ Contextualiza o *status quo* no desenho atual do turismo internacional (tendências) nos mercados de consumo;
- ❖ Faz uma análise comparativa com outros destinos concorrentes (*benchmarking*);
- ❖ Identifica os segmentos da oferta turística disponível e potencial em Cabo Verde; projeta quatro (4) cenários possíveis de evolução futura do Turismo em Cabo Verde);
- ❖ Estabelece as balizas e orientações estratégicas para a concretização dos planos complementares;
- ❖ Avança com objetivos e prioridades de intervenção do Estado;
- ❖ E lança, numa perspetiva de médio e longo prazos, um vasto conjunto de medidas estruturantes a serem detalhadas, programadas, quantificadas e quanto possível calendarizadas nos *master plans por ilha* e, eventualmente, nos planos de desenvolvimento do turismo a nível de cada município, e tipifica ainda as dimensões em que as GOPEDTS-Turismo devem ser concretizadas;
- ❖ Finalmente anexa um rol de *guidelines* para elaboração dos *master plans por ilha*.

4. PONTO DE PARTIDA

4.1. ANÁLISE SWOT DO TURISMO EM CABO VERDE

4.1.1. FORÇAS

- a. Uma História única e rica, como Primeira Nação do Novo Mundo.
- b. Clima amenizado pelos ventos alísios e sol quase diário durante grande parte do ano.
- c. Lindas praias e ilhas com mar limpo, temperado, favorável a desportos.
- d. Localização geográfica estratégica, perto de principais mercados emissores.
- e. Estabilidade social e política em democracia madura.
- f. Diversidade e singularidade paisagística.
- g. Forte identidade cultural e música étnica com presença mundial.
- h. Festividades frequentes e arreigadas na cultura popular.
- i. População predominantemente jovem, afável e acolhedora.
- j. Segurança em níveis aceitáveis.
- k. *Brand* promocional forte e assertivo

4.1.2. FRAQUEZAS

- a. Alta concentração no segmento do Turismo de Massas e poucos mercados emissores
- b. Problemas sociais com falta de alojamento e infraestruturas sociais.
- c. Fraca articulação do empresariado local com a modalidade dominante de IDE.
- d. Pouca diversificação de produtos turísticos.
- e. Custos elevados com água, comunicações e energia.
- f. Início de indícios de criminalidade e falta de segurança em pontos turísticos-chave.
- g. Limitada quantidade e qualidade do ensino e da formação profissional do turismo.
- h. Turismo Interno reduzido e relativamente caro.

4.1.3. OPORTUNIDADES

- a. Diversificação de produtos turísticos e novos mercados emissores.
- b. Criação de políticas e legislação de base que promovam a diversificação da oferta turística.
- c. Harmonização da ação pública com a privada, identificando sinergias, economias de escala e vantagens competitivas, e minimizando assimetrias de custos de contexto.
- d. Promoção de energias renováveis, limpas, eficientes bem como saneamento e reutilização de águas para embelezamento paisagístico, pecuária e cultivo.
- e. Adoção de agricultura para fornecer o mercado local e a hotelaria, reduzindo importação.
- f. Dinamização dos transportes de mercadorias e passageiros entre as ilhas (*roll-on roll-off*, plataformas intermodais).
- g. Desenvolvimento do Turismo de Cruzeiro no País.
- h. Promoção da Economia Azul e Economia Verde.
- i. Abertura à partilha de saber, de risco, de empreendedorismo (*crowdsourcing*, cooperação internacional...).

- j. Investimento na Realidade Aumentada (Cabo Verde, um mundo novo; crioulo, uma história de globalização; um povo criativo e com vocação universal).

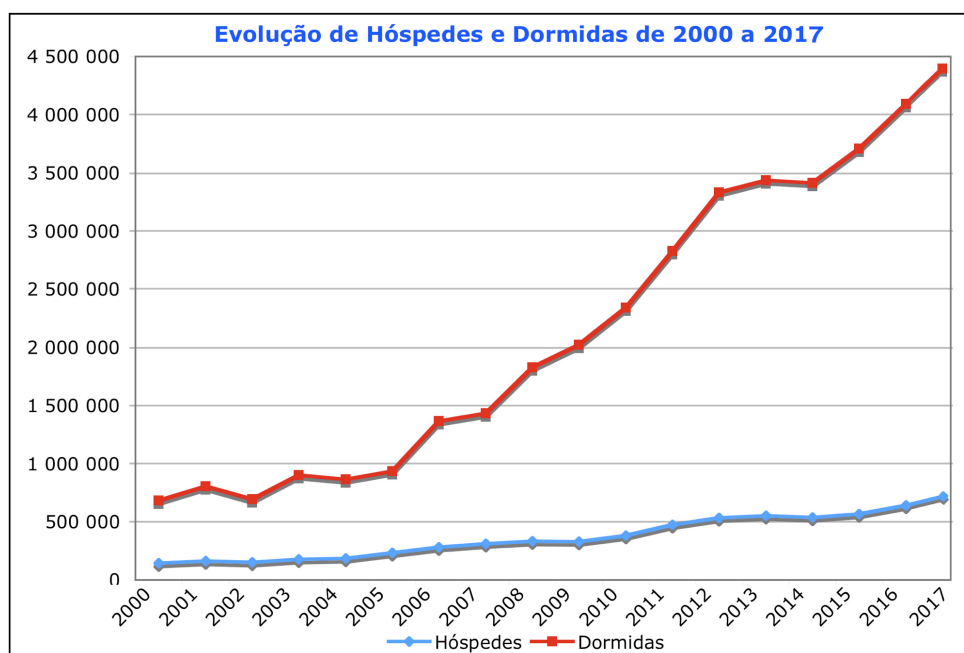
4.1.4. AMEAÇAS

- Choques económicos externos que poderão provocar a saída de grandes operadores no segmento de turismo de massas;
- Aumento de insegurança e da delinquência, sobretudo juvenil, mas eventualmente do terrorismo que cada vez mais se alastra na região do Sahel.
- Recuperação rápida de outros destinos concorrentes com preços baixos;
- Perda de competitividade face outros destinos turísticos.
- Potencial de desequilíbrio demográfico nacional com fluxo de povos e étnicas disruptivas com consequências gravosas sociais, urbanos e no emprego.

4.2. EVOLUÇÃO RECENTE DO TURISMO EM CABO VERDE

4.2.1. FLUXOS DE TURISTAS

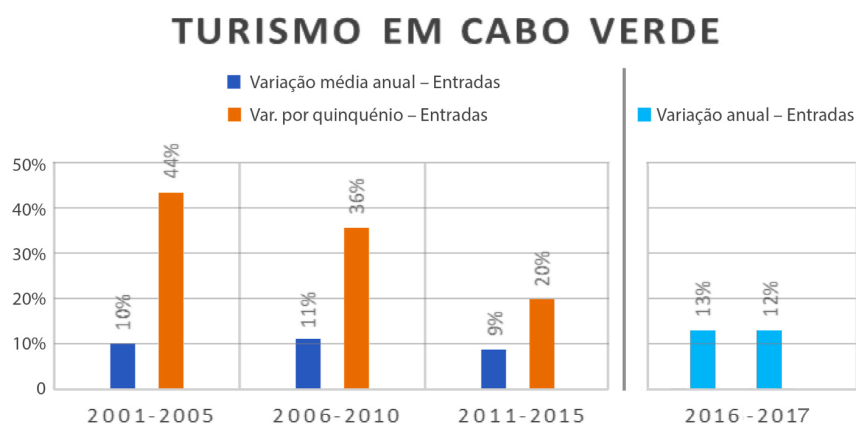
O fluxo de turismo para Cabo Verde vem crescendo de forma notável nos últimos 15 anos, a uma taxa média de quase 10% ao ano de 2002 a 2017 – não obstante as quedas nas entradas registadas em 2002 (-6%), 2009 (-1%) e 2014 (-2%). O número de turistas desembarcados no País quase quadruplicou em 15 anos, passando de 162 mil em 2001 para quase 717 mil em 2017, tendo as dormidas anuais aumentado de 806 mil para cerca de 4,6 milhões no mesmo período. O setor do Turismo já representa mais de 20% do PIB de Cabo Verde, segundo dados do INE publicados em 2018.



Evolução dos principais indicadores e rácios do turismo em Cabo Verde, de 2001 a 2017¹ (ver Anexo 1).

4.2.2. EVOLUÇÃO RELATIVA PERIÓDICA DOS FLUXOS

A segmentação da análise por quinquénio revela, porém, uma tendência de redução da variação percentual absoluta do número de entradas entre o primeiro e os últimos anos dos quinquénios (44% entre 2005/2001, 36% entre 2010/2006 e 20% entre 2015/2011), assim como a variação média anual (10% no primeiro quinquénio, 11% no segundo e 9% no terceiro). Em 2016, no entanto, o turismo cresceu quase 13% em relação ao ano anterior, e em 2017 quase 12%, valores superiores às médias registadas em todos os quinquénios analisados.



4.2.3. DORMIDAS

Em 2017 foram registados quase 4.6 milhões de dormidas no País. O crescimento médio do número de dormidas foi de 13% ao ano nos últimos 15 anos, superior ao crescimento médio de entradas, que foi de 10% no mesmo período, o que revela que a estadia média tem aumentado, tendo passado de 5 dias em 2001 para 6 dias em 2017. Esta tendência resulta fundamentalmente do crescente domínio do segmento “*all inclusive*”, com pacotes médios de uma semana.

¹ Fonte: INE e cálculos)

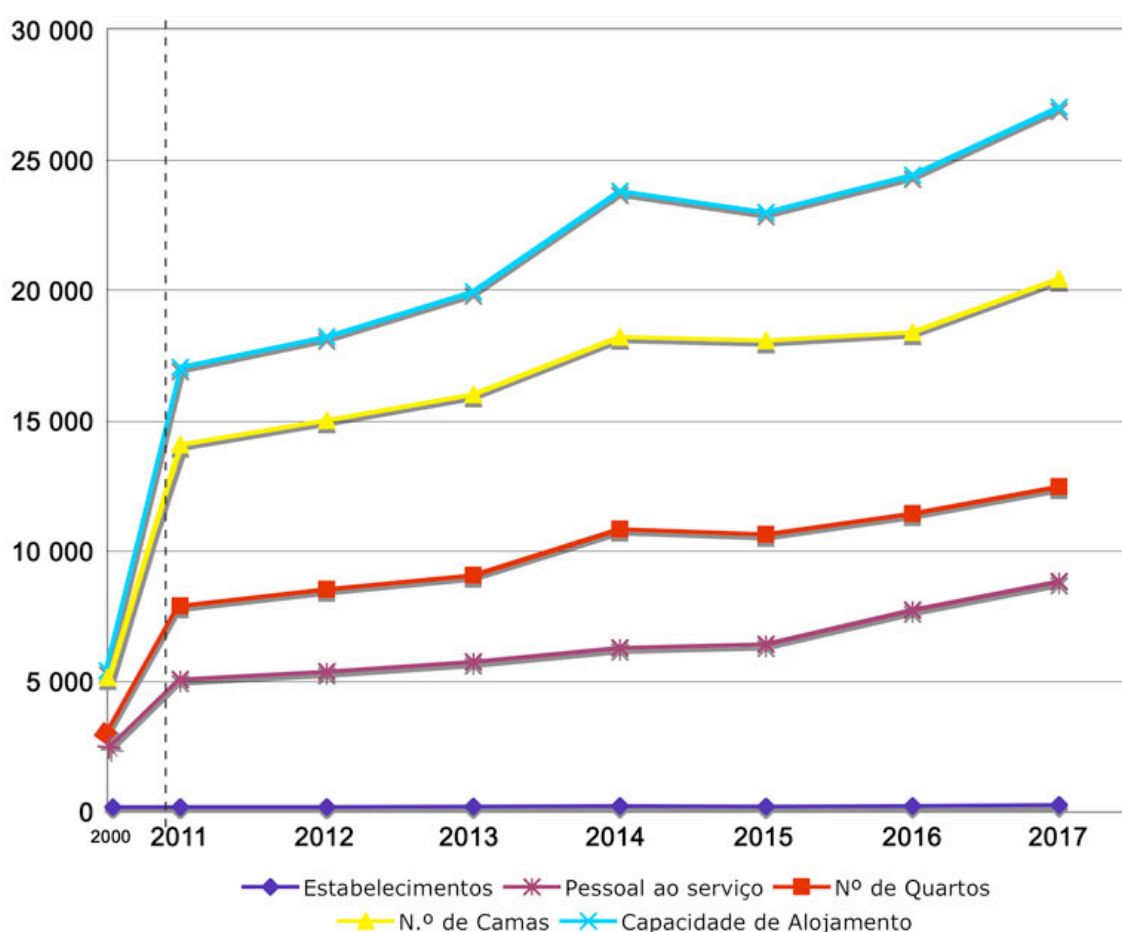


4.2.4. TAXA DE OCUPAÇÃO NO ALOJAMENTO

A taxa média de ocupação tem-se situado em torno dos 54% a nível do País nos últimos 5 anos. No entanto, nas principais ilhas turísticas a taxa de ocupação média anual tem sido superior (66% no Sal e 85% na Boa Vista), como resultado do domínio dos hotéis *all inclusive* nestas duas ilhas, abastecidos por operações regulares de *charter*.

4.2.5. CAPACIDADE DE ALOJAMENTO

A capacidade de alojamento tem evoluído substancialmente. O número de camas mais que quadruplicou no mesmo período, de 4.628 em 2001 para 20.421 em 2017.



4.2.6. GERAÇÃO DE EMPREGOS

Na mesma linha, o número de empregos diretos gerados pelo setor tem evoluído a uma taxa média de crescimento anual de cerca de 10%, tendo passado de 2.048

em 2001 para 8.825 em 2017². Estimativas do INE apontam, contudo, para que o total de empregos (diretos e indiretos) ligados ao turismo tenha ultrapassado os 36 mil postos de trabalho já em 2013, ocupando cerca de 20% do total de empregados no País³.

Em termos de rácios relevantes, a tendência de redução do número de empregos diretos por quarto, que caiu de 0,82 em 2001 até estabilizar-se em torno dos 0,6 nos últimos anos fica-se a dever ao aumento da oferta de quartos em estabelecimentos de maior porte, sobretudo nas ilhas do Sal e da Boa Vista. Nos últimos 5 anos, em média cada 90 turistas têm gerado um emprego direto em Cabo Verde.

4.2.7. CONCENTRAÇÃO

O turismo em Cabo Verde tem-se concentrado sobretudo nas ilhas do Sal e da Boa Vista com cinco mercados emissores principais, (Grã-Bretanha, Alemanha, países de Benelux, França e Portugal), sendo que esta tendência de concentração vem aumentando nos últimos anos. O ritmo de crescimento do turismo nestas duas ilhas tem sido superior ao das restantes, tendo-se acentuado esta discrepância a partir de 2010. Estas ilhas, que em 2002 absorviam 68% do fluxo total de turistas para Cabo Verde, aumentaram a sua fatia para 75% em 2017 – um aumento de 8,7 pontos percentuais, em 15 anos.

4.3. A FORÇA DA DIVERSIFICAÇÃO-SEGMENTAÇÃO DA OFERTA

A diversificação da oferta turística, em linha com a segmentação da procura, do lado dos mercados, e da diversidade territorial do lado do produto, parece ser um eixo nevrálgico de aproveitamento das forças que o Turismo de Cabo Verde possui. Não é correto falar do Turismo em Cabo Verde no sentido *singular*, quando se refere à oferta turística. Num País arquipelágico com características turísticas singulares em cada ilha bem como segmentos específicos de turismo no País, seria mais correto falar de vertentes ou variedades de ‘turismo’, no sentido plural. Assim, identificam-se hoje seis (6) segmentos específicos de turismo, conforme descritos brevemente e com outros segmentos potenciais que certamente surgirão à medida em que se vai diversificando a oferta turística no País. Assim, os seis segmentos identificados são: (1) turismo de sol e praia; (2) turismo rural e de natureza; (3) turismo urbano, cultural e de eventos; (4) turismo de cruzeiros; (5) turismo de circuito; e (6) turismo náutico e desportivo.

