

[2010-  
2013]

*PLANO ESTRATÉGICO  
PARA O DESENVOLVIMENTO  
DO TURISMO EM CABO VERDE*



MINISTÉRIO DE ECONOMIA,  
CRESCIMENTO E COMPETITIVIDADE  
*DIRECÇÃO GERAL DO TURISMO*

# **PLANO ESTRATÉGICO PARA O DESENVOLVIMENTO DO TURISMO EM CABO VERDE**

*Elaborado com o apoio técnico da:*



Endereço: Praia, Santiago, CP 784  
Tel.: +238 2629902  
Fax: +238 2629903  
Móvel: +238 9928997  
E-mail: [pdconsult@cvtelecom.cv](mailto:pdconsult@cvtelecom.cv)

**Mensagem de S. Excia,**

**Sra. Ministra da Economia, Crescimento e Competitividade**

*Após várias tentativas de consensualização das questões do turismo em Cabo Verde, finalmente conseguiu-se obter um consenso partilhado pela grande maioria dos intervenientes turísticos em Cabo Verde, que se pode resumir na construção de um turismo de qualidade e de alto valor acrescentado, que respeite o ambiente, a nossa cultura, que seja social e economicamente viável, diferenciado e cujos benefícios revertam a favor dos cabo-verdianos.*

*Por outro lado, é amplamente reconhecida a necessidade e importância da planificação turística para qualquer destino que se queira sustentável, pelo que a elaboração de planos e estudos sobre o turismo se torna imperiosa, permitindo a entrada num novo ciclo do turismo em Cabo Verde: mais pensado, mais partilhado, melhor organizado, com uma visão integrada e uma intervenção tecnicamente adequada.*

*O presente Plano Estratégico de Desenvolvimento Turístico, finalizado numa conjuntura caracterizada pela crise económica internacional, irá permitir que, entre 2010 a 2013, o sector oficial do turismo, a administração central e local, as empresas e os empreendedores, tenham pela frente o grande desafio de o implementar, marcando o início de uma nova etapa no turismo em Cabo Verde.*

*Na sua elaboração, foram tidos em conta, para além da legislação do sector turístico, nomeadamente no que concerne ao ponto de vista sócio-cultural, ambiental, económico e cultural, recomendações saídas de vários fora e encontros de turismo realizados quer pelo Governo, pela UNOTUR, pela PROMITUR, bem como documentos diversos, tais como o Programa do Governo, o Documento de Crescimento e Redução da Pobreza, o PANA, entre tantos outros, reflectindo não só os consensos já obtidos pelos vários intervenientes no sector, como também as suas preocupações.*

*Pretende este Plano ser um instrumento de orientação geral na materialização das políticas do sector em Cabo Verde, nomeadamente:*

*- Consagrando os princípios de preservação ambiental, social e cultural no turismo, segundo os princípios e as boas práticas do desenvolvimento sustentável;*

*- Potenciando os efeitos multiplicadores do turismo na economia, com vista à criação do emprego, à inserção social e ao reforço do tecido empresarial das PME's;*

*- Possibilitando a abordagem do turismo em sentido amplo, estruturando e gerindo a oferta de forma complementar e dinâmica, na base das ferramentas de marketing que melhor a adequem aos potenciais mercados, apresentando Cabo Verde como destino diversificado e de qualidade;*

*- Apostando na qualidade dos serviços prestados como instrumento de competitividade, através dos melhores modelos de formação profissional;*

*- Estabelecendo políticas e orientações estratégicas que norteiam programas de acção visando alcançar objectivos previamente definidos no sector do turismo.*

*A partir deste Plano Estratégico será mais fácil para cada sector, Município, Sociedades de Desenvolvimento Turístico, Empresa ou Promotor do ramo, continuar a desenvolver outros estudos e planos, de acordo com as especificidades de cada ilha, região ou zona turística, permitindo outros níveis de planificação, mais operacionais e específicos, com vista à materialização dos 17 Programas de Intervenção transversais propostos, cujos resultados, seguidos e monitorizados, possibilitarão o desejado e necessário salto qualitativo no turismo.*