² Fonte: INE, Relatórios Estatísticos do Turismo

³ Fonte: INE, Contas Satélites do Turismo

4.3.1. SEGMENTO SOL E PRAIA OU ‘TURISMO DE MASSAS’

Cabo Verde tem a vantagem de integrar ilhas vocacionadas particularmente para este segmento de oferta turística, casos de Sal, Boa Vista e Maio. Foi sobre duas delas (primeiro Sal, e depois Boa Vista) que incidiu até agora o grosso do investimento turístico, pelo que é a elas que se dirige o essencial dos fluxos turísticos, que abriram caminho para que Cabo Verde seja agora considerado pelos operadores internacionais um destino capaz de se erigir entre os melhores do mundo. Para que, no horizonte do presente Plano, este segmento não perca qualidade, pelo contrário a melhore, vamos num primeiro momento calcular a capacidade de carga destas duas ilhas, bem como de todas as outras, dentro de parâmetros de qualidade e sustentabilidade social e cultural, com especial atenção ao emprego, à habitação, à segurança, ao ordenamento urbano e do território e ao meio ambiente.

No que se refere à ilha do Maio, deve-se capitalizar o atraso que regista relativamente ao Sal e à Boa Vista no sentido de que nela seja criada uma oferta de qualidade de alto nível, a um ritmo e com parâmetros que evitem os inconvenientes que o desenvolvimento gerou nas ilhas vizinhas.

Finalmente, e como forma de suprir algumas limitações que tendem a acompanhar o turismo chamado “de massas”, será desenvolvido especial esforço para que a vertente de cultura e de natureza complementem nestas ilhas a oferta do produto sol e praia.

É ainda de salientar que todas as ilhas, em maior ou menor grau, podem igualmente integrar na sua oferta este segmento, havendo que identificar as respetivas estruturas, desenvolvê-las e inseri-las de modo equilibrado na programação proposta aos mercados.

4.3.2. SEGMENTO TURISMO RURAL E DE NATUREZA

Ao invés das ilhas orientais, nos grupos a norte e sul do País a maioria das ilhas apresentam características predominantes (naturais, orográficas, paisagísticas, endémicas) que fazem delas destinos turísticos rurais e de natureza. É o caso de Santo Antão, S. Nicolau, Santiago, Fogo e Brava.

Nestas ilhas está muito por fazer para dar resposta à importante e crescente demanda pelos mercados, quer os tradicionais quer outros, de experiências em ambiente rural e marinho (agricultura, floresta, pecuária, pescas), gastronómicas, observação de fauna e flora, passeios em ambiente ecológico,

visitas e fruição a parques e reservas naturais e a centros interpretativos, atividades as mais diversas em terra e no mar.

Aqui também, há que ter em conta que os produtos a formatar e oferecer aos mercados (sem esquecer o mercado interno) não são estanques, pelo que nenhuma vertente das potencialidades de fruição turística deve ser ignorada, criando-se para isso programas diversificados e combinados.

Para o efeito, pretende-se criar um programa especial, denominado Uma Família, Um Turista com particular enfoque no turismo rural, visando fazer do turismo rural um potente instrumento para criar riqueza e combater pobreza em cada município do País. O programa deve arrancar em 2019 e visa inverter a tendência demográfica da pobreza em menos de três anos.

4.3.3. SEGMENTO TURISMO URBANO, CULTURAL, DE EVENTOS E MI

As tendências crescentes de consumo do turismo são ao mesmo tempo de forte segmentação, na esteira da evolução e diversificação do conhecimento e dos anseios dos turistas, segmentação essa que é não só temática como também de períodos e destinos escolhidos, e ao mesmo tempo de polarização urbana, apesar do pendor sócio-ecológico-rural que se desenha nas preocupações dos turistas do próximo futuro.

Por outro lado, Cabo Verde é uma nação que herdou e possui uma cultura única no mundo, suscetível de ser objeto de formatação de um produto turístico inigualável, sendo para isso incontornável dar à História do povo cabo-verdiano a devida profundidade, recuo, abrangência e importância, desde aspetos como a formação da língua crioula, a música, a espiritualidade, a miscigenação, as culturas agrícolas seculares, o associativismo popular, o municipalismo, entre muitos outros, sem excluir o turismo urbano, com raízes profundas em locais históricos.

Quer isto dizer que as urbes, quer as grandes como as médias e mesmo as mais pequenas, devem conseguir armar-se de estruturas, equipamentos e espaços que conjuguem de forma sábia oferta cultural (académica, artística, histórica, museológica), de conferências e negócios, ecológica, de recreio, de espetáculo, de comunicação.

Algumas ilhas parecem estar particularmente vocacionadas para este setor, dado apresentarem um cunho mais urbano. Contudo, uma vez mais, todas as ilhas têm este segmento, em maior ou menor grau, para colocarem no cardápio da sua oferta turística, como comprovam cidades como a Ribeira Grande

(Cidade Velha), Senhora da Luz, Praia, S. Filipe, Carvoeiro (Porto Novo), Ribeira Grande de Santo Antão, Ribeira Brava, Sal Rei, Santa Bárbara, Mindelo, Santa Maria...), entre outras.

A vertente do turismo de eventos teve a sua origem em S. Vicente com a bem conhecida celebração do Carnaval e o Festival de Música de Baía da Gatas. A ilha de S. Nicolau também tem uma forte tradição carnavalesca que todos os anos atrai grande número de emigrantes da ilha. Hoje, porém, a cidade da Praia avança rapidamente para eventos emblemáticos de música como o AME, Kriol Jazz Festival, entre outros. Outras ilhas como o Sal e o Maio também vêm celebrando festivais de música com alguma expressão. Santo Antão e Fogo têm-se destacado nas festas tradicionais de S. João e S. Filipe, respetivamente. A própria ilha Brava também é bastante conhecida pela sua forma singular de celebrar as festas juninas, de que se destaca a festa do santo padroeiro, S. João Baptista, o mesmo se passando em Santo Antão e na Boa Vista.

4.3.4. TURISMO DE CRUZEIROS

Cabo Verde possui já alguma tradição neste segmento do turismo ligado ao mar, mas o potencial do nosso arquipélago é notável, considerando que o País recebe menos de 3% do tráfego do turismo de cruzeiro no circuito da Macaronésia. Por isso, cabe ao País preparar-se para dar resposta ao potencial e à demanda reprimida que mesmo assim já é crescente, embora ainda muito longe de outros destinos comparáveis na nossa sub-região. Com a criação de condições de infraestruturas físicas e correspondentes atividades complementares de negócios em torno deste segmento, Cabo Verde, mais do que nenhum outro destino na sub-região, estará em condições privilegiadas de explorar não só um, mas três circuitos de turismo de cruzeiros, a saber, 1) circuito da Macaronésia; 2) circuito eixo Europa América do Sul e 3) circuito África Ocidental.

São Vicente, por razões naturais e históricas, é a ilha que de momento melhor se perfila para desenvolver este tipo de turismo. Para a materialização deste potencial, é incontornável a construção no porto de Mindelo de um terminal de cruzeiros. Para o efeito, estudos técnicos e económicos do projeto já foram realizados, a montagem da engenharia financeira já realizada, encontrando-se agora em curso a preparação do concurso internacional para o arranque da construção do terminal de cruzeiros na primeira metade do 2019. A vizinha ilha de Santo Antão beneficiará também do fluxo de turistas de cruzeiros que se pretende atrair, dada a sua proximidade e as ricas valências complementares que o destino turístico Santo Antão oferece. Porém, há outras ilhas no País que oferecem boas condições para atrair o turismo de cruzeiros, a começar pela ilha de Santiago, que já se perfila como segundo destino mais visitado no País, as ilhas do Fogo e Brava, que têm sido visitadas por barcos mais pequenos, ou a

própria ilha do Maio, que poderá ser um destino complementar à ilha de Santiago, uma vez dispondo de condições portuárias adequadas. Para o efeito, está em curso o concurso internacional para construção de um pequeno porto *roll-on-roll-off* na Cidade do Porto Inglês, cuja obra está prevista arrancar ainda no primeiro semestre de 2019. Outras ilhas ainda, como São Nicolau e ilhas orientais (Sal e Boa Vista) poderão vir a disfrutar igualmente do turismo de cruzeiro pelas suas excelentes potencialidades turísticas, sendo de notar que estas duas ilhas já dispõem de estruturas portuárias modernas para receber barcos de cruzeiros.

Assim, desde o comércio a atividades culturais e artísticas diversas e transportes terrestres de qualidade, toda uma gama de produtos e serviços será necessária para colocar Cabo Verde na rota do turismo de cruzeiros. Neste sentido, o governo já se comprometeu com os financiadores em que serão empreendidas medidas para dinamizar e fomentar a criação de serviços complementares para tornar não só São Vicente, mas os principais pontos de interesse como Santo Antão e Santiago em produtos de mais valia para o turismo de cruzeiros.

4.3.5. TURISMO DE CIRCUITO

Os operadores turísticos, em especial os que atuam fora do acima referido segmento “de massas”, sugerem de forma crescente aos seus clientes que procurem destinos que lhes proporcionem experiências novas, ricas, variadas e surpreendentes.

Mais do que deslocarem-se a um só ponto de um destino e com um objetivo limitado, estes grupos, em especial de jovens e de jubilados, utilizam esta fórmula (circuitos) para levarem do destino um conhecimento o mais alargado e de proximidade possível.

Durante um circuito, um grupo de turistas consome ofertas variadas, e contribui de forma acentuada para a diversificação desejada, com a vantagem de deixar mais dinheiro na economia local.

Para termos estes grupos tão interessantes a percorrer as nossas ilhas, há que instalar pequenas estruturas em falta, como miradouros, passadiços, centros interpretativos, postos de observação de pássaros, sinalética, pequenas unidades hoteleiras e de restauração... Os Inventários de Recursos Turísticos contêm um extenso rol destas pequenas melhorias a instalar em cada um dos territórios autárquicos do País.

4.3.6. TURISMO NÁUTICO E DE DESPORTO AQUÁTICO

Com tanto mar em Cabo Verde, o turismo náutico e de desporto ligado ao mar tem um grande potencial. Para o efeito têm surgido nichos específicos neste segmento de turismo ligado ao mar como sejam a pesca desportiva, esta com elevado valor acrescentado, *yachting* e vela, *jet ski*, mergulho, *surfing* e *kite surfing*, jogos diversos de praia, entre outros. Estes tipos de turismo de aventura ligados ao mar para pessoas mais ativas têm forte potencial para o seu desenvolvimento, tendo Cabo Verde excelentes condições para a prática de várias modalidades.

4.3.7. OUTROS SEGMENTOS IMPORTANTES

Mas Cabo Verde tem outros segmentos emergentes de turismo para além dos acima considerados, tais como o das marinas, o científico, o religioso, o de saúde e bem-estar, o de shopping, o dos parques temáticos, diversas modalidades de turismo ativo, incluindo desporto, etc.

Todos os segmentos são de considerar, mesmo quando parecem secundários, tal como num ramalhete há flores menos vistosas que no conjunto o tornam mais atrativo.

ANEXO 1: Ideias e sugestões ouvidas nas Mesas Redondas e Retiros.⁴

ANEXO 2: Produto Turístico em Cabo Verde (Infografia)⁵

4.4. OS GRANDES DESAFIOS: REVERTER AS FRAQUEZAS

O Turismo de Cabo Verde enfrenta, no presente, pelo menos cinco grandes desafios, que configuram outras tantas fraquezas a reverter, quer relativos aos mercados, quer relativos à acessibilidade, quer relativos à oferta nos destinos: o desafio da competitividade, o desafio da sustentabilidade, o desafio do emprego pleno e qualificado, o desafio da desconcentração e o desafio de maximização do impacto positivo sobre a riqueza e bem-estar dos cabo-verdianos.



Adobe Acrobat
Document

4



Adobe Acrobat
Document

5

4.4.1. O DESAFIO DA COMPETITIVIDADE

Como referido acima, Cabo Verde posiciona-se na 83^a posição no *ranking* de competitividade turística (*Travel & Tourism Competitvity Index 2017*), atrás de destinos concorrentes como Ilhas Maurícias (55^a), Marrocos (65^a), Egipto (74^a) e República Dominicana (76^a).

Entre os 14 critérios de avaliação, os seis que mais afetam Cabo Verde são:

- (i) baixa disponibilidade de recursos culturais e condições para viagens de negócio (ex: n^o de sítios Património Cultural da Humanidade, número de manifestações orais e culturais, número de reuniões de associações internacionais, número de estádios desportivos, etc.);
- (ii) baixa disponibilidade de recursos naturais (ex: total de áreas protegidas em % do território total, total de espécies conhecidas, nível de atratividade dos recursos naturais, etc.);
- (iii) baixas condições existentes de saúde e saneamento (ex: densidade de médicos por 1.000 habitantes, prevalência do HIV-SIDA, acesso a instalações sanitárias, acesso a água potável, número de camas disponíveis por 1.000 habitantes, etc.);
- (iv) insuficientes condições existentes a nível de segurança (ex: total de homicídios por 100.000 habitantes, custos de negócio decorrentes de crime e violência, nível de confiabilidade dos serviços policiais, custos de negócio decorrentes de riscos de terrorismo, etc.);
- (v) baixo nível de prontidão para as TIC (ex: qualidade do fornecimento de energia, n^o de subscritores de internet de banda larga fixa e móvel e de telemóvel, nível de utilização das TIC em negócios B2B e B2C, etc.); e
- (vi) limitada oferta de produtos e serviços no destino conjugado com a sua baixa qualidade.

Para além destes fatores, destacam-se ainda os constrangimentos relacionados com o ambiente de negócios (69^a), a disponibilidade de recursos humanos e eficiência do mercado laboral (73^a), a prioridade dada aos setores de viagens e turismo nas políticas públicas (65^a – onde se inclui a estratégia de *branding*, em que Cabo Verde se posiciona na 122^a posição). Mas Cabo Verde está melhor posicionado no que se refere ao grau de abertura internacional (sendo o 5^o País mais competitivo no que diz respeito à obtenção de vistos, mas sendo fortemente penalizado pelo baixo número de acordos comerciais regionais), assim como na competitividade-preço (49^a, sendo penalizado pelos preços dos combustíveis e pela paridade de poder de compra). A medida de isenção de vistos de turistas provenientes dos principais mercados emissores vai contribuir significativamente para melhorar a competitividade do País na vertente acessibilidade e mobilidade.

4.4.2. O DESAFIO DA SUSTENTABILIDADE

O modelo dominante no setor do turismo em Cabo Verde neste momento é o modelo “*all inclusive*”, concentrado sobretudo nas ilhas do Sal e da Boa Vista. Este modelo, combinado com a concentração geográfica e a ausência ou deficiência de políticas públicas coerentes para a gestão sistémica do turismo, tem levantado preocupações quanto à sua sustentabilidade, na múltipla perspetiva de sustentabilidade ambiental, social, económica, cultural, ética e governativa.

4.4.2.1. Sustentabilidade Económica

Quanto à sustentabilidade económica, os elevados custos de contexto (eletricidade, água, ineficiências do mercado laboral, transporte interno, etc.) colocam desafios acrescidos de sustentabilidade do negócio aos investidores do setor turístico – em especial nas ilhas que não Sal e Boa Vista e nos segmentos fora do turismo de massas. Numa outra perspetiva, a participação dos produtores locais na cadeia de valor do turismo é ainda bastante reduzida, quer devido a políticas específicas de compras por parte dos grandes operadores hoteleiros, quer por insuficiências/deficiências da oferta (em termos de quantidade, regularidade, qualidade, capacidade negocial, logística de entrega, entre outros).

4.4.2.2. Sustentabilidade Social

No que se refere à sustentabilidade social, a dinâmica dos fluxos migratórios intensos em direção às ilhas de maior concentração do turismo, combinado com um ritmo de investimentos privados no setor, muito mais acelerado do que o ritmo de investimentos públicos concomitantes (por exemplo, nas áreas do saneamento, habitação, saúde, educação, segurança, etc.), já vem provocando desequilíbrios sociais acentuados, como o surgimento, alargamento e multiplicação de bairros degradados, sobrecarga das infraestruturas de saúde, educação, saneamento, entre outras. A falta de mão-de-obra nos principais destinos em ilhas com pouca população autóctone, provocada pelo desenvolvimento expansionista do turismo, sobretudo no segmento de turismo de massas, constitui uma potencial ameaça à estabilidade social local. Já é notável o impacto negativo em termos de incidência na criminalidade resultante da deslocação interna da população de municípios com excedente de mão-de-obra e alto desemprego para destinos turísticos em rápido crescimento e com deficit de mão-de-obra. Os problemas sociais nas ilhas de Boa Vista e do Sal são disto claro exemplo em termos de falta de habitação e infraestruturas sociais que têm provocado a proliferação de bairros degradados.

Sem embargo, é fundamental que a sociedade cabo-verdiana preserve e cultive, também na esfera do turismo, a par da sua identidade, os valores de equidade e

universalidade, velando pela garantia dos direitos humanos e de cidadania de todos, sem discriminação de género, raça, religião, origem ou ideias.

4.4.2.3. Sustentabilidade Ambiental

No que diz respeito à sustentabilidade ambiental, apesar da legislação que exige estudos de impacto ambiental para quaisquer projetos de investimento, têm surgido preocupações, especialmente por parte de organizações ambientalistas, quanto à profundidade, eficácia e isenção de tais estudos e/ou do processo da sua análise e aprovação por parte das entidades competentes. Receia-se que a médio/longo prazo, uma sobrecarga da atividade turística sobretudo nas ilhas do Sal e da Boa Vista (onde a densidade turística já ultrapassa os 7 turistas por habitante e os 13 turistas por habitante, respetivamente) afete negativamente os delicados equilíbrios ambientais do ecossistema do arquipélago. É igualmente importante salvaguardar o património físico, natural e construído, por forma a garantir a perenidade e sustentabilidade do meio ambiente material e assim preservar este legado para gerações futuras.

4.4.2.4. Sustentabilidade Cultural

A Sustentabilidade tem ainda uma forte vertente cultural e radica nas pessoas e suas obras, mais que nas coisas. A singularidade da *Morna*, ora candidata ao Património Imaterial da Humanidade, é prova da afirmação da singularidade cultural cabo-verdiana. Nenhuma outra comunidade crioula no mundo, mormente proveniente de um País tão pequeno, tem criado algo tão singular e tem a ousadia de aspirar a semelhante protagonismo na certeza de ter contribuído com a sua riqueza cultural para o progresso da Humanidade. Daí o cunho do lema do logótipo do turismo CABO VERDE – *Is Something Else!* É preciso defender a singularidade da cultura cabo-verdiana, assente no povo, em valores como a *Morna* e a *Morabeza*, que são verdadeiros ativos de competitividade do turismo de Cabo Verde.

Porém, a degradação das condições sociais locais, provocada em grande parte por influxo populacional externo, acentua-se ainda mais com a imigração de estrangeiros. Não se pode negar o claro impacto negativo no tecido identitário local nas ilhas de Boa Vista e do Sal provocados por imigrantes de hábitos e costumes bem diferentes dos do cabo-verdiano local. Por isso, urge adotar políticas apropriadas de imigração de mão-de-obra estrangeira, visando mitigar o impacto negativo no quadro identitário local, por forma a preservar a identidade tão singular da ‘cabo-verdianidade’ que é um dos ativos essenciais de que o País dispõe e que atrai o turista para estas ilhas. Para o efeito, é imperativo diversificar a origem dos fluxos imigratórios e evitar a concentração de determinadas nacionalidades ou etnias que poderão sobrepor-se ao tecido identitário e cultural local. Não há dúvida alguma que o diferencia o arquipélago

de Cabo Verde e marca a sua singularidade é o seu Povo e sua cultura mestiços que através de mais de meio milénio criou um povo singular, caracterizado por uma forte cultura única e bem enraizada, capaz de resistir e perdurar intacta nas várias comunidades diaspóricas do mundo, mesmo em contacto com povos e culturas bem distintas como é o caso das comunidades cabo-verdianas nos Estados Unidos da América, na Europa ou na África. É preciso defender este património imaterial genuinamente cabo-verdiano que *per se* é um produto turístico único, sobretudo quando enraizado na tradicional ‘*Morabeza*’ crioula.

4.4.2.5. Sustentabilidade Ética

A vertente ética da sustentabilidade é particularmente estruturante, embora difícil de definir e quantificar. Pelo que deve ser olhada por todos os *players* do Turismo como uma das traves mestras da sustentabilidade, pois é sobre valores como os da dignidade, da justiça, da liberdade, da tolerância, do respeito, da solidariedade, da equidade, da verdade, que deve ser construído todo o edifício do Turismo. Os brandos costumes e os valores básicos da cultura de ‘*Morabeza*’ constituem pilares sólidos do civismo e da ética que outrora caracterizaram a sociedade cabo-verdiana. Conjugados com o respeito e a paz social, são esses também os mesmos valores essenciais promovidos pela Organização Mundial do Turismo.

4.4.2.6. Sustentabilidade Governativa

Espera-se da governança que decida com agilidade, sem prejuízo da necessária ponderação e validação democrática, e espera-se do sistema político que encontre plataformas de consensos que permitam a prossecução de políticas duradouras para orientar o desenvolvimento sustentável do turismo a curto, médio e longo prazos, independentemente dos ciclos eleitorais. E espera-se da Administração Pública que tenha a capacidade e a autonomia necessárias e suficientes para servirem o País com eficiência, empenho e dedicação.

4.4.3. O DESAFIO DA DESCONCENTRAÇÃO

O turismo de Cabo Verde é hoje caracterizado essencialmente por múltiplas concentrações: quanto à origem (em 2017, mais de metade - 54% - dos turistas vieram de quatro países europeus: Reino Unido, Alemanha, Portugal e França); quanto ao destino (76,7% dos turistas desembarcados em 2017 tiveram como destino as ilhas do Sal e da Boa Vista); quanto aos operadores (cerca de 7 em cada 10 turistas são trazidos por dois operadores turísticos: Tui e Thomas Cook); quanto aos transportadores (no aeroporto do Sal, duas companhias aéreas - Thomson Fly e Tui - transportaram 46% dos passageiros embarcados/desembarcados em 2016, e na Boa Vista estas mesmas companhias

transportaram 72% dos passageiros embarcados/desembarcados no mesmo ano)⁶, quanto aos fornecedores de produtos (o abastecimento dos grandes hotéis nas ilhas do Sal e da Boa Vista é dominado por apenas 2 empresas), e quanto à sazonalidade (a maior parte do fluxo - à volta de 60%) decorre entre os meses de outubro e abril). Tendo em conta que o turismo já representa hoje cerca de 22% do PIB de Cabo Verde, esta concentração coloca um risco substancial de dependência do setor em relação a um grupo muito restrito de decisores privados estrangeiros.



4.4.4. O DESAFIO DA MAXIMIZAÇÃO DO IMPACTO LÍQUIDO POSITIVO

O turismo, enquanto setor de atividade económica, deve ser encarado como um meio para criar riqueza e emprego para em primeiro lugar melhorar as condições de vida dos cabo-verdianos – e não deve ser visto como um fim em si mesmo. Assumir esta premissa significa assumir que, da perspetiva do Estado,

⁶ Fonte: ASA – Boletim Estatístico de Tráfego 2016

os objetivos e as políticas públicas para alcançar este desiderato devem ser orientados no sentido de se maximizar o impacto líquido do turismo sobre a valorização e o bem-estar dos cabo-verdianos, numa perspetiva de longo prazo, sustentável e inclusiva. Não há dúvidas de que o turismo tem tido um impacto assinalável sobre a economia de Cabo Verde, em termos de receitas fiscais (direitos aduaneiros, impostos e taxas), em termos de geração de empregos diretos e indiretos e, em menor escala, em termos de compras locais⁷. O turismo já representa quase 22% do PIB de Cabo Verde; o PIB *per capita* das ilhas de maior concentração do turismo – Sal (7.068 USD) e Boa Vista (8.819 USD) – é muito superior à média nacional (3.759 USD)⁸. Constata-se também que as receitas da taxa turística têm aumentado regularmente, atingindo o valor de mais de 8.0 milhões de euros em 2017. No que se refere ao possível impacto do turismo sobre a pobreza, não existem estudos concretos conhecidos em Cabo Verde. No entanto, os dados do Inquérito sobre Despesas e Receitas Familiares (IDRF) realizado pelo INE em 2015 mostram que enquanto na Boa Vista a pobreza relativa diminuiu 3% entre 2007 e 2015, no Sal constatou-se um aumento da mesma em 6% no mesmo período.

Apesar das contribuições positivas do turismo, numa perspetiva global, a persistência no País de níveis elevados de pobreza relativa (24,2% em 2015), de pobreza relativa extrema (9,9%) e de pobreza absoluta (35%), a par de uma taxa de desemprego de 12,2% (2017), especialmente de jovens entre os 15-24 anos (24,2%), e os complexos desafios sociais que tendem a aumentar nas periferias dos grandes centros turísticos (Santa Maria e Espargos no Sal e Sal Rei na Boa Vista), leva a acreditar que ainda muito precisa e deve ser feito para que o crescimento do turismo resulte numa maior democratização dos seus benefícios.

É preciso diversificar e densificar a oferta turística de Cabo Verde, trabalhando-a para além da modalidade de turismo ‘tudo incluído’ do segmento sol, praia e mar, e desenvolvendo segmentos que oferecem produtos e serviços de maior valor acrescentado, com integração de percentagem significativa de componentes e valores locais. A diversificação vai promover outros segmentos com grande probabilidade de incluir maior participação do setor privado nacional dentro da cadeia de valor do turismo no País. Há que criar oportunidades de investimento para que o privado nacional possa complementar o modelo ‘*all inclusive*’, que é principalmente liderado pelo

⁷ Um estudo realizado pelo Banco Mundial em 2013 estimou que no Sal e na Boa Vista, o “conteúdo local” gerado por quarto e por dia nos grandes hotéis *all inclusive* (dominantes) é de, respetivamente, 53€ e 28€. No Sal, apenas 5% deste montante advém da aquisição local de alimentos e bebidas (sendo os restantes 95%, de salários e impostos pagos). Na Boa Vista, dos 28€ de conteúdo local desses grandes hotéis, 6% advém da aquisição de bebidas e os restantes 94%, de salários e impostos). Fonte: “*Tourism Development in Cape Verde: Is it Time to Abandon the All-Inclusive Model?*” Banco Mundial, 2013, pag. 18.

⁸ Fonte: INE

investimento direto estrangeiro. Uma área de clara complementaridade entre os investimentos nacional e estrangeiro poderia ser a da participação do privado nacional em soluções de habitação para trabalhadores que migram de outras zonas do País para ilhas de rápido crescimento do turismo de massas como Boa Vista e Sal. Este é um desafio social que os grandes operadores estrangeiros parecem não querer investir e operar com a justificação de não ser o seu ‘core business’. No entanto, este é um nicho importante que poderá constituir uma boa oportunidade para o privado nacional investir, eventualmente com participação financeira de operadores estrangeiros, alguns dos quais já mostraram interesse nesse sentido.

4.5. AS OPORTUNIDADES

Cabo Verde tem à sua frente um conjunto de desafios que deverão ser potenciados como oportunidades para o crescimento sustentado do turismo no País. Entre os principais, enumeram-se os seguintes:

4.5.1. CÓDIGO DO TURISMO

Modernização da legislação e regulação do regime turístico algo ultrapassado, incluindo o sistema de incentivos que deverão ser alinhados com as melhores práticas de destinos concorrentes principais. Codificação e regulamentação da legislação referente ao Turismo, para sustentação de um ambiente jurídico moderno, eficaz e competitivo, com garantias de continuidade e previsibilidade.

4.5.2. REFORMA ORGANIZACIONAL DO SETOR PÚBLICO DO TURISMO

Consolidação do novo Ministério do Turismo e Transportes e criação do Instituto de Turismo de Cabo Verde, no qual serão concentradas as valências atualmente dispersas por vários organismos.

4.5.3. ZONAS COSTEIRAS

Potenciar as Zonas Costeiras (biodiversidade, energia, desportos...) como produto turístico, tirando proveito sobretudo do mar no quadro da “economia azul”.

4.5.4. FORNECIMENTOS AO TURISMO

Capacitar a agricultura, as pescas, a pequena indústria tradicional, artesanato e indústrias criativas, servidas por redes de compras, de transportes, de armazenamento e de frio para se tornarem fornecedores consistentes da indústria do turismo, desde a construção de infraestruturas básicas, às *utilities*, à hotelaria, ao transporte e logística, à restauração, à indústria de eventos, etc.

4.5.5. VISIBILIDADE A NÍVEL GLOBAL E *BRANDING*

Tirar partido da recente eleição de Cabo Verde para o Conselho Executivo da OMT, designadamente através de diplomacia económica ao reforço do *branding*, quer ao nível do País globalmente, quer também ao nível das ilhas/regiões, das autarquias, e mesmo de segmentos de produto.

4.5.6. POTENCIAR A DIÁSPORA

Trabalhar para fazer da Diáspora uma realidade aumentada na captação de IDE, fluxos turísticos, exportações, e para a prossecução da notoriedade de Cabo Verde e da sua História e Cultura no mundo.

4.5.7. DIVERSIFICAR FONTES DOS FLUXOS TURÍSTICOS

Tirar partido do crescimento sustentado do Turismo emissor na Ásia e em África, e mesmo nas Américas, para diversificar os fluxos de turismo para Cabo Verde e diminuir o ciclo da sazonalidade.

4.5.8. SALTO QUALITATIVO COM TECNOLOGIAS E ENERGIAS RENOVÁVEIS

Cavalgar a onda das tecnologias digitais e das energias renováveis para dar um salto quantitativo e qualitativo nos índices de desenvolvimento (IDH, redução da pobreza, PIB *per capita*, educação, formação, investigação, etc.), com repercussão decisiva no desenvolvimento consistente e sustentado do Turismo. Cabo Verde tem potencial para chegar a 2030 no pelotão da frente dos destinos turísticos mundiais.

4.5.9. COOPERAÇÃO INTERNACIONAL

Cabo Verde logrou obter um *goodwill* apreciável a nível internacional, graças à capacidade que demonstrou em afirmar-se como País viável, democracia madura, com bons índices de governança, liberdade de expressão, unidade nacional. Estes créditos potenciam o desenvolvimento de uma diplomacia económica que pode ser muito proveitosa para o desenvolvimento turístico.

4.5.10. COOPERAÇÃO PÚBLICO-PRIVADA

Os atores do Turismo em Cabo Verde reconhecem o *défice* existente na articulação entre setor público e setor privado do Turismo, e mesmo dentro de cada um dos setores, bem como das consequências negativas que essa falta de sincronia acarreta. Está em curso um trabalho sério de estruturação do setor público do Turismo, e o setor privado tem vindo a dar provas de vitalidade. Será o momento de Cabo Verde encontrar vias de complementaridade que não deixarão de influenciar positivamente o seu desenvolvimento do setor.

4.5.11. PAPEL DA NAÇÃO CABO-VERDIANA NA GLOBALIZAÇÃO

O papel que a nação cabo-verdiana desempenhou nos primórdios da sua história (séculos XV, XVI e XVII) na primeira grande globalização, percorrendo continentes

e ilhas onde deixou a sua pegada cultural, mormente através da sua língua, é ainda pouco conhecido, mas tem potencial para ser um forte atrativo turístico, como produto específico e diferenciador da oferta.

4.6. OBSTÁCULOS A VENCER

O turismo em Cabo Verde enfrenta ainda diversos constrangimentos e limitações, a nível do acesso (internacional, inter-ilhas e intra-ilhas), a nível das infraestruturas básicas, a nível das infraestruturas turísticas, a nível da gestão institucional do setor, a nível de sustentabilidade e a nível da sua monitorização.