*Nele se propõem as estratégias necessárias para o desenvolvimento do turismo em Cabo Verde, sendo o investimento privado, nacional e estrangeiro, chamado a materializar as acções e os programas propostos*

***Fátima Fialho.***

“O Governo continuará a considerar o Turismo como o motor principal da economia. Serão identificadas e implementadas políticas acertadas que respondam com melhor eficácia aos problemas e dêem resposta aos novos desafios impostos pela modificação na situação do mercado para, entre outros:

- O aumento significativo da competitividade internacional do turismo cabo-verdiano;
- A promoção do desenvolvimento de empreendimentos turísticos integrados e de superior qualidade.”

***Programa do Governo para a Legislatura 2006/2012***

***Fonte: <http://www.governo.cv/>***

## INDICE

### PARTE I: JUSTIFICAÇÃO, ABORDAGEM E METODOLOGIA

1. INTRODUÇÃO.....	11
2. OBJECTIVOS DO PLANO ESTRATÉGICO DO DESENVOLVIMENTO DO TURISMO.....	14
3. ABORDAGEM METODOLÓGICA .....	15

### PARTE II: O TURISMO EM CABO VERDE - ONDE ESTAMOS?

4. A INDÚSTRIA DO TURISMO: um retrato actual.....	Erro! Marcador não definido.
4.1. O turismo no mundo .....	Erro! Marcador não definido.
4.2. Efeitos da crise económico-financeira sobre o turismo internacional.....	Erro! Marcador não definido.
4.3. O turismo em Cabo Verde.....	Erro! Marcador não definido.
4.3.1. Caracterização geral do país .....	Erro! Marcador não definido.
4.3.2. Caracterização das ilhas .....	Erro! Marcador não definido.
4.3.2.1. <i>Santo Antão</i> .....	Erro! Marcador não definido.
4.3.2.2. <i>São Vicente</i> .....	Erro! Marcador não definido.
4.3.2.3. <i>Santa Luzia</i> .....	Erro! Marcador não definido.
4.3.2.4. <i>São Nicolau</i> .....	Erro! Marcador não definido.
4.3.2.5. <i>Sal</i> .....	Erro! Marcador não definido.
4.3.2.6. <i>Boavista</i> .....	Erro! Marcador não definido.
4.3.2.7. <i>Maio</i> .....	Erro! Marcador não definido.
4.3.2.8. <i>Santiago</i> .....	Erro! Marcador não definido.
4.3.2.9. <i>Fogo</i> .....	Erro! Marcador não definido.
4.3.2.10. <i>Brava</i> .....	Erro! Marcador não definido.
4.3.3. Análise do turismo em Cabo Verde .....	Erro! Marcador não definido.
4.3.3.1. <i>História e evolução</i> .....	Erro! Marcador não definido.
4.3.3.2. <i>Principais mercados emissores</i> .....	Erro! Marcador não definido.
4.3.3.3. <i>Impacto na economia</i> .....	Erro! Marcador não definido.
4.3.4. Análise da competitividade do turismo em Cabo Verde .....	Erro! Marcador não definido.
4.3.4.1. <i>Dimensão “ACESSO”</i> .....	Erro! Marcador não definido.
4.3.4.1.1. <i>Ligação de Cabo Verde com o exterior</i> .....	Erro! Marcador não definido.
4.3.4.1.2. <i>Ligações inter-ilhas</i> .....	Erro! Marcador não definido.
4.3.4.1.3. <i>Ligações intra-ilhas</i> .....	Erro! Marcador não definido.
4.3.4.2. <i>Dimensão “INFRA-ESTRUTURA GERAL”</i> .....	Erro! Marcador não definido.
4.3.4.2.1. <i>Saúde Pública</i> .....	Erro! Marcador não definido.
4.3.4.2.2. <i>Energia, água e saneamento</i> .....	Erro! Marcador não definido.
4.3.4.2.3. <i>Telecomunicações</i> .....	Erro! Marcador não definido.
4.3.4.2.4. <i>Sistema Financeiro</i> .....	Erro! Marcador não definido.
4.3.4.2.5. <i>Segurança pública</i> .....	Erro! Marcador não definido.
4.3.4.3. <i>Dimensão “INFRA-ESTRUTURA TURÍSTICA”</i> .....	Erro! Marcador não definido.
4.3.4.3.1. <i>Produtos Turísticos Potenciais de Cabo Verde</i> .....	Erro! Marcador não definido.
4.3.4.3.2. <i>Meios de hospedagem: caracterização</i> .....	Erro! Marcador não definido.

4.3.4.3.3.	<i>Recursos humanos</i> .....	Erro! Marcador não definido.
4.3.4.3.4.	<i>Marketing e promoção de Cabo Verde</i> .....	Erro! Marcador não definido.
4.3.4.4.	<i>Dimensão “ESTRUTURA INSTITUCIONAL”</i> .....	Erro! Marcador não definido.
4.3.4.5.	<i>Dimensão “SUSTENTABILIDADE”</i> .....	Erro! Marcador não definido.
4.3.4.6.	<i>Dimensão “MONITORIZAÇÃO”</i> .....	Erro! Marcador não definido.

### PARTE III: O TURISMO EM CABO VERDE - PARA ONDE QUEREMOS IR?

5.	<b>VISÃO, ESTRATÉGIAS E PROGRAMAS DE ACÇÃO PARA O TURISMO</b> .....	23
5.1.	<b>A visão do Governo</b> .....	23
5.2.	<b>Que turismo para Cabo Verde?</b> .....	23
5.3.	<b>Quais os objectivos a alcançar?</b> .....	24
5.3.1.	<i>Objectivos gerais</i> .....	24
5.3.2.	<i>Objectivos específicos</i> .....	24
5.4.	<b>Cenários para o turismo em Cabo Verde: <i>key drivers</i> e condicionantes</b> .....	25
5.4.1.	<b>Cenário optimista</b> .....	26
5.4.2.	<b>Cenário pessimista</b> .....	28
5.4.3.	<b>Cenário médio</b> .....	30
5.5.	<b>Eixos de intervenção para o desenvolvimento do turismo</b> .....	37
5.6.	<b>Programas de Intervenção</b> .....	40
5.6.1.	<b>Introdução</b> .....	40
5.6.2.	<i>Dimensão “ACESSOS”</i> .....	42
5.6.3.	<i>Dimensão “INFRA-ESTRUTURA GERAL”</i> .....	44
5.6.4.	<i>Dimensão “INFRA-ESTRUTURA TURÍSTICA”</i> .....	46
5.6.5.	<i>Dimensão “ESTRUTURA INSTITUCIONAL”</i> .....	49
5.6.6.	<i>Dimensão “SUSTENTABILIDADE”</i> .....	50
5.6.7.	<i>Dimensão “MONITORIZAÇÃO”</i> .....	52
6.	<b>Implementação do Plano Estratégico</b> .....	54
6.1.	<b>Responsabilidades, recursos e cronogramas</b> .....	54
6.1.1.	<i>Responsabilidades</i> .....	54
6.1.2.	<i>Recursos</i> .....	56
6.1.3.	<i>Cronograma de execução (indicativo)</i> .....	64
6.2.	<b>Mecanismos de seguimento e avaliação</b> .....	66
7.	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	67