4.6.1. ACESSIBILIDADE

4.6.1.1. Ligações internacionais

No que se refere a ligações internacionais, a oferta de voos entre os principais mercados emissores de turistas e Cabo Verde é dominada por duas ou três companhias charter, essencialmente para os aeroportos do Sal e da Boa Vista. As ligações entre aqueles mercados e os aeroportos da Praia e de São Vicente são ainda incipientes ou asseguradas por uma companhia comercial regular a preços significativamente mais elevados. O longo tempo do processo de desembarque e embarque dos passageiros (que inclui vistos, controlo de fronteira, levantamento de bagagens, etc.), tem constituído um constrangimento crítico. Porém, com a materialização da iniciativa em curso de criação do *hub* aéreo na ilha do Sal, bem como a isenção de vistos para os turistas oriundos dos principais mercados emissores de turistas, antecipa-se que a oferta de transportes aéreos internacionais comerciais ganhe cada vez mais protagonismo para mitigar a excessiva dependência na oferta de charters internacionais. Complementarmente, o transporte aéreo doméstico é chamado para desempenhar um papel importante na promoção da mobilidade interna em estreita articulação com o *Hub* Aéreo baseado no Sal.

4.6.1.2. Ligações nacionais

Os serviços de transporte inter-ilhas (tanto marítimos como aéreos, de passageiros e de carga), embora tenha conhecido importantes avanços recentemente a nível do transporte aéreo doméstico, ainda continuam sendo insuficientes e relativamente caros. No domínio marítimo, o elevado número de naufrágios ocorridos nos últimos 10 anos levanta sérias preocupações quanto ao nível de segurança nos transportes marítimos no País. Porém, este é um problema que se pretende resolver com a concessão única de um operador

privado que terá a obrigação de unificar todo o País numa rede de serviços públicos de transporte de passageiros e cargas inter-ilhas. Assim, com a consolidação da oferta do transporte aéreo inter-ilhas e do transporte marítimo de cabotagem em articulação multimodal, preveem-se melhorias expressivas na segurança, quantidade, regularidade e qualidade dos serviços de transportes domésticos, quer na sua vertente aérea como marítima.

4.6.1.3. Ligações multimodais intra-ilhas

A nível dos acessos intra-ilhas, os constrangimentos críticos prendem-se com a relativa deficiente organização, regulação e fiscalização dos transportes terrestres/ transportes urbanos de passageiros orientados para o turismo, com o baixo nível de serviço, com o insuficiente domínio de línguas, sobretudo do inglês e do francês. O mapeamento, sinalização, manutenção/preservação de pontos de interesse turístico é também deficiente em quase todas as ilhas, sendo os serviços de guias turísticos ainda deficientemente regulados/organizados, apesar do crescimento quantitativo desta classe nos últimos anos. Todas estas áreas, tão importantes, carecem de políticas e regulação competitivas por forma a melhorar o seu eficiente funcionamento, visando segurança, regularidade e qualidade.

4.6.2. INFRAESTRUTURAS BÁSICAS

Em anos recentes Cabo Verde investiu pesadamente em infraestruturas diversas (média anual de 15% do PIB – uma das mais elevadas na África)⁹, com enfoque na rede de portos e aeroportos, estradas, infraestruturas de educação, saúde, saneamento e segurança, produção de eletricidade e água, comunicações, entre outros. No entanto, persistem ainda desafios críticos em termos de infraestruturas gerais de suporte ao desenvolvimento do turismo nos vários destinos prioritários. Urge a definição de uma política de habitação consistente/eficiente para suportar as dinâmicas migratórias em direção aos principais polos turísticos, quer a nível do governo central, quer a nível dos municípios. A solução do problema da habitação de trabalhadores no setor pode representar uma grande oportunidade para o setor privado nacional se inserir na cadeia de valor, sobretudo a que lida com o segmento de *'all inclusive'*. As infraestruturas e serviços de educação, saúde e saneamento precisam igualmente de ser ajustadas à procura (atual e potencial), assim como a capacidade de resposta em termos de segurança. Os custos de eletricidade e água são ainda muito elevados (apesar das melhorias registadas nos últimos

⁹ Fonte: “Cape Verde’s Infrastructure - A Continental Perspective”, Banco Mundial, 2011

anos na capacidade de produção e estabilidade da oferta). O nível de serviço em cada uma dessas áreas precisa de ser ajustado para responder também às necessidades de desenvolvimento do turismo, por exemplo, a nível do domínio de línguas e tecnologias e da adequação dos serviços disponíveis ao perfil dos turistas (com tendência cada vez para pessoas mais idosas).

4.6.3. INFRAESTRUTURAS TURÍSTICAS (SERVIÇOS E EQUIPAMENTOS TURÍSTICOS, RECURSOS HUMANOS E MARKETING/PROMOÇÃO)

4.6.3.1. As ZTE

Neste domínio, os principais constrangimentos começam desde logo a nível da gestão das Zonas de Turismo Especiais (ZTE). Foi recentemente revisto o quadro legal base e institucional de modo a ajustá-lo às novas dinâmicas e especificidades da procura de terrenos para investimentos turísticos no atual contexto de mercado, por forma a resolver a questão do bloqueio do acesso a terrenos pelos vários projetos suspensos ou cancelados, sobretudo nas ZTE das ilhas do Sal, São Vicente e Santiago.

4.6.3.2. Oferta hoteleira

Outros constrangimentos críticos prendem-se com a excessiva concentração da oferta hoteleira em duas ilhas (Sal e Boa Vista), que detêm em conjunto 75,8% dos 12.463 quartos disponíveis no País) e em uma tipologia (os hotéis representam 77,2% dos quartos)¹⁰; os mecanismos de regulação, certificação e inspeção de infraestruturas turísticas são bastante deficientes (por exemplo, no que concerne à atribuição de estrelas).

4.6.3.3. Qualificação e formação de pessoal

Tendo em consideração a tendência recente do ritmo de crescimento e os investimentos avultados em *pipeline* e em projeção, tanto nas ilhas de Boa Vista e Sal como em São Vicente e em Santiago, e apesar dos avanços registados a nível de formação de mão-de-obra para o setor (a nível do quadro legal/regulamentar e a nível da oferta formativa, particularmente com a Escola de Hotelaria e Turismo de Cabo Verde), persistem ainda desafios de qualificação do pessoal ao longo de toda a cadeia de valor do turismo para sustentar o seu crescimento. É preciso diversificar a formação profissional para outras ilhas, estendendo a oferta para além da Praia. Igualmente, é preciso densificar a oferta

¹⁰ Fonte: INE, 2016

de formação turística para além da hotelaria e restauração, incluindo várias outras vertentes como manutenção e reparação de infraestruturas e equipamentos hoteleiros, entre outros serviços de apoio às infraestruturas turísticas.

4.6.3.4. Marketing

O *marketing* e promoção do destino “Cabo Verde” é igualmente um constrangimento notável – refletido, aliás, no próprio *ranking Travel & Tourism Competitvity Index*, onde Cabo Verde ocupa a 122ª posição neste sub-critério¹¹.

A promoção da marca tem sido deficiente, dispersa, com poucos recursos alocados para o efeito, levando a que sejam os próprios operadores a promoverem muitas vezes o País, tendendo a promover a perspetiva mais alinhada com o posicionamento do seu negócio e com os seus interesses de *marketing*, evidenciando-se o *gap* de planeamento e atuação do setor público no *branding* e no *marketing* do destino turístico, uma responsabilidade inalienável dos órgãos de soberania do País.

4.6.3.4.1.1. Brand Cabo Verde

Para o efeito, Cabo Verde já desenvolveu o seguinte *Brand* imponente que traduz as valências da essência do Turismo no País:



Baseado na imagem colorida anterior, destacando o nome de CABO VERDE, o novo *Brand* foi lapidado para acentuar a vitalidade colorida e cultural, acentuando os principais atributos físicos com sejam o sol, o mar e as praias. O lema foi tornado mais universal com o uso da língua inglesa, cujo significado é que Cabo Verde *Is Something Else!*, o que significa único, singular e especial tanto para aqueles que já o conhecem como para incitar a vinda daqueles que ainda não provaram as suas qualidades singulares e inigualáveis.

¹¹ Fonte: <http://reports.weforum.org/travel-and-tourism-competitiveness-report-2017/ranking/#series=CNTRYBRANDIDX>

4.6.3.5. Produto

Não obstante diversas iniciativas em termos de mapeamento de potenciais produtos turísticos em todas as ilhas, estes ainda carecem de uma melhor conceção, sistematização e ajustamento ao perfil dos mercados-alvo. É preciso comunicar melhor e muito mais a oferta de produtos turísticos locais. Em particular, necessita-se de promover o desenvolvimento de novos produtos genuínos nas áreas da economia criativa e do artesanato como oferta do destino turístico, em consonância da evolução das tendências da procura.

4.6.3.6. Benchmarking

Não tem havido um esforço sistematizado, contínuo e proativo de *benchmark* com destinos concorrentes e/ou realidades comparáveis, nem tão pouco de estudos de mercado, visando uma melhor adequação do produto turístico, embora o programa do governo acentue este facto, estabelecendo metas de competitividade no setor para colocar Cabo Verde entre os principais destinos concorrentes no Top 10, conforme almejado pelo programa de governo da IX Legislatura.

4.6.4. FIGURINO INSTITUCIONAL NO TURISMO

A gestão institucional do turismo é caracterizada ainda por um quadro legal e regulamentar incompleto, disperso e um tanto ou quanto ultrapassado, com algumas peças de legislação ainda em vigor, datando quase duas décadas! Algumas dessas peças de legislação encontram-se com deficiente alinhamento com a visão de maior celeridade burocrática e administrativa definida no Programa de Governo para a IX Legislatura 2016-2021). Por isso, constata-se uma clara perceção desalinhamento institucional na gestão do turismo em Cabo Verde decorrente, em parte, das frequentes alterações na estrutura governativa e institucional no setor. Este facto tem contribuído para a sua fraqueza e instabilidade, tendo originado soluções institucionais pouco ortodoxas no País no setor do Turismo. Consequentemente, é evidente a necessidade de uma estrutura mais estável e definitiva para promover o desenvolvimento do turismo em Cabo Verde. A criação de um instituto de turismo, cujo estudo está em curso, irá certamente colmatar esta instabilidade e vazio institucional no setor. Constata-se ainda a deficiente articulação entre os diferentes poderes públicos cujo exercício das respetivas competências tem impacto sobre a cadeia de valor do turismo e é igualmente um constrangimento crítico, assim como a deficiente/insuficiente articulação entre o poder político, a administração pública (central e municipal) e o setor privado, em questões de fundo que afetam o desenvolvimento do turismo no País.

4.6.5. MONITORIZAÇÃO

A monitorização do turismo padece ainda de grandes insuficiências. Apesar dos avanços registados a nível de produção de estatísticas do turismo por parte do INE (incluindo as Contas Satélites do Turismo, a nível do PIB) e, pontualmente, de estudos sobre satisfação e relacionados, não existe de facto um observatório do turismo que possa conduzir uma monitorização mais ampla e atenta da evolução turística no País. Lacuna que deverá ser colmatada no âmbito das competências do iminente Instituto de Turismo de Cabo Verde.

A disponibilidade de dados estatísticos cobrindo por exemplo o acompanhamento das dinâmicas e tendências de mercado, o perfil de operadores e dos turistas, bem como os principais concorrentes (*market intelligence*), coletando e sistematizando estatísticas mais alargadas e diversificadas sobre o turismo, como base para a formulação de políticas e tomada de decisões, seria de suma importância. De igual forma, é preciso conhecer melhor e tornar mais eficiente a implementação de mecanismos de qualificação, monitorização e inspeção de toda a cadeia de valor do turismo no País.

5. CONTEXTUALIZAÇÃO

5.1. TENDÊNCIAS NOS MERCADOS DE CONSUMO

A formulação de uma estratégia de longo prazo para um setor tão complexo, dinâmico e transversal como o turismo deve considerar, senão assumir como elemento central e um dos pontos de partida, o perfil, as características atuais, bem como as tendências do mercado. Assim, foram identificadas cinco tendências de mercado que se consideram relevantes e com potencial impacto sobre a evolução futura do turismo em Cabo Verde:

5.1.1. SEGMENTAÇÃO

Uma segmentação ampla na procura baseada na fragmentação das motivações dos turistas, refletindo a respetiva proveniência, idade, cultura, nível económico, entre outros fatores, exige foco nos segmentos e nichos de mercado e personalização (*upsales, cross selling, diversificação...*) na oferta, implicando dinamismo, criatividade e planeamento acrescido em toda a linha de estruturação, *marketing* e colocação da oferta turística.

5.1.2. CONSUMIDOR-INFLUENCIADOR DO PRODUTO

O crescente conhecimento do destino e do turismo em geral por parte do turista-visitante-consumidor implica e exige esforço também acrescido de especialização do produto, dos serviços e dos recursos humanos no destino, tendo os

consumidores passado a influenciar e mesmo a controlar a oferta, sobretudo com a crescente utilização da *internet*, das redes sociais e dos motores de busca e de comparação dos produtos e respetivos preços.

5.1.3. FUNÇÕES SOCIAL, CULTURAL, AMBIENTAL E ÉTICA DO TURISMO

Paz, segurança, qualidade humana, social, ambiental e ética, especificidade, narrativa (*story telling*) são preocupações genuínas quer dos turistas quer mesmo dos operadores e investidores, cujo principal objetivo é o de satisfazer a segurança e os anseios dos seus clientes. Cabe ao destino conjugar a oferta com estas exigências, amigas da sustentabilidade e dos valores mais perenes.

5.1.4. DESINTERMEDIAÇÃO

Verifica-se uma erosão acelerada na cadeia de valor tradicional da distribuição, por efeito das tecnologias digitais de informação, comparação e reservas, já na era do acompanhamento *online* pós-aplicações (*streaming*), que operam uma aproximação veloz entre o cliente final e o fornecedor original, com progressiva dispensa de intermediários.

5.1.5. HIBRIDAÇÃO

Desde o mercado de trabalho (*crowdsourcing*) a fontes de financiamento (*crowdfunding*), aos serviços, à cooperação (*co-working, co-creating, couchsourcing...*), os mercados colaborativos cavalgam a economia digital e vão impondo soluções de serviços deslocalizadas, mudanças drásticas no emprego, na logística, no financiamento, na própria cadeia de valor, desde a conceção do produto à sua venda e reciclagem.

5.2. BENCHMARKING COM DESTINOS SIMILARES

De igual forma, neste desiderato, considerando que o mercado global do turismo é fortemente competitivo, necessário se torna apreender a posição relativa de Cabo Verde face a outros destinos concorrentes, similares a Cabo Verde (insulares, independentes), em aspetos relevantes para a formulação de políticas visando a competitividade do destino.

5.2.1. CHEGADAS DE TURISTAS

Cabo Verde situava-se na 83^a posição do *Ranking* Global neste capítulo com 598 mil turistas chegados em 2016. Como se pode notar no quadro abaixo, só Madagáscar fica atrás de Cabo Verde em PIB *per capita* e IDH.

Ranking por chegadas de turistas	PAÍS	CHEGADAS TURISTAS		PIB Per capita (2)	IDH (3)	POPULAÇÃO (4)
		Nº ENTRADAS (milhares) (1)	RANKING GLOBAL			
1	Singapura	11.854	13	55.236	0,918	5.785
2	Rep. Dominicana	5.959	76	7.153	0,768	10.767
3	Cuba	3.968	(65) *	6.445	0,855	11.390
4	Chipre	3.187	52	29.433	0,912	1.188
5	Jamaica	2.182	69	4.798	0,771	2.813
6	Sri Lanka	2.051	64	3.842	0,742	20.675
7	Islândia	1.792	25	49.910	0,968	334
8	Malta	1.966	36	27.146	0,894	421
9	Bahamas	1.482	(92) *	26.539	0,854	397
10	Maldivas	1.286	(98) *	8.980	0,749	376
11	Maurícia	1.275	55	10.186	0,802	1.281
12	Fiji	792	(122) *	4.323	0,743	903
13	Barbados	632	58	16.503	0,889	286
14	Cabo Verde	598	83	3.537	0,705	533
15	Trinidad e Tobago	410	73	15.351	0,833	1.369
16	Santa Lucia	348	(137) *	?	0,821	188
17	Seicheles	303	(146) *	13.997	0,836	98
18	Madagáscar	293	121	422	0,533	25.613
19	Antígua e Barbuda	265	(144) *	13.618	0,830	94
20	Grenada	156	(160) *	8.958	0,774	108

*Classificações não atualizadas:
 (1) Fonte: Banco Mundial, dados 2016
 (2) Fonte: Trading Economics, 2017
 (3) Fonte: ONU, dados 2016
 (4) Fonte: PopulationPyramid.Net, 2017

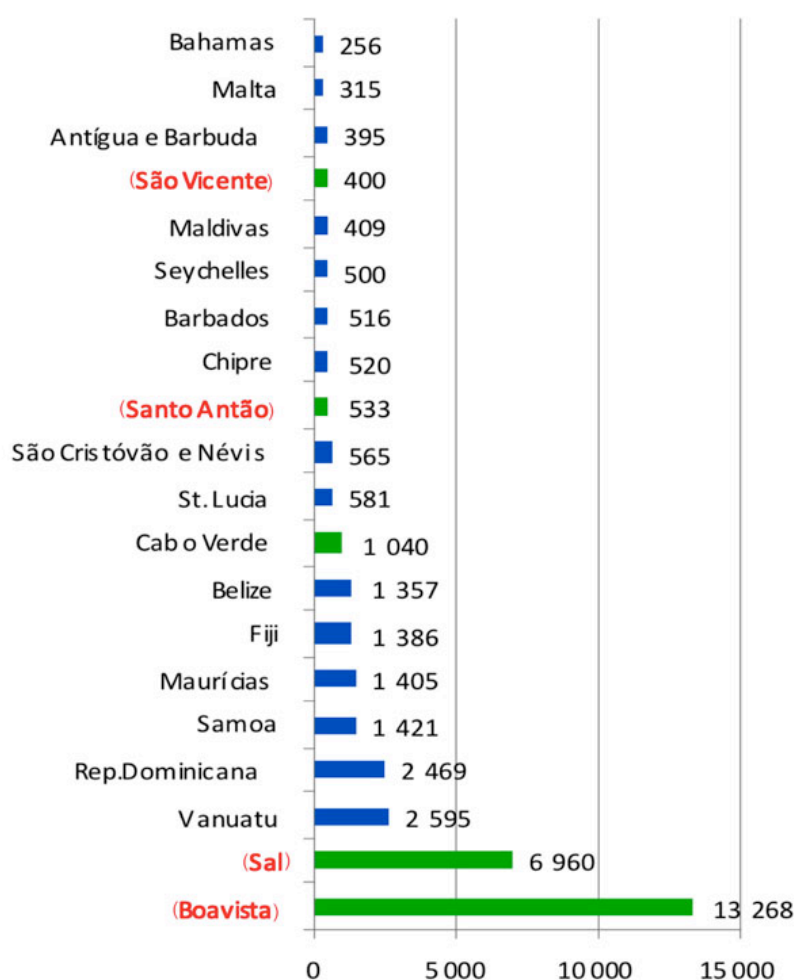
5.2.2. RANKING DA COMPETITIVIDADE

Uma análise da posição de Cabo Verde (83º), face a outros Pequenos Estados Insulares que têm também no Turismo uma importante alavanca da economia, revela que o País se situa na metade inferior do *ranking* em termos de competitividade turística (2017), abaixo de arquipélagos como Maurícia (55º), Trinidad & Tobago (73º), Singapura, (13º), entre outros¹², conforme critérios acima explanados (4.4.1.)

5.2.3. RATIO TURISTAS POR HABITANTE E PIB PER CAPITA

Numa outra análise, os dados revelam que as ilhas do Sal e da Boa Vista já exibem um índice de turistas por 1.000 habitantes bastante superior a outros países arquipelágicos. Tal densidade, no entanto, não se traduz automaticamente num nível comparativamente mais elevado do PIB *per capita*, como demonstrado no gráfico de *benchmarking* (acima) e no subsequente.

¹² Infelizmente não existem dados segregados para outros arquipélagos concorrentes mais próximos, como Canárias, Açores e Madeira, que são trabalhados como territórios pertencentes a outros Países.

Turistas por 1.000 habitantes (2015)

6. CENÁRIOS E PROJEÇÕES

As projeções do desenvolvimento sustentável do turismo em Cabo Verde nos próximos 12 anos (2018-2030) foram definidas levando em consideração fatores económicos, sociais, ambientais, de segurança e de saúde que poderão afetar positiva ou negativamente o desenvolvimento do turismo no País. Para o efeito, foram considerados quatro cenários diferentes, a saber:

6.1. CENÁRIO 1 - MUITO OTIMISTA

6.1.1. ECONOMIA MUNDIAL

Neste cenário, estima-se que a economia mundial deverá acelerar o seu crescimento, recuperando das taxas anémicas registadas após a crise financeira de 2008. Na Europa, antecipa-se que a saída do Reino Unido da União Europeia (Brexit) ocorrerá sem grandes impactos sobre a economia deste País, o que, combinado com aspetos climáticos que o caracterizam, não deverá, por conseguinte, afetar significativamente a procura dos destinos turísticos como Cabo Verde, de que é o maior mercado emissor. No mercado petrolífero, o

aumento da produção interna nos Estados Unidos, dificuldades da OPEP em controlar a produção dos Países membros e o abrandamento da procura pela China e pela Índia, bem como a crescente oferta do petróleo de xisto e ainda a utilização de energias renováveis, que irão operar fortes mudanças na motorização em grande escala, deverão conjugar-se para conduzir a preços tendencialmente baixos do barril de petróleo, com impacto na redução do custo dos transportes aéreos e rodoviários, e conseqüente aumento dos fluxos turísticos. No que se refere a segurança, uma intervenção mais articulada entre os Países em sede das Nações Unidas deverá conduzir a uma redução do terrorismo no mundo e, em particular, na Europa, contribuindo assim para um crescimento do turismo a partir deste continente. Enquanto que Países do Norte de África e Médio Oriente poderão continuar a enfrentar problemas internos de segurança, afetando conseqüentemente o seu turismo, o que tende a beneficiar destinos alternativos como Cabo Verde, desde que o País consolide o seu destino e crie maior competitividade da sua oferta turística face a outros destinos concorrentes. Na frente da saúde, uma intervenção eficaz da OMS em articulação com os ministérios da saúde dos países da África Ocidental deverá resultar numa redução substancial do risco de epidemias, reforçando a atratividade da região a fluxos turísticos internacionais.

6.1.2. ENQUADRAMENTO NACIONAL

Em Cabo Verde, a implementação eficiente de políticas públicas e de reformas ousadas, sobretudo a nível de funcionamento do Estado, deverá contribuir para um aumento do investimento privado, especialmente no setor do turismo. Entre essas políticas, destacam-se as direcionadas para as áreas de segurança, saúde, saneamento, transporte, regulação e fiscalização, com impacto direto e sensível a nível das condições de base para o desenvolvimento do turismo. O País começará a sentir o impacto positivo das políticas de educação e formação de mão-de-obra qualificada para o setor do turismo, permitindo que o mesmo venha a beneficiar da disponibilidade de mão-de-obra melhor qualificada no setor. As medidas de desconcentração do turismo pelas as ilhas, visando o desenvolvimento das valências de cada ilha e cada município deverá também produzir impacto positivo e acelerar o ritmo de crescimento dos fluxos para todas as ilhas e a diversificação dos produtos turísticos do País, no seu todo.

6.1.3. PROJEÇÃO NO CENÁRIO MUITO OTIMISTA

Como resultado dessas medidas e maximização do potencial do turismo no País, estima-se que neste cenário muito otimista o fluxo turístico para Cabo Verde poderá crescer a uma média de 15% ao ano, proveniente de um leque mais alargado de mercados que o atual, reduzindo fortemente a sazonalidade e ultrapassará 1,3 milhões de turistas em 2021, atingindo os 2,3 milhões de turistas em 2025 e superando os 5 milhões em 2030, ano em que o total de dormidas deverá ultrapassar os 33,3 milhões, caso se mantenha a mesma tendência de estadia média, em que a contribuição direta da atual taxa turística se aproximará dos 63 milhões de euros e a contribuição do turismo para o PIB irá além dos 30%, graças ao crescimento do conjunto da economia do País.

Em termos de emprego, em 2030 serão necessários quase 63 mil trabalhadores diretos no setor, originando quase 190 mil postos de trabalhos indiretos. Em conjunto, a previsão do cenário de crescimento muito otimista no sector do turismo dará origem a um total de quase 252 mil empregos diretos e indiretos. Porém, segundo a taxa do crescimento demográfico e a previsão da força de trabalho necessário, Cabo Verde teria atingido o pleno emprego já em 2021. Por conseguinte, o número de postos de trabalho projetado, ultrapassará em 2% a mão-de-obra disponível a partir de 2021 e em 20 por cento em 2030! É crucial que o País saiba de onde virá a mão-de-obra necessária para fazer face à procura a partir de 2022, e qual a política imigratória a adotar para equacionar o fluxo de mão-de-obra estrangeira no contexto do equilíbrio social, cultural e identitário do cabo-verdiano. Uma situação séria a prevenir.

Cenário 1 - Muito Otimista (com crescimento anual de 15% no fluxo turístico, refletido nos indicadores abaixo):

<i>Cenário Muito Otimista</i>	<i>Unid. Med.</i>	<i>2017</i>	<i>2021</i>	<i>2025</i>	<i>2030</i>
Entradas turistas	Milhões	0,717	1,30	2,27	5,20
Dormidas	Milhões	4,6	8,23	14,40	33,30
Número de quartos	Unidades	12.463	23.000	40.227	93.047
Empregos diretos	Unidades	8.825	15.571	27.235	62.997
Empregos indiretos	Unidades	26.475	46.715	81.706	188.991
Empregos total	Unidades	35.300	62.287	108.941	251.988
Receitas com taxa turística	Milhões €	9.2	15,5	27,10	62,57

6.2. CENÁRIO 2 - OTIMISTA

6.2.1. ECONOMIA MUNDIAL

Com este cenário, estima-se que a economia mundial continuará com as tendências médias atuais de crescimento, não obstante eventuais altos e baixos durante o período em apreço.

6.2.2. ENQUADRAMENTO NACIONAL

A taxa de crescimento do turismo em Cabo Verde continuará perto de 12% ao ano, proveniente dos atuais mercados emissores com alguma diversificação para novos mercados. Cabo Verde esforça-se para melhorar a sua competitividade, mitigando os efeitos negativos causados por problemas de crescimento rápido dos destinos Sal e Boa Vista, visando a requalificação urbana, melhora a oferta turística em termos de infraestruturas básicas de apoio ao turismo como energia, água, saneamento, saúde e, em particular, dá combate efetivo à insegurança e cria maior eficiência no processamento dos visitantes com automatização na fronteira, o que contribuirá para criação de maior competitividade de Cabo Verde face aos seus concorrentes diretos.

6.2.3. PROJEÇÃO NO CENÁRIO OTIMISTA

Como resultado, estima-se que neste cenário o fluxo turístico para Cabo Verde deva crescer a uma média de 12% ao ano, ultrapassando 1,1 milhões de turistas em 2021 e atingindo 1,8 milhões de turistas em 2025 e mais de 3,5 milhões em 2030. Neste ano, o total de dormidas deverá ultrapassar os 22 milhões. A contribuição direta da atual taxa turística rondará mais de 40 milhões de Euros e a contribuição do turismo para o PIB situar-se-á perto dos 30%, graças ao crescimento global de economia do País. Em termos de emprego, serão necessários mais de 42 mil trabalhadores diretos no setor, originando mais de 127 mil postos de trabalhos indiretos. Em conjunto, a previsão do cenário de crescimento muito otimista no sector do turismo dará origem a um total de mais de 169 mil empregos diretos e indiretos. Porém, segundo a taxa do crescimento demográfico e a previsão da força de trabalho necessária, Cabo Verde terá atingido o pleno emprego em 2025 e ultrapassado a mão-de-obra disponível em 12 por cento em 2030! De onde virá a mão-de-obra necessária a partir de 2026? Que política imigratória adotar para equacionar o fluxo de mão-de-obra estrangeira no contexto do equilíbrio social, cultural e identitário do cabo-verdiano? Uma questão séria a ponderar.

Cenário 2 - Otimista (com crescimento anual de 12% no fluxo turístico, refletido nos indicadores abaixo):

<i>Cenário Otimista Moderado</i>	<i>Unid. Med.</i>	<i>2017</i>	<i>2021</i>	<i>2025</i>	<i>2030</i>
Entradas	Milhões	0,717	1,14	1,79	3,53
Dormidas	Milhões	4,6	7,21	11,35	22,40
Nº de quartos	Unidades	12.463	20 152	31.710	62 590
Empregos diretos	Unidades	8.825	13.644	21.469	42.376
Empregos indiretos	Unidades	26.475	40.932	64.407	127.129
Empregos total	Unidades	35.300	54.576	85.876	169.505
Receitas com taxa turística	Milhões €	9.2	13,55	21,32	40,09

6.3. CENÁRIO 3 - MÉDIO

6.3.1. ECONOMIA MUNDIAL

Com este cenário, estima-se que a economia mundial terá um crescimento ligeiramente inferior à média atual, com eventual redução dos atuais mercados emissores, embora com alguma diversificação com a chegada de outros novos. Recuperação dos destinos concorrentes no Norte de África e Médio Oriente.

6.3.2. ENQUADRAMENTO NACIONAL

Se Cabo Verde não conseguir melhorar a sua competitividade, em termos de mitigar os efeitos negativos causados por problemas de crescimento rápido dos destinos Sal e Boa Vista, adequada requalificação urbana, melhoria da oferta turística em termos de infraestruturas básicas de apoio ao turismo como energia, água, saneamento, saúde e, em particular, se não conseguir dar combate efetivo à insegurança e à criminalidade, o País perderá competitividade no setor do turismo. Embora a eliminação de vistos para visitantes dos principais países emissores e a melhoria do processamento dos visitantes com automatização na fronteira venham a contribuir para a criação de maior competitividade de Cabo Verde face aos seus concorrentes diretos, o calcanhar de Aquiles do País é a eventual incapacidade para combater a insegurança e a criminalidade, bem como a falta de capacidade para prevenir e combater eventuais problemas de endemias.

6.3.3. PROJEÇÃO NO CENÁRIO MÉDIO

Como resultado, estima-se que neste cenário o fluxo turístico para Cabo Verde deverá crescer a uma média de 9% ao ano, ou seja, inferior ao ritmo atual de quase 12%, ficando ligeiramente abaixo de 1 milhão de turistas em 2021 e atingindo 1,4 milhões de turistas em 2025 e 2,35 milhões em 2030. Nesse ano, o total de dormidas deverá aproximar-se dos 15 milhões, caso se mantenha a mesma tendência de estadia média. A contribuição direta da atual taxa turística rondará em 2030 os 28 milhões de Euros e a contribuição do turismo para o PIB situar-se-á em valores semelhantes aos atuais 22 por cento. Em termos de emprego, mesmo com este cenário menos favorável, o setor necessitará em 2030 de 28.200 trabalhadores diretos no setor, originando 84.600 postos de trabalhos indiretos. Em conjunto, a previsão do cenário de crescimento médio no setor do turismo dará origem a um total de quase 123 mil empregos diretos e indiretos. Porém, conforme a taxa do crescimento demográfico e a previsão da força de trabalho necessária, Cabo Verde poderá atingir o pleno emprego em 2025, ultrapassando a mão-de-obra disponível em 3 por cento em 2030! De onde virá a mão-de-obra necessária? Uma questão importante a prevenir.

Cenário 3 - Médio (com crescimento anual de 9% no fluxo turístico, refletido nos indicadores abaixo):

<i>Cenário Médio</i>	<i>Unid. Med.</i>	<i>2017</i>	<i>2021</i>	<i>2025</i>	<i>2030</i>
Entradas	Milhões	0,717	0,99	1,40	2,35
Dormidas	Milhões	4,6	6,30	8,89	14,91
Nº de quartos	Unidades	12.463	17.594	24.836	41.652
Empregos diretos	Unidades	8.825	11.912	16.814	28.200
Empregos indiretos	Unidades	26.475	33.736	50.444	84.600
Empregos total	Unidades	35.300	47.648	67.259	112.800
Receitas com taxa turística	Milhões €	9,2	11,83	16,7	28,0

6.4. CENÁRIO 4 - PESSIMISTA

6.4.1. ECONOMIA MUNDIAL

Com este cenário, estima-se que a economia mundial terá um crescimento médio inferior à média atual, e que a taxa de crescimento do turismo em Cabo Verde poderá baixar para 5% ao ano, com redução dos atuais mercados emissores e o mínimo de diversificação para outros novos que venham a aparecer. Assume-se também a plena recuperação dos destinos concorrentes no Norte de África e Médio Oriente.