## INDICE DE TABELAS

Tabela 1: Evolução dos principais indicadores macroeconómicos de Cabo Verde...	<b>Erro! Marcador não definido.</b>
Tabela 2: Áreas protegidas da ilha de Santo Antão .....	<b>Erro! Marcador não definido.</b>
Tabela 3: Áreas protegidas da ilha do Sal .....	<b>Erro! Marcador não definido.</b>
Tabela 4: Áreas protegidas da ilha da Boavista .....	<b>Erro! Marcador não definido.</b>
Tabela 5: Áreas protegidas da ilha do Maio .....	<b>Erro! Marcador não definido.</b>
Tabela 6: Evolução de hóspedes e dormidas 2000 - 2008 .....	<b>Erro! Marcador não definido.</b>
Tabela 7: Evolução dos principais indicadores do turismo.....	<b>Erro! Marcador não definido.</b>
Tabela 8: Balança das transacções correntes de Cabo Verde - Serviços .....	<b>Erro! Marcador não definido.</b>
Tabela 9: IDE em Cabo Verde - principais sectores e ilhas de destino (em %) .	<b>Erro! Marcador não definido.</b>
Tabela 10: Movimento de passageiros nos aeroportos de Cabo Verde .....	<b>Erro! Marcador não definido.</b>
Tabela 11: Previsões de crescimento de tráfego de passageiros por aeroporto 2009/2010 .....	<b>Erro! Marcador não definido.</b>
Tabela 12: Estradas, parque de viaturas de aluguer e entrada de turistas, por ilha (2008) .....	<b>Erro! Marcador não definido.</b>
Tabela 13: População, fluxo turístico, produção de energia e água (2008) .....	<b>Erro! Marcador não definido.</b>
Tabela 14: Estrutura de saneamento (% de domicílios).....	<b>Erro! Marcador não definido.</b>
Tabela 15: Evolução do parque de telefonia fixa e telefonia móvel em Cabo Verde	<b>Erro! Marcador não definido.</b>
Tabela 16: Principais recursos turísticos e produtos turísticos por ilha.....	<b>Erro! Marcador não definido.</b>
Tabela 17: Meios de hospedagem em Cabo Verde.....	<b>Erro! Marcador não definido.</b>
Tabela 18: Meios de hospedagem por tipo e por ilha - 2008.....	<b>Erro! Marcador não definido.</b>
Tabela 19: Pessoal ao serviço nos meios de hospedagem, por ilha ....	<b>Erro! Marcador não definido.</b>
Tabela 20: Meios de hospedagem, segundo escalão de nº de pessoal ao serviço.....	<b>Erro! Marcador não definido.</b>
Tabela 21: IDE na área do turismo e actividades afins, de 2000 a 2006, por ilha.....	<b>Erro! Marcador não definido.</b>
Tabela 22: Taxa de desemprego em Cabo Verde (INE) .....	<b>Erro! Marcador não definido.</b>
Tabela 23: Projecto Turismo e Hospitalidade (IEFP).....	<b>Erro! Marcador não definido.</b>
Tabela 24: Relação das Zonas de Desenvolvimento Turístico Integrado .....	<b>Erro! Marcador não definido.</b>
Tabela 25: Objectivos a atingir com o Plano Estratégico de Desenvolvimento do Turismo.....	24
Tabela 26: Projecção de desempenho do turismo (Cenário Optimista).....	28
Tabela 27: Projecção de desempenho do turismo (Cenário Pessimista).....	30
Tabela 28: Projecção de desempenho do turismo (Cenário Médio) .....	31
Tabela 29: Resumo dos cenários do desenvolvimento do turismo .....	33
Tabela 30: Execução dos programas - Responsabilidades.....	55
Tabela 31: Execução dos programas – Fontes principais de financiamento.....	62
Tabela 32: Indicadores a monitorizar.....	66