6.4.2. ENQUADRAMENTO NACIONAL

Na hipótese de Cabo Verde não conseguir melhorar a sua competitividade, em termos de mitigar os efeitos negativos causados por problemas de crescimento rápido dos destinos de Sal e Boa Vista, adequada requalificação urbana, melhoria da oferta turística em termos de infraestruturas básicas de apoio ao turismo como energia, água, saneamento, saúde e, em particular, se não conseguir combater a insegurança e a criminalidade, o País certamente perderá competitividade no setor do turismo. Embora a eliminação de vistos para visitantes dos principais países emissores e a melhoria do processamento dos visitantes com automatização na fronteira venham a contribuir para a criação de melhor acessibilidade de Cabo Verde face aos seus concorrentes diretos, se o País não conseguir combater os males que ora enfrenta e surjam problemas de endemias, há riscos de o ritmo de crescimento do setor baixar para menos da metade da taxa anual média da última década.

6.4.3. PROJEÇÃO NO CENÁRIO PESSIMISTA

Como resultado, estima-se que neste cenário pessimista o fluxo turístico para Cabo Verde deverá crescer a uma média de cerca de 5% ao ano, ou seja, um pouco mais que a média do crescimento mundial. Assim, as projeções ficarão bastante abaixo de 1 milhão de turistas em 2021, atingindo apenas 0,99 milhões de turistas em 2025 e 1,27 milhões em 2030. Nesse ano, o total de dormidas não deverá ultrapassar os 8,5 milhões, caso se mantenha a mesma tendência de estadia média. A contribuição direta da atual taxa turística variará dos atuais valores até um máximo de quase 16 milhões de Euros em 2030, devendo a contribuição do turismo para o PIB regredir para valores inferiores aos atuais 22 por cento. Em termos de emprego, mesmo com este cenário pessimista, o setor necessitará de mais de 16 mil trabalhadores diretos e poderá gerar mais de 48 mil postos de trabalho indireto, contribuindo para um total de mais de 64 empregos diretos e indiretos. Segundo a taxa do crescimento demográfico e a previsão

da força de trabalho necessária, Cabo Verde atingiria, neste cenário, o pleno emprego só em 2030!

Cenário 4 - Pessimista (com crescimento anual de 5% no fluxo turístico, refletido nos indicadores abaixo):

Cenário Pessimista	Unid. Med.	2017	2021	2025	2030
Entradas	Milhões	0,717	0,82	0,99	1,27
Dormidas	Milhões	4,6	5,22	6,35	8,51
Nº de quartos	Unidades	12.463	14.594	17.739	23.772
Empregos diretos	Unidades	8.825	9.880	12.010	16.095
Empregos indiretos	Unidades	26.475	36.031	36.031	48.285
Empregos total	Unidades	35.300	39.523	48.041	64.380
Receitas com taxa turística	Milhões €	9.2	9,81	11,93	15,99

7. ILAÇÕES A EXTRAIR DOS CENÁRIOS TRAÇADOS

7.1. O CENÁRIO PROVÁVEL

O crescimento do turismo em Cabo Verde tem oscilado bastante durante a última década, variando de um mínimo de -2% até um máximo de 24% ao ano. Porém, a taxa média de crescimento durante o período foi de mais de 8%, tendo registado uma taxa média de mais de 10% durante os últimos dois anos. Nesta base foram projetados quatro cenários de crescimento, sendo (1) o cenário de crescimento Muito Otimista elaborado com uma taxa média anual de 15%; (2) o cenário de crescimento Otimista com uma taxa média anual de 12%; (3) o cenário de crescimento Médio com uma taxa média anual de 9%; e (4) o cenário de crescimento Pessimista com uma taxa média anual de apenas 5%. Sendo o cenário de crescimento Pessimista pouco provável, dado o grande empenho do governo em travar os efeitos negativos sobre o desenvolvimento do turismo no País, restam os demais três cenários, sendo o mais provável o de crescimento Otimista de 12% ao ano, tendo em consideração a tendência recente do ritmo de crescimento e os investimentos avultados em *pipeline* e em projeção, tanto nas ilhas de Boa Vista e Sal como em São Vicente e na Praia. Mesmo numa hipótese de uma tendência evolutiva mitigada que poderá variar entre os cenários Otimista e Médio, ou seja, uma oscilação no crescimento médio anual entre 9% e 12%, estes **valores seriam tendencialmente na casa dos 10-11%**, o que é, *per se*, um crescimento acelerado, quase três vezes superior à média de crescimento anual do turismo a nível mundial. Mesmo numa ótica de uma taxa de crescimento mais moderado, no mínimo, o País registaria mais de 1 milhão de turistas/ano até 2021, contribuindo para quase 13 mil empregos diretos e cerca de 38 mil empregos indiretos, sendo mais de 6 mil novos empregos diretos e mais de 13 mil novos empregos indiretos, para um total de quase 20 mil novos empregos diretos e indiretos, comparado com os

números de 2016. Equacionando estas tendências de criação de emprego com a evolução demográfica da população ativa no País, esbarra-se com o facto de se atingir o pleno emprego antes de 2025!

7.2. MÃO DE OBRA E EMPREGO

Embora seja justo motivo de regozijo, este impacto altamente positivo na criação de novos postos de trabalho para fazer face ao relativamente alto nível de desemprego no País, que ronda uma média dos 13%, os novos empregos a serem criados seriam predominantemente nas ilhas de Sal e Boa Vista. Porém, dada a assimetria entre a oferta e a procura da mão-de-obra no País, o rápido nível de crescimento do turismo nas ilhas de Sal e Boa Vista, a curto e médio prazo, só agrava ainda mais o êxodo de trabalhadores dos municípios com excesso de mão-de-obra, nomeadamente do interior de Santiago, da ilha de Santo Antão e da ilha do Fogo, embora com menor incidência nas ilhas de S. Nicolau e Brava.

Perante este cenário, a Governação precisa de estudar medidas que apliquem políticas de desconcentração e descentralização para fixar populações com trabalho local no segmento de turismo rural e ecológico, para além de outras medidas para criação de emprego nas comunidades. Esta situação resultará certamente na escassez de mão-de-obra nas ilhas importadoras, o que só poderá resultar na necessidade de importação de mão-de-obra estrangeira, como acontece em tantos outros Países, como no Médio Oriente, Singapura, Macau, Maurícias e Seychelles, entre muitos outros. Portanto a questão central que se tem de colocar neste momento é esta: **De onde virá a mão-de-obra necessária em Cabo Verde num cenário de pleno emprego que poderá acontecer tão cedo como 2025?**

7.3. IMIGRAÇÃO E PRESERVAÇÃO DA IDENTIDADE

Assim, a ter de importar mão de obra do estrangeiro, o País precisa de enfrentar a crua realidade de que, pela primeira vez na sua história, Cabo Verde passará de um País de emigração para um País de imigração! Consequentemente, é preciso conceber com a máxima urgência uma estratégia de imigração e adotar legislação e regulamentação atinentes para serem implementadas até 2022. Tal política de imigração precisa de equacionar o facto do claro impacto negativo no tecido identitário local nas ilhas, sobretudo da Boa Vista e do Sal, provocados por imigrantes de hábitos e culturas bem diferentes dos do local cabo-verdiano. Por isso, urge adotar políticas apropriadas de imigração de mão de obra estrangeira, visando mitigar o impacto negativo no quadro identitário local por forma a preservar a singular e única identidade da 'cabo-verdianidade' que é um dos ativos essenciais que atrai o turista para estas ilhas, quando se sabe que é cada vez mais a especificidade da oferta que capta e fideliza os fluxos de turismo. Para o efeito, é imperativo diversificar a origem dos fluxos imigratórios e evitar a

todo o custo a concentração de determinadas nacionalidades ou etnias que poderão sobrepor o tecido identitário e cultural local. Não há dúvida alguma de que o que diferencia o arquipélago de Cabo Verde e marca a sua singularidade é o seu povo e sua cultura mestiços que através de mais de meio milénio criaram um povo singularmente caracterizado por uma forte cultura única e bem enraizada, capaz de resistir e perdurar intacta nas várias comunidades diaspóricas do mundo, mesmo em contacto com povos e culturas bem distintas. É preciso defender este património imaterial genuinamente cabo-verdiano que *per se* é um singular produto turístico, sobretudo quando enraizado na tradicional ‘*morabeza*’ crioula, um valor a restaurar e a enriquecer.

7.4. PILARES PARA O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL

O desenvolvimento sustentável do Turismo tem o seu enquadramento nos três pilares preconizados pela OMT, (económico, social e ambiental), para orientar os 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) das Nações Unidas, com o acréscimo de mais dois pilares com relevância para o Turismo que são as vertentes cultural, e da paz, segurança e respeito pelos povos. É, portanto, neste contexto que o presente GOPEDS-Turismo equaciona a problemática do desenvolvimento sustentável do turismo em Cabo Verde.

7.5. DIVERSIFICAÇÃO E SUSTENTABILIDADE

Porém, a problemática da sustentabilidade do Turismo em Cabo Verde não pode ser vista como um todo abstrato, mormente num País arquipelágico com características turísticas singulares em cada ilha bem como segmentos específicos de turismo no País. Consequentemente, é preciso colocar essa questão na óptica dos seis (6) segmentos específicos de turismo conforme analisados mais acima. Neste sentido, confrontando cada um dos segmentos do turismo no País com os cinco pilares preconizados pela OMT, é evidente que o segmento do Turismo de Sol, Praia e Mar, vulgo “Turismo de Massas”, em Cabo Verde, não está na rota de sustentabilidade em pelo menos quatro dos cinco pilares, pelo que é urgente tomar medidas para mitigar os efeitos negativos deste segmento turístico, em virtude das suas pegadas pesadas em todos esses pilares. É precisamente por estas razões que a ilha do Maio, apresentando características propícias para o desenvolvimento do Turismo de Massas, deve ser planificada e desenvolvida numa óptica de sustentabilidade dos cinco pilares propostos pela OMT, visto a experiência menos positiva nas ilhas de Sal e Boa Vista neste segmento turístico. Por outro lado, e no diâmetro oposto, o segmento turístico que apresenta maior sustentabilidade em todos os cinco pilares, é o Turismo Rural e de Natureza, pelo alto valor acrescentado, pelo impacto económico na comunidade e pela leve pegada no ecossistema local. Os demais segmentos do turismo em Cabo Verde, ainda por serem em muitos casos emergentes, variam em termos do respetivo grau de sustentabilidade. O Turismo Urbano, Cultural e de Eventos, por exemplo, tende a apresentar características de forte pegada em termos de sustentabilidade ambiental, social e de paz e segurança, sobretudo na sua vertente de

eventos que se prestam ao alto consumo do álcool, poluição sonora e perturbações sociais provocadas pela juventude. O turismo de cruzeiros é um segmento bastante incipiente em Cabo Verde pelo que ainda é cedo para avaliar a sua pegada sobretudo a nível ambiental. Os segmentos do Turismo de Circuito e Turismo Náutico e de Desportos Aquáticos são também segmentos incipientes no País, mas ainda não se coloca a problemática das suas respetivas sustentabilidades, até porque estamos a tempo de prevenir, em vez de remediar.

7.6. DESCONCENTRAÇÃO

O turismo de Cabo Verde é hoje caracterizado essencialmente por múltiplas concentrações quanto à origem, aos destinos, aos operadores e à oferta. Por isso, é preciso diversificar e densificar a oferta turística, desenvolvendo o potencial que Cabo Verde tem para além da modalidade de turismo ‘tudo incluído’ no segmento “sol, praia e mar”, evoluindo para segmentos que oferecem produtos e serviços de maior valor acrescentado e com menor pegada negativa no ecossistema do turismo. A diversificação vai promover outros segmentos com grande probabilidade de incluir maior participação do setor privado nacional dentro da cadeia de valor do turismo no País. Há que criar oportunidades de investimento para que o privado nacional possa complementar o modelo ‘all inclusive’ que é principalmente liderado pelo investimento direto estrangeiro. A diversificação, quer do lado da procura quer do lado da oferta, conduzirá à desconcentração nas diversas vertentes elencadas neste documento (origem, destino, transportadores, fornecedores, períodos sazonais...).

7.7. ENQUADRAMENTO INSTITUCIONAL

Constata-se que o atual enquadramento institucional do turismo em Cabo Verde é frágil e resulta de um longo vazio de estruturas adequadas no setor. Nos anos 1990 houve uma tentativa, quiçá um pouco prematura, de criar um Instituto de Turismo no País. Porém, passado pouco tempo, o mesmo acabou por ser extinto. Assim, há mais de duas décadas que o setor do turismo tem andado institucionalmente à deriva em Cabo Verde, sendo supervisionado quase sempre por uma Direção Geral muitas vezes débil e sem quadros profissionais fixos. Durante esse período, foram ensaiados vários figurinos institucionais com diversos nomes e siglas, ora referenciando o Turismo ora não, mas sempre com uma Direção Geral que sobejamente se pode caracterizar de pouco atuante. Este vazio institucional no setor tem também dado azo a soluções *sui generis* em Cabo Verde como o surgimento de uma Câmara de Turismo no País, figura pouco usual nos países onde o Turismo representa um importante setor na economia nacional. Esta iniciativa dos operadores privados do setor é bem-vinda, mas é preciso reforçar ainda mais o relacionamento entre os setores privado e público no domínio do Turismo. Por tudo isso, urge encontrar um modelo institucional com maior perenidade no sector para fazer face ao imperativo do desenvolvimento institucional do turismo em Cabo Verde.

Pretende-se, com a recente criação do Ministério do Turismo e Transportes no princípio de 2018, imprimir nova dinâmica de liderança no setor turístico no País. O Conselho Nacional do Turismo (CNT) conhecerá nova dinâmica como fórum privilegiado para promover o diálogo entre os setores público e privado do Turismo. Porém, entende-se que a solução definitiva para profissionalizar e estabilizar o desenvolvimento do Turismo em Cabo Verde terá de passar obrigatoriamente por uma estrutura idónea para o efeito. Assim, conforme recomendação de um estudo do Banco Mundial de 2013¹³, Cabo Verde deverá criar “uma estrutura que providencie uma colaboração público-privada mais sustentada, assim como uma continuidade e eficácia reforçadas na gestão do setor do turismo de forma mais integrada”. Está em curso uma iniciativa com vista à criação de um instituto público do turismo no País, com forte presença do sector privado.

7.8. REGIME JURÍDICO E INCENTIVOS

O regime jurídico que regula o setor do Turismo em Cabo Verde está ultrapassado, sendo que alguns diplomas, ainda em vigor, datam de princípios dos anos 1990. Vários outros diplomas datam do início da primeira década de 2000, sobretudo 2005 e 2010. Igualmente, o sistema de incentivos oferecidos aos operadores no setor do Turismo, sobretudo aos grandes operadores, precisa de ser revisto, pois, muitos entendidos na matéria, bem como instituições internacionais parceiras de Cabo Verde, têm feito reparos que o País poderá estar a dar demasiados incentivos fiscais para além do necessário para manter a competitividade fiscal no setor. Os incentivos fiscais devem cumprir o objetivo principal de orientar a estratégia económica no sector, visando diversificar e estimular investimentos em áreas emergentes em que o operador privado não gravita normalmente, mas com a finalidade também de potenciar um desenvolvimento mais equilibrado no sector. Assim, um justo equilíbrio de um pacote de incentivos deve sempre privilegiar o estímulo ao investimento privado, ao mesmo tempo que produz receitas fiscais para serem aplicados em investimentos públicos complementares que apoiem a sustentabilidade geral do setor. Por conseguinte, a legislação e a regulamentação que estabelecem o regime jurídico e o quadro regulador no setor do Turismo em Cabo Verde precisam de modernização e harmonização completa por forma a criar um regime competitivo com base em *benchmarks* de destinos concorrenciais, mas que espelhe as melhores práticas internacionais no setor. Estão em curso medidas para contratar assistência técnica especializada para elaborar um regime jurídico atualizado, formatando toda a legislação pertinente no quadro de um código jurídico do turismo para o País.

¹³ Relatório do Banco Mundial “Establishing a Tourism Ministry, Board, or Institute? Selecting an Institutional Arrangement to Promote Tourism Growth in Cabo Verde”, December 20, 2014.

7.9. AMBIENTE DE NEGÓCIOS E NOVA ECONOMIA DIGITAL

É incontornável que nas Grandes Opções de um Plano que visa alcançar o horizonte 2030 se dedique uma palavra forte às mudanças disruptivas que já se vivenciam no ambiente de negócios, para que não venhamos a ser surpreendidos pela avalanche de mudanças que a denominada quarta revolução industrial comporta. Cabo Verde e o seu Turismo precisam como pão para a boca de estar preparados para a verdadeira fusão digital que vai submergindo os destroços de certezas da era industrial ou mesmo das ainda há pouco “novas” tecnologias de informação e comunicação. A comunicação de tudo com tudo, já não só entre pessoas e aparelhos, mas tendencialmente de todas as coisas, por via da inclusão generalizada de sensores comunicantes, está a produzir efeitos que transformarão a vários níveis toda a Economia, não só no sentido estrito de Comércio, Indústria e Serviços, mas no sentido mais lato e original de “governo da casa”, seja esta o lar, a empresa, a associação ou a governança, ou mesmo a casa comum de todos nós, a Terra, que vive em sincronia com um universo cada vez menos misterioso...

A internet das coisas, que aproxima tudo e todos da dinâmica que rege o universo infinito; a computação na nuvem, que externaliza a armazenagem dos *big data*; a inteligência artificial, que vai robotizando o trabalho e mesmo a aquisição de conhecimento e habilitações através de algoritmos de aprendizagem cada vez mais rápidos, aprofundados e abrangentes; a consequente automatização do fabrico e das operações, desde os meios de transporte à pesquisa, até ao fabrico de bens de consumo em impressoras pessoais; tudo se conjuga para mexer profundamente com toda a atividade humana, da aprendizagem à comunicação, das profissões à prestação de serviços, da indústria ao comércio e ao lazer.

Cabo Verde tem condições razoavelmente favoráveis para operar na sua economia e na sua sociedade o denominado “pulo do gato”. Mas só se perceber já a complexidade do que aí vem e surfar com êxito a onda que se eleva. Nada melhor que o Turismo para desempenhar nesta “aventura” o papel de prancha.

7.10. GOPEDS-TURISMO - DOCUMENTO ESTRUTURANTE E ORIENTADOR

Por tudo isso, considera-se que o GOPEDS-Turismo é um instrumento maior que tem como propósito estabelecer um quadro base de análise e orientação do desenvolvimento sustentável do turismo em Cabo Verde num horizonte até 2030. Enquanto documento estruturante e referencial, pretende-se que o presente GOPEDS-Turismo sirva de instrumento base para orientar o desenvolvimento de planos operacionais ou *master plans* de turismo sustentável por ilha bem como os planos para o desenvolvimento sustentável do turismo a nível municipal.

Parece claro que a Cabo Verde não falta potencial de desenvolvimento no que se refere à indústria do Turismo. Mas os seus atores, quer públicos quer privados, terão que demonstrar capacidade e empenho em planear, concretizar, avaliar e otimizar.

8. BALIZAS E ORIENTAÇÕES ESTRATÉGICAS

No quadro da definição de Grandes Opções do Plano Estratégico para o Desenvolvimento Sustentável do Turismo em Cabo Verde, num horizonte de médio-longo prazo (até 2030), estabelecem-se as seguintes balizas e orientações:

8.1. ESTADO REGULADOR E FACILITADOR DA INICIATIVA EMPRESARIAL

O Estado em Cabo Verde assume um papel regulador e facilitador do crescimento da economia nacional. Não se substitui à iniciativa privada, pois sabe-se que o dinamismo da economia é gerado e desenvolvido pelas empresas e por toda a sociedade civil.

8.2. PROMOÇÃO DE CONDIÇÕES FINANCEIRAS ENCORAJADORAS DO INVESTIMENTO, PÚBLICO E PRIVADO

O Estado tem consciência de que uma das fraquezas mais inibidoras da economia cabo-verdiana é a debilidade de recursos financeiros, pelo que deve desenvolver um programa de facilitação de acesso a financiamento que se enquadre com a necessidade de fazer avançar projetos estruturantes da Economia e do Turismo, sustentáveis e que se coadunem com a necessidade do País de diminuir a sua dívida pública.

8.3. REGIONALIZAÇÃO

Cabo Verde elegeu como uma das suas opções estratégicas mais vincadas a regionalização do País. Uma das vertentes da regionalização já é exercida pelos municípios, pilares fundamentais no desenvolvimento local, aos quais estão a ser transferidos meios acrescidos de desenvolvimento do Turismo nos seus territórios. Está em curso o estudo da instalação de uma figura intermédia, público-privada, as Sociedades de Desenvolvimento Regional, cuja missão será, entre outras, a de operar a desejável diversificação da oferta turística, atraindo novos mercados, numa linha de resposta à segmentação da procura.

8.4. INTERNACIONALIZAÇÃO, GLOBALIZAÇÃO

Mais do que nunca, o País precisa de se ligar ao mundo, dando e recebendo informação fidedigna e rápida, através das tecnologias de comunicação/informação, do intercâmbio de ideias e preocupações, de entreaajuda, de participação em organizações regionais e globais. Cabo Verde integra diversas organizações, como a CEDEAO, a OMC e outras, e acaba de integrar também o Comité Executivo da Organização Mundial do Turismo (OMT).

8.5. FOMENTO DE CLIMA EMPRESARIAL ASSUNÇÃO DE RISCO, COMPETITIVIDADE, EMPREENDEDORISMO

O ambiente de negócios em Cabo Verde necessita de melhorias substanciais, sendo que o Turismo, reconhecido como a locomotiva da Economia e da Sociedade Cabo-Verdianas, tem na sua transformação um papel de liderança. Assume-se, assim, o fomento da iniciativa privada como um dos desideratos centrais na formulação de políticas com impacto no setor do turismo.

8.6. IMPLICAR TODA A SOCIEDADE CIVIL NO PLANEAMENTO, ESTRUTURAÇÃO E USUFRUTO DO TURISMO

A meta mais paradigmática que se quer atingir em Cabo Verde com o Turismo, alinhando com os grandes objetivos da OMT e da ONU, é a da inclusão das populações quer no seu planeamento e desenvolvimento, quer, sobretudo, no usufruto dos benefícios que dele se esperam para a Economia e para a Sociedade. É desta forma que se pode garantir a sustentabilidade, tanto da Economia, como da Sociedade, como da Cultura, como do Meio Ambiente, seja na ruralidade e na natureza, seja nas cidades e nas zonas comerciais e industriais.

8.7. IDENTIDADE E SEGURANÇA DE CABO VERDE E DOS CABO-VERDIANOS

Subjacente a todo o desenvolvimento, pessoal, social, económico, está sempre a identidade dos atores que o geram. Por isso, descobrir e aprofundar os traços de identidade de Cabo Verde e dos cabo-verdianos, pela aquisição de conhecimento fidedigno, da História (da nação e do mundo), dos modos de expressão e comunicação, das ideias que movem a sociedade e o mundo, fornecendo-lhes termos de comparação e emulação positiva, é uma das prioridades a serem tidas em conta, em especial nos *curricula* educacionais e formativos, com especial atenção às artes e à produção cultural. O problema da segurança (física, jurídica, ambiental...) só encontra verdadeira

solução se assentar numa sociedade com identidade, conhecimento e habilitações profissionais que lhe deem confiança no futuro.

9. OBJETIVOS E PRIORIDADES DE INTERVENÇÃO DO ESTADO

Não se atingem metas sem traçar objetivos. Uma vez feita a radiografia do ponto de partida para as Grandes Opções deste Plano, contextualizada a sua construção quer a nível global, quer nacional, e colocadas as balizas reguladoras à atuação dos diversos *stakeholders* do Turismo cabo-verdiano, há que passar ao planeamento das ações a empreender, primeiro em cenários macro, e logo em planificação mais detalhada através de *master plans* que tragam ao País no seu todo e a cada ilha e cada autarquia, desenvolvimento concreto e datado.

9.1. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Tendo como pano de fundo estes *princípios orientadores*, estabelecem-se os seguintes objetivos estratégicos, a alcançar por Cabo Verde até 2030, no que se refere ao Turismo:

9.1.1. REDUÇÃO DA POBREZA

O setor do turismo deve contribuir para a redução da pobreza em Cabo Verde para abaixo da linha dos 8%¹⁴

9.1.2. ÍNDICE DE DESENVOLVIMENTO HUMANO

O setor do Turismo deve contribuir para que o IDH do País ultrapasse o patamar dos 0.750 pontos¹⁵ e integrar os 100 melhores neste ranking;

9.1.3. DESCONCENTRAÇÃO

A participação das ilhas de Santo Antão, S. Vicente, S. Nicolau, Maio, Santiago, Fogo e Brava no fluxo turístico para Cabo Verde deve ultrapassar os 40%¹⁶ (entradas).

9.1.4. IMPACTO NA SUSTENTABILIDADE

Mitigação dos efeitos negativos que põem em causa o desenvolvimento do turismo sustentável nas ilhas de turismo de massas (Boa Vista e Sal).

9.1.5. TURISMO BALNEAR DE ALTA GAMA

Posicionar a ilha do Maio como destino privilegiado de turismo balnear de alta gama no País, como protótipo de qualificação a ser seguido a médio prazo na restante oferta balnear em outras ilhas.

9.1.6. PARÂMETROS DA AGENDA 2030 (OMT)

O turismo deve contribuir para o cumprimento, por Cabo Verde, de todos os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (Agenda 2030).

9.1.7. COMPETITIVIDADE

Cabo Verde deve estar entre os 50 países mais competitivos, no *Ranking* Global de Competitividade Turística e no Top 10 de destinos concorrentes (PPI).

9.1.8. PARÂMETROS DA AGENDA 2030 (OMT)

O turismo deve contribuir para o cumprimento, por Cabo Verde, de todos os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (Agenda 2030).

9.1.9. COMPETITIVIDADE

Cabo Verde deve estar entre os 50 países mais competitivos, no *Ranking* Global de Competitividade Turística e no Top 10 de destinos concorrentes (PPI).

¹⁴ 2015 = 24,2%

¹⁵ 2016 = 0.705

¹⁶ 2016 = 25%

9.2. PRIORIDADES DE INTERVENÇÃO DO ESTADO

Para alcançar tais objetivos, considerando: (i) os possíveis cenários de evolução da envolvente, e (ii) as balizas e orientações estratégicas, estabelecem-se as seguintes prioridades de intervenção do Estado, no horizonte temporal 2018/2030:

9.2.1. INFRAESTRUTURAS

No sentido de adequar o quadro de infraestruturas (gerais e específicas ao setor do turismo) à necessidade de reforçar a competitividade de Cabo Verde, promover a desconcentração de fluxos e de impacto do turismo em todo o território e garantir a sustentabilidade do setor numa perspectiva de longo prazo.

9.2.2. QUADROS INSTITUCIONAL E LEGAL

Visando garantir uma maior estabilidade legal e institucional, previsibilidade e eficiência na gestão do sector do Turismo pelo Estado no quadro das suas competências, racionalizar as instituições públicas que regem o Turismo, avançando com o Instituto do Turismo de Cabo Verde e com o Código do Turismo.

9.2.3. RECURSOS HUMANOS

Para assegurar a disponibilidade de mão-de-obra, quer em termos quantitativos, quer em termos qualitativos (competências, valores e atitudes), quer ainda no que diz respeito à eficiência do mercado laboral, ao longo de toda a cadeia de valor do turismo, dotar o ensino curricular de conteúdos atinentes a toda a sua cadeia de valor, desde a pré-primária à universidade, intensificar e qualificar a formação profissional e promover a investigação no setor.

9.2.4. AMBIENTE DE NEGÓCIOS E FINANCIAMENTO

Com o objetivo de promover, incentivar e facilitar o investimento privado ao longo de toda a cadeia de valor do turismo, criando condições para a materialização de investimentos necessários ao ajustamento da oferta turística à procura potencial, fomentar linhas de financiamento mais criativas, produtivas e sustentáveis.

9.2.5. MARKETING DO DESTINO

Envolvendo não apenas a adequada segmentação do mercado e a definição de um posicionamento claro e inequívoco da “marca Cabo Verde”, mas também a estruturação eficiente de produtos turísticos e a sua comunicação/promoção junto de públicos-alvo relevantes (investidores, turistas, operadores, etc.), elaborar um plano de marketing que garanta com carácter de urgência uma base de dados informativa abrangente, atualizada, aprofundada e certificada, um sistema de disponibilização do produto turístico e uma abordagem holística e contínua aos mercados-alvo.

9.2.6. RACIONALIZAÇÃO E MODERNIZAÇÃO

Desde o setor público ao privado, incluindo associações e ONG, só se obterá eficácia e eficiência nos objetivos a que se propõe a indústria do turismo em Cabo Verde se se conseguir operar um real esforço de racionalização, harmonização e articulação que alcance substanciais economias de escala, vantagens competitivas e poupança em custos de contexto, sendo incontornável para que tal aconteça dinamizar fortemente o conhecimento, e a habilidade em tecnologias, em linha com a “quarta revolução industrial”, que nos traz avanços exponenciais, com ferramentas poderosas e irrecusáveis como a internet das coisas, a computação na nuvem ou a inteligência artificial, sabendo-se porém que o País só poderá tirar proveito destes avanços através das suas pessoas e das suas organizações, mediante profundas reformas nos setores-mãe do desenvolvimento, a começar desde logo pelo ensino curricular, desde o infantário à universidade.

9.2.7. CONCLUSÃO

A priorização destas áreas, em termos de atenção e recursos do Estado, deverá contribuir substancialmente para alcançar os objetivos estabelecidos, a nível de impacto do turismo, desconcentração, sustentabilidade e competitividade do destino Cabo Verde no mercado global, sem prejuízo da identidade cabo-verdiana e da preservação e enriquecimento de todo o legado das gerações passadas para as presentes e futuras.

10. ORIENTAÇÕES DE POLÍTICAS ESTRUTURANTES

No quadro das Grandes Opções do Plano para o Turismo em Cabo Verde, definem-se as seguintes linhas orientadoras de políticas para o – ou com impacto no – setor do turismo:

10.1. MAXIMIZAR O IMPACTO LÍQUIDO POSITIVO NO BEM-ESTAR DOS CABO-VERDIANOS

O Estado assume que o Turismo deverá ter como missão central contribuir para a melhoria do bem-estar dos cabo-verdianos. Neste sentido, as políticas a serem implementadas neste domínio orientar-se-ão para a maximização dos impactos positivos desta atividade – a nível de criação de empregos, aumento do rendimento das famílias, receitas diretas do Estado, melhoria das infraestruturas e serviços públicos, etc. - e a mitigação dos seus impactos negativos sobre o meio ambiente, a sociedade, as infraestruturas e os equilíbrios macroeconómicos. Assim, neste período 2018-2030 preveem-se os seguintes compromissos:

10.1.1. CRIAÇÃO DE EMPREGO

O Estado compromete-se a implementar políticas visando promover a criação de empregos de qualidade ao longo de toda a cadeia de valor do turismo e em todo o território nacional, atuando quer do lado da oferta (quantitativa e qualitativa), quer do lado da procura (promoção de investimento e resposta à segmentação dos mercados), quer ainda do lado da eficiência do mercado laboral, e curará de graduar esse esforço tendo em conta todas as questões atinentes à necessidade de desconcentração da Economia, aos equilíbrios demográficos e à preservação da identidade das populações, todas já analisadas no âmbito destas GOPEDS-Turismo.

10.1.2. SETOR PRIVADO ENDÓGENO

Sem descurar a atração de Investimento Direto Estrangeiro (IDE), que Cabo Verde assume como necessário para alavancar o crescimento do turismo no País, deverão ser, no entanto, implementadas políticas concretas com o objetivo de maximizar a participação do setor privado nacional na cadeia de valor desta atividade, através da melhoria do ambiente de negócios, facilitação do empreendedorismo e inovação, e incentivo à maximização de *linkages* entre o IDE e o tecido empresarial local.