## INDICE DE ILUSTRAÇÕES

Ilustração 1: Roteiro Metodológico .....	15
Ilustração 2: Dimensões do planeamento do turismo sustentável.....	19
Ilustração 3: Evolução do fluxo turístico internacional .....	<b>Erro! Marcador não definido.</b>
Ilustração 4: Evolução da taxa de crescimento do turismo mundial 2003-2008	<b>Erro! Marcador não definido.</b>
Ilustração 5: Desembarque de turistas por regiões (2008) .....	<b>Erro! Marcador não definido.</b>
Ilustração 6: Variação do desembarque internacional de turistas por regiões ....	<b>Erro! Marcador não definido.</b>
Ilustração 7: População de Cabo Verde, por ilha .....	<b>Erro! Marcador não definido.</b>
Ilustração 8: Evolução do PIB por sectores .....	<b>Erro! Marcador não definido.</b>
Ilustração 9: Evolução de dormidas (INE).....	<b>Erro! Marcador não definido.</b>
Ilustração 10: Evolução de hóspedes (INE) .....	<b>Erro! Marcador não definido.</b>
Ilustração 11: <i>Principais países emissores de turistas em 2008 (INE)</i> .....	<b>Erro! Marcador não definido.</b>
Ilustração 12: Movimentos de navios e passageiros nos portos de Cabo Verde.	<b>Erro! Marcador não definido.</b>
Ilustração 13: <i>Tráfego de passageiros nos portos de C. Verde (embarque, desembarque e em trânsito)</i> .....	<b>Erro! Marcador não definido.</b>
Ilustração 14: Eixos de Intervenção do Desenvolvimento do Turismo .....	38

**PARTE I**

***JUSTIFICAÇÃO, ABORDAGEM  
E METODOLOGIA***

## **1. INTRODUÇÃO**

O crescimento do sector turístico em Cabo Verde, assumido pelo Governo como um dos motores de desenvolvimento do país, pelo seu impacto em termos de geração de emprego, de rendimento e de desenvolvimento de uma forma geral, exige um esforço de planeamento de curto e médio prazo, de forma a maximizar os efeitos benéficos do turismo e *mitigar* os potenciais impactos negativos que possa engendrar.

A recente crise mundial – que já afecta substancialmente o sector em Cabo Verde, quer a nível dos investimentos (sobretudo na imobiliária turística), quer a nível dos fluxos de turistas para as ilhas – veio reforçar ainda mais a necessidade e a urgência de uma visão comum e partilhada por todos, quanto ao tipo de turismo que se pretende para Cabo Verde e quanto às linhas mestras para o seu desenvolvimento e potencialização, numa lógica de sustentabilidade e de maximização dos seus benefícios para toda a população.

É certo que esta crise – que acaba por emergir como o pano de fundo sobre o qual se procura efectuar este exercício de concepção de um *Plano Estratégico* para o turismo, e que desta forma, naturalmente o enquadra e o condiciona, a par de outros elementos relevantes – poderá implicar numa erosão da utilidade e eficácia de qualquer plano estratégico de longo prazo. Não é menos verdade, porém, que precisamente a crescente instabilidade e imprevisibilidade dos condicionantes externos torna necessária e urgente, por parte dos diversos actores, e particularmente do Governo, a definição de uma linha clara de orientação e uma estrutura conceptual de intervenção que lhes permitem tomar decisões de forma coerente, disciplinada e consistente com uma dada visão de longo prazo, evitando-se assim os riscos de soluções imediatistas que possam levar a uma perda de foco no que se deseja para o país em termos de desenvolvimento da actividade turística.

Paralelamente à condicionante “crise actual”, a ausência, desde a sua génese, de uma intervenção efectivamente planeada na actividade turística, enquanto sector económico relevante, gerou um conjunto de subprodutos nocivos que não se coadunam com as fragilidades estruturais, sociais, económicas e ambientais de um país como Cabo Verde, destacando-se, entre outros, o crescimento desenfreado e algo caótico de centros urbanos, disfunções entre o aumento da procura turística e as

infra-estruturas de suporte necessárias, aumento de fenómenos sociais negativos induzidos (ou ao menos estimulados) pela dinâmica natural da procura turística, desajustamentos entre a procura por mão-de-obra qualificada e a necessidade de criação de emprego, distorções e incoerências na venda e promoção da marca “Cabo Verde” no mercado turístico internacional, especulação imobiliária, etc. Esses aspectos negativos acabam assim por ser uma outra força indutora para a elaboração deste *Plano Estratégico*, a par da necessidade intrínseca e inadiável de se definir uma visão clara e eixos concertados de intervenção de todos os intervenientes, que permitam maximizar o potencial do sector turístico no crescimento económico do país e na melhoria das condições de vida dos seus habitantes.

O presente **Plano Estratégico para o Desenvolvimento do Turismo em Cabo Verde** – que cobre o período 2010 a 2013 -, analisa o estágio em que se encontra neste momento o sector turístico, identificando as suas potencialidades e pontos de estrangulamento, e sintetiza e define a visão do Governo quanto ao turismo que se pretende para Cabo Verde, bem como os princípios gerais norteadores do seu desenvolvimento futuro, que permitam maximizar os benefícios daí advenientes para toda a população, de forma sustentável e sem pôr em causa a gestão eficiente dos recursos escassos do país. As orientações estratégicas e as directivas nele incorporadas são fruto de vários estudos realizados pelo Governo de Cabo Verde e pretendem traduzir e harmonizar os anseios dos *stakeholders* do sector, sejam eles operadores privados, o Estado, a sociedade civil, as ONG’s e a população em geral, unidos na busca do objectivo comum, de transformar o turismo numa actividade importante no processo de desenvolvimento económico-social do país, gerando mais renda, mais emprego e melhor inclusão social, e mitigando as disparidades regionais.

Numa primeira parte (Capítulos 2 e 3) estabelece-se os objectivos da elaboração do *Plano Estratégico* em si, a par de uma apresentação resumida da abordagem metodológica utilizada pelos consultores. Numa segunda parte (Capítulo 4) procura-se apresentar o diagnóstico do sector com os elementos mais relevantes – onde estamos – enquadrando-o não apenas no contexto do estado actual do turismo a nível mundial e das suas tendências, mas também na sua evolução a nível interno nos últimos anos, concluindo esta parte com uma síntese da análise da competitividade de Cabo Verde enquanto destino turístico (pontos fortes e pontos fracos), no contexto de ameaças e oportunidades identificadas ou previstas.

A terceira parte do documento (Capítulos 5 e 6) define efectivamente as linhas gerais de que turismo se pretende para Cabo Verde (a visão do Governo, os objectivos a alcançar e os princípios

norteadores), bem como as linhas gerais de intervenção, as acções a serem implementadas, os recursos necessários e os mecanismos de avaliação de impacto.

Nos Anexos poderão ser encontrados um conjunto de elementos e informações adicionais de suporte que ajudam o leitor a aprofundar alguns pontos caso necessário, que julgamos pertinentes separar do corpo principal do documento como forma de o tornar mais leve e de fácil consulta.

## **2. OBJECTIVOS DO PLANO ESTRATÉGICO DO DESENVOLVIMENTO DO TURISMO**

Enquanto instrumento sobretudo de comunicação, de orientação e de coordenação dos diversos agentes públicos e privados no desenvolvimento do turismo sustentado, a elaboração do presente *Plano Estratégico* pretende responder aos seguintes objectivos gerais:

- i) Identificar as potencialidades turísticas do país no contexto das oportunidades decorrentes da conjuntura actual e esperada do sector a nível mundial;
- ii) Identificar as áreas de melhoria e os pontos de bloqueio ao crescimento sustentável do turismo no país;
- iii) Definir e comunicar uma visão clara sobre que turismo se pretende para Cabo Verde, em linha com a estratégia de desenvolvimento do país elaborada pelo Governo;
- iv) Estabelecer políticas e orientações estratégicas que norteiam programas de acção visando alcançar objectivos previamente definidos no sector do turismo, bem como identificar os recursos necessários para a sua materialização;
- v) Estabelecer mecanismos eficazes de monitorização e avaliação dos resultados da sua implementação.