10.1.3. POLÍTICAS FISCAIS

O Estado assume igualmente o compromisso de equilibrar as políticas fiscais com impacto sobre o turismo, de forma a combinar a competitividade fiscal do País com um nível adequado de transferência de rendimentos para as famílias cabo-verdianas e residentes, quer diretamente, quer através de investimentos

públicos necessários para melhorar o bem-estar da população, financiados com recursos oriundos do Turismo.

10.1.4. INFLAÇÃO

Reconhece-se o possível impacto negativo do crescimento do Turismo sobre o nível de preços na economia, especialmente nas ilhas tendencialmente de maior concentração de fluxos, podendo assim afetar diretamente os níveis de rendimentos reais das famílias cabo-verdianas e de residentes. Assim, serão implementadas medidas preventivas e de ajustamento macroeconómico, quer a nível de políticas distributivas, quer a nível de políticas de investimento público, quer ainda a nível de políticas monetárias, visando mitigar os possíveis efeitos inflacionistas do turismo sobre o nível de preços internos.

10.2. MINIMIZAR OS DESAFIOS DA CONCENTRAÇÃO

O carácter ainda fortemente concentrado do turismo em Cabo Verde (a nível da origem, do destino, dos operadores, dos transportadores, dos fornecedores, e da sazonalidade), constitui um risco estrutural acentuado, tornando este setor, que já responde por mais de 20% do PIB do País, fortemente dependente e vulnerável a possíveis choques externos e/ou decorrentes de decisores privados. Neste quadro, constitui um imperativo a adoção de medidas com o objetivo de procurar reduzir estes níveis de concentração. Assim, até 2030, preveem-se os seguintes compromissos:

10.2.1. SEGMENTAÇÃO

O Estado implementará políticas articuladas visando, por um lado, a diversificação de mercados emissores e, por outro lado, a desconcentração de fluxos turísticos para todas as ilhas e municípios do País, combinando estratégias de *marketing* (produto & promoção), ajustes nas políticas de incentivos fiscais, maior eficácia e eficiência nos transportes internos, melhoria do ambiente de negócios e investimento em todas as ilhas.

10.2.2. TRANSPORTES, MOBILIDADE

No domínio dos transportes (acesso internacional), o Estado estabelece como prioridade a implementação de políticas estruturantes para promover o aumento de frequências e diversificação das ligações aéreas de Cabo Verde ao mundo e a diversificação de tipologias (regulares, *charters*, *low-cost* e mistos) e operadores. Ao nível interno (inter-ilhas e intra-ilhas) o Estado intensificará os esforços de incremento e melhoria da oferta de ligações marítimas de mercadorias e passageiros, regulares e com qualidade, bem como as estruturas e ligações rodoviárias de serviço público em todas as ilhas.

10.2.3. DINAMIZAÇÃO DA ECONOMIA LOCAL

O Estado reconhece e garante aos investidores e operadores do setor do turismo a plena liberdade de decisão quanto às suas políticas de compra e de mobilidade de capital, no quadro das suas estratégias de gestão. No entanto, implementará políticas para incentivar a produção e as compras locais, quer através do reforço da competitividade das empresas nacionais ao longo da cadeia de valor do turismo, quer através de ajustamentos nas políticas fiscais com esta finalidade.

10.2.4. REDUÇÃO DA SAZONALIDADE

O Estado implementará também políticas para reduzir a sazonalidade de fluxos turísticos, atuando quer a nível de diversificação de mercados emissores externos, quer promovendo a diversificação de produtos e a desconcentração da oferta turística, quer ainda na promoção e incentivo ao turismo interno.

10.3. ASSEGURAR A SUSTENTABILIDADE ECONÓMICA, SOCIAL, AMBIENTAL, CULTURAL, ÉTICA E GOVERNATIVA DO TURISMO

O Estado assume como princípio central que o desenvolvimento do turismo deve assentar em seis pilares de sustentabilidade: económica, social, ambiental, cultural, ética e governativa, que incluem a preocupação com a Paz, Segurança e Respeito pelos povos, para garantir, por um lado, um retorno financeiro justo para os investidores e, por outro lado, a inclusão das populações locais no usufruto das mais-valias geradas, e ainda que o crescimento deste setor no presente não afete a disponibilidade de recursos para as gerações futuras. Nesta base, preveem-se os seguintes compromissos:

10.3.1. AMBIENTE DE NEGÓCIOS

O Estado reconhece o papel crucial do investimento privado no desenvolvimento do turismo e assume o firme compromisso de implementar medidas visando a melhoria do ambiente de negócios, a redução dos riscos de contexto e a atratividade do País ao investimento, para facilitar a sustentabilidade dos negócios privados e a justa remuneração dos capitais investidos.

10.3.2. MOVIMENTOS MIGRATÓRIOS

Considera-se que o crescimento acelerado e desordenado do turismo poderá ter impactos desfavoráveis em termos de fluxos migratórios descontrolados, organização do espaço urbano, com a emergência de bairros não-planeados, aumento da criminalidade, desafios à saúde pública e saneamento, entre outros. Neste sentido, o Estado assume o firme compromisso de implementar políticas proativas (e de mitigação dos problemas já existentes), nas áreas de gestão de fluxos migratórios, planeamento urbano, equipamentos e serviços públicos, habitação, saúde e saneamento, transporte, segurança e administração interna, entre outros, com o objetivo de minimizar os potenciais efeitos negativos do turismo sobre a sociedade cabo-verdiana.

10.3.3. QUALIDADE AMBIENTAL

O Estado considera ser fundamental a preservação do meio ambiente e a manutenção dos delicados equilíbrios a nível dos recursos naturais do País. Neste sentido, compromete-se a reforçar as políticas e o quadro legal e institucional de proteção do meio ambiente – sobretudo nos domínios da regulação, certificação, fiscalização e educação ambiental -, de modo a mitigar os potenciais efeitos negativos da atividade turística neste domínio.

10.3.4. IDENTIDADE

Na mesma linha, e considerando-se a elevada probabilidade, nos próximos anos, de intensos fluxos migratórios para Cabo Verde, tanto de curta duração (turistas) como com carácter mais permanente (trabalhadores, investidores, etc.), serão implementadas políticas para preservar e promover a identidade, os valores e a cultura do País, sem deixar de reconhecer, contudo, a importância do diálogo intercultural e da integração eficiente desses fluxos na sociedade cabo-verdiana.

10.4. AUMENTAR A COMPETITIVIDADE DE CABO VERDE NO MERCADO GLOBAL

O Estado reconhece a complexidade, a volatilidade e as especificidades do mercado turístico global, bem como do carácter extremamente dinâmico da concorrência neste setor, e está consciente da necessidade de intervenção pública nestas matérias. Nesta perspetiva, no horizonte 2018-2030, preveem-se os seguintes compromissos:

10.4.1. MEDIDAS ESTRUTURANTES

O Estado deverá implementar um ambicioso pacote de políticas estruturantes visando aumentar a competitividade do País no mercado turístico global, com prioridade para fatores como a disponibilidade e qualificação de recursos naturais e culturais para o turismo, saúde e saneamento, segurança, disponibilidade de mão-de-obra e eficiência do mercado laboral, nível de prontidão para as TIC associadas ao turismo, ambiente de negócios, e *marketing* do destino.

10.4.2. AVALIAÇÃO CONTÍNUA, SISTEMAS DE QUALIDADE

Complementarmente, será revisto e reforçado o quadro institucional de seguimento, avaliação contínua e monitorização tanto da evolução dos mercados quanto da competitividade de Cabo Verde face aos principais destinos concorrentes, numa base metódica, sistemática e proativa, e será feito particular esforço para que sejam adotados pelas empresas e instituições sistemas de qualidade.



IMPLEMENTAÇÃO

11. MASTER PLANS, PLANOS DE AÇÃO QUINQUENAIS E OGE

As Grandes Opções de Políticas para o Desenvolvimento Sustentável do Turismo em Cabo Verde 2018-2030 deverão ser implementadas a três níveis:

11.1. MASTER PLAN POR ILHA

Uma vez desenvolvidas e adotadas as presentes GOPEDS-Turismo, e em estreita cooperação com as Câmaras Municipais e restantes *players* de cada ilha (incluindo as Sociedades de Desenvolvimento, à medida que venham a ser constituídas), e sob a supervisão e apoio do Ministério de tutela e do Instituto do Turismo, será elaborado por sua vez o *master plan* de cada ilha, que definirá em concreto as ações a desenvolver a médio e longo prazos (2018-20130) no respetivo território, visando os objetivos macro traçados pelas GOPEDS-Turismo.

11.2. PLANOS DE AÇÃO QUINQUENAIS (NACIONAIS E POR ILHA)

Os Planos de Ação Quinquenais (o primeiro será trienal – 2018-2021) são os instrumentos de moldagem dos objetivos das GOPEDTS e dos *master plans* por ilha aos ciclos de governação, devendo ser notado que só surtirão efeito se, como acima fica sublinhado, se for garantido um protocolo político de continuidade transversal aos períodos de governação, sem prejuízo de serem atualizados sempre que a realidade assim o impuser.

11.3. ORÇAMENTOS DE ESTADO

Obviamente, o instrumento de concretização efetiva dos *master plans* será o Orçamento Geral do Estado (OGE) anual. São os sucessivos OGE que alocarão recursos para implementar os *master plans* por Ilha, em articulação com recursos alocados por via de projetos específicos, eventualmente com recursos externos, bem como recursos financeiros alocados pelas Diretivas do Investimento Turístico (DIT), estes provenientes do FSST – Fundo de Sustentabilidade Social do Turismo -, cujos fundos são alocados tanto para municípios como para departamentos do governo central.

11.4. SOCIEDADES DE DESENVOLVIMENTO TURÍSTICO

Atualmente existe apenas uma Sociedade de Desenvolvimento Turístico para as ilhas de Boa Vista e Maio, abreviadamente designada SDTIBM. Sendo a primeira e única experiência de uma organização societária para liderar o desenvolvimento do turismo a nível regional, reconhece-se que, pese embora deficiências visíveis, a SDTIBM tem desempenhado um papel importante no desenvolvimento do turismo na ilha da Boa Vista. Estão previstas mais sociedades de desenvolvimento turísticas nas ilhas com Zonas de Desenvolvimento de Turismo Integrado (ZDTI) como sejam as ilhas do Sal, São Vicente e Santiago. Inspirado no modelo da SDTIBM e melhorando as lacunas detetadas, as sociedades de desenvolvimento turísticas nas três ilhas serão certamente instrumentos poderosos para o desenvolvimento do turismo em cada uma das ilhas acima referidas. As sociedades de desenvolvimento turísticas enquadram-se perfeitamente dentro das Sociedades de Desenvolvimento Regionais que são essencialmente instrumentos financeiros para promover o desenvolvimento global a nível de cada região.

ANEXO I

GUIDELINES PARA ELABORAÇÃO DOS MASTER PLANS

Todas as análises e projeções para o futuro, assentam em determinados pressupostos, e por isso revestem-se de riscos. Os riscos são imprevisibilidades externas de fatores não controlados pelos atores planificadores. Porém, cabe aos implementadores efetuar os ajustamentos e calibrações periódicas pela via de atualizações dos dados e informações pertinentes subsequentemente disponíveis.

Em acréscimo e sublinhado às diretivas traçadas nestas GOPEDS-Turismo, ficam as seguintes recomendações, que devem nortear a elaboração de todos os documentos que lhes darão concretização:

1. Validar projeções das tendências de dados e variáveis para o período do horizonte 2030 em termos de evolução do turismo a nível global, regional, nacional, por ilha e município, com cenários de análise de sensibilidade tanto para o crescimento evolutivo, como para o crescimento moderado-acelerado e acelerado;
2. Com base na projeção do quatro cenários de desenvolvimento do turismo em Cabo Verde acima referidos, projetar tendências, por ilha e município, do crescimento demográfico no País, da necessidade de mão de obra a nível nacional, por ilha e por município, da necessidade de infraestruturas físicas (aeroportos, portos, energia, água, saneamento, etc.) bem como infraestruturas sociais (habitação, hospitais, clínicas, escolas, formação profissional, desportiva, etc.), para acompanhar os três cenários projetados e propor recomendações para mitigar resultados adversos e responder positivamente às demandas projetadas;
3. Com base nas projeções estatísticas efetuadas com horizonte 2030, analisar as tendências de evolução das principais variáveis contextuais (internas e externas), incluindo crescimento demográfico nacional, por ilha e município, tendências de emigração, imigração e migração interna bem como o respetivo impacto relevante sobre o desenvolvimento do setor do turismo em Cabo Verde, a médio e longo prazos;
4. Identificar e analisar eventuais impactos culturais advenientes de deficiências de planificação que poderão contribuir para a descaracterização da identidade nacional e cultural nos destinos turísticos mais procurados, bem como o descontrolo da imigração que poderá pôr em risco a identidade cultural de Cabo Verde como sociedade crioula secular com especificidades próprias e características singulares tanto a nível nacional como de cada ilha;
5. Analisar a dimensão, a adequação e o eventual limite desejável do crescimento turístico por ilha bem como o seu somatório a nível nacional, incluindo a capacidade de carga de cada ilha por etapas quinquenais até ao horizonte 2030;
6. Identificar e analisar constrangimentos que condicionam o desenvolvimento do turismo em Cabo Verde como sejam, o rápido crescimento dos destinos e a

- incapacidade da resposta na qualificação urbana, a degradação do tecido social, a degradação do meio ambiente, a falta de políticas e medidas adequadas para combater fatores negativos sociais na sociedade, a falta de mão-de-obra adequada para responder à procura nos destinos turísticos locais e no destino Cabo Verde em geral;
7. Com respeito à mão-de-obra, considerar políticas e fatores para priorizar o emprego e a empregabilidade do cidadão nacional, mitigar e criar condições de inserção para o fluxo de imigrantes, identificar países emissores de mão-de-obra para potenciar a diversificação e evitar concentração desordenada de grupos nacionais e étnicos que possam afetar negativamente a identidade cabo-verdiana;
 8. Considerar e analisar o impacto da Diáspora no desenvolvimento do turismo em Cabo Verde, ilha por ilha, autarquia por autarquia;
 9. Ponderar políticas de promoção turística para diversificar a captação de mercados emissores de turistas e mitigar concentração e fragilidades decorrentes da dependência de mercados com demasiado peso específico na procura;
 10. Considerar a importância do *branding* bem como avaliar impacto do novo 'Brand' como ativo potenciador da promoção de Cabo Verde como destino turístico singular, diferenciado e de qualidade, tendo em conta as especificidades de cada território e comunidade; prosseguir na construção de um *branding* forte que traduza, por imagem, mas também por outras formas de expressão, os traços da História, da cultura e da idiossincrasia cabo-verdianas;
 11. Considerar necessidades e recomendar a adequação do quadro jurídico, legislativo e regulamentar para responder às necessidades organizacionais, institucionais e operacionais do figurino turístico eficaz e eficiente que se pretende criar em Cabo Verde e permitir ainda uma monitorização assertiva e eficiente;
 12. Considerar o papel do setor privado no desenvolvimento dos principais segmentos do turismo em Cabo Verde, tanto provenientes do IDE, como do investimento endógeno, como também no próprio desenvolvimento e formatação do produto a disponibilizar;
 13. Considerar o papel da sociedade civil, incluindo o associativismo, ONG e a academia, no desenvolvimento do turismo no País;
 14. Projetar a necessidade e a criação de postos de trabalho diretos e indiretos a nível de mão-de-obra qualificada e semiquificada necessários para acompanhar a dinâmica do desenvolvimento por etapa, por ilha e por autarquia, dos principais segmentos do turismo identificados em Cabo Verde e promover o equilíbrio entre a procura e a oferta de empregos, incluindo os de quadros médios e superiores;
 15. Estimar os custos de formação para qualificação de necessidades e mão de obra qualificada e semiquificada necessárias para acompanhar a dinâmica do desenvolvimento por etapa dos principais segmentos do turismo identificados em Cabo Verde, por ilha, autarquia e segmento de empregabilidade.