Por outro lado, considerando-se a necessidade de se envolver todos os intervenientes e beneficiários directos e indirectos da actividade turística, no desafio de articular uma visão conjunta e uma quanto ao futuro do turismo em Cabo Verde, constitui igualmente um objectivo primordial do Plano Estratégico a motivação e o engajamento de toda a sociedade neste desiderato, sem o qual torna-se naturalmente difícil, senão impossível, atingir os objectivos de sustentabilidade pretendidos.

### 3. ABORDAGEM METODOLÓGICA

Para a elaboração do presente Plano, procurou-se seguir um roteiro metodológico que permitisse captar o máximo possível as sensibilidades e ambições dos diversos actores que intervêm directa ou indirectamente no turismo ou dele beneficiam, tendo como pano de fundo uma abordagem conceptual desenvolvida pela Fundação Getúlio Vargas do Rio de Janeiro e utilizada no planeamento do turismo em várias regiões do Brasil.

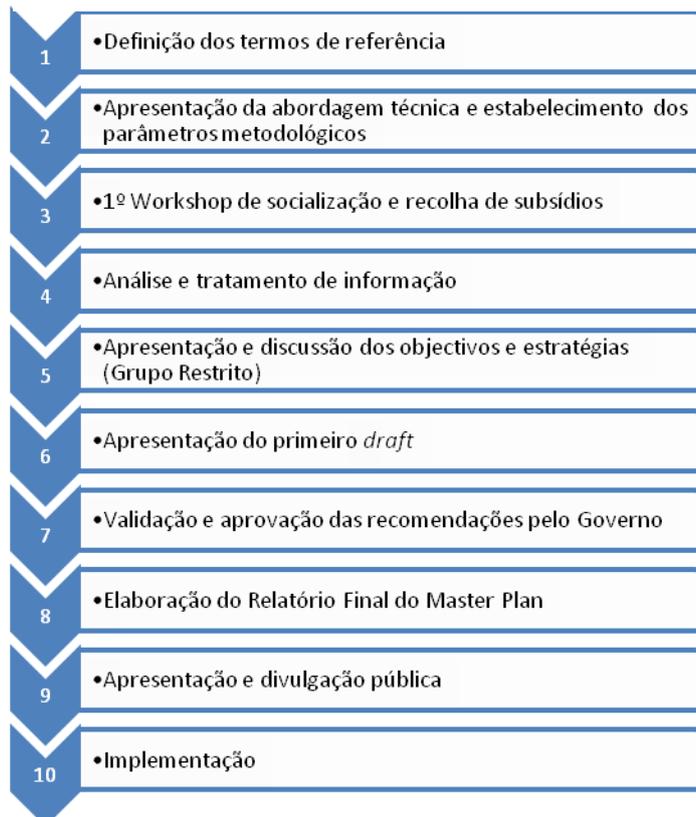
Com base nos termos de referência e os objectivos pretendidos com a elaboração do Plano Estratégico, fornecidos pelo Ministério de Economia, Crescimento e Competitividade (**1ª etapa**), foi apresentada pela equipa de consultores uma proposta de abordagem técnica e metodológica para a realização do trabalho, bem como o cronograma previsional e os recursos a

serem afectos (**2ª etapa**). Nesta fase o mais importante foi a construção de um consenso em relação às principais directrizes e a metodologia seguida para a elaboração do presente *Plano Estratégico*.

A fase seguinte (**3ª etapa**) foi a realização de um primeiro *workshop* na Cidade da Praia, em Julho/2008, com a presença de representantes de organismos públicos e privados que intervêm directa ou indirectamente no sector do turismo, a saber:

- ✓ MECC – Ministério da Economia, Crescimento e Competitividade
- ✓ INE – Instituto Nacional de Estatísticas
- ✓ EHTV – Escola de Hotelaria e Turismo
- ✓ APTCV – Associação dos Profissionais do Turismo de Cabo Verde
- ✓ DGIE – Direcção Geral de Indústria e Energia

Ilustração 1: Roteiro Metodológico



- ✓ DGT – Direcção Geral do Turismo
- ✓ DGA – Direcção Geral do Ambiente
- ✓ IEFPP – Instituto de Emprego e Formação Profissional
- ✓ DGC – Direcção Geral do Comércio
- ✓ INAG – Instituto Nacional de Administração e Gestão
- ✓ UNOTUR – União Nacional dos Operadores de Turismo
- ✓ MIT/DGI – Ministério de Infraestruturas e Transportes / Direcção Geral de Infraestruturas
- ✓ Banco Mundial
- ✓ Cooperação Luxemburguesa
- ✓ Cooperação Francesa
- ✓ Cabo Verde Investimentos
- ✓ Operadores Privados do Sector:
  - Cabetur
  - Executiv Tour
  - Hotel Atlântico
  - Magic Tours
  - Milénio Tour
  - Novatur
  - Pestana Hotel & Resorts
  - Sambala Devellopments
  - Santiago Golf Resort
  - Solatlântico

O referido *workshop* serviu não apenas para garantir um máximo de envolvimento de todos os *stakeholders* no processo de planeamento do turismo, mas também para recolha de subsídios e captação de anseios que poderiam ser reflectidos no *Plano Estratégico*. Os participantes foram divididos em 03 grupos de trabalho, para a análise do turismo em Cabo Verde a partir de 06 perspectivas: i) acessos; ii) infra-estruturas gerais; iii) infra-estruturas turísticas; iv) estrutura institucional; v) sustentabilidade; e vi) monitorização<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Ver mais adiante a caracterização dessas dimensões.

Na **4ª etapa**, procedeu-se à análise e revisão dos estudos anteriores sobre o turismo em Cabo Verde, com destaque para o “*Cape Verde PMI Grant Thornton Tourism*”, bem como a avaliação da situação actual e da sua recente evolução, recorrendo-se a informações estatísticas de fontes internas e externas, entrevistas a entidades com responsabilidade na área e operadores privados, análise documental e outros, fazendo-se o seu devido enquadramento com a evolução do sector a nível mundial.

Na **5ª etapa**, com base nos elementos de diagnóstico recolhidos nas fases anteriores, e procurando reflectir as ambições do *trade* turístico recolhidas no *workshop* de Julho/08, procedeu-se à discussão e consensualização do período de abrangência do *Plano Estratégico*, dos objectivos a serem fixados e das principais directrizes estratégicas de intervenção, num grupo restrito formado essencialmente por técnicos especialistas do Ministério da Economia, Crescimento e Competitividade, representantes de operadores turísticos e outros, que para o efeito se reuniram na localidade de Rui Vaz, interior de Santiago, em 20/11/2008.

A discussão dos objectivos a alcançar e das orientações estratégicas a serem seguidas teve como base metodológica a abordagem conceptual de planeamento do turismo desenvolvida pela FGV-RJ, que tem como pressuposto central a avaliação e planificação do desenvolvimento do turismo a partir de 06 dimensões:

- 1) Acesso: A Organização Mundial do Turismo (OMT) define o turismo como “actividade de pessoas viajando para ou permanecendo em lugares fora do seu entorno habitual, por não mais do que um ano consecutivo, a lazer, negócios ou outros objectivos”. Nesta perspectiva, o acesso torna-se naturalmente uma das dimensões mais importantes para o crescimento e desenvolvimento de um destino turístico, tendo em vista que sua escassez pode tornar mais difícil ou mesmo desestimular a ida do viajante para o destino planeado. No caso de Cabo Verde, em se tratando de um país insular, a questão do acesso deve ser abordada sob três perspectivas: (i) as condições de acesso dos turistas internacionais ao país; (ii) as condições de deslocação dos turistas entre as ilhas e (iii) as facilidades de acesso aos principais atractivos turísticos dentro de cada ilha.
- 2) Infra-estrutura geral: A capacidade de um destino turístico de atrair pessoas e negócios, de modo sustentável, está relacionada, entre outros factores, com a infra-estrutura local que lhe serve de suporte, destacando-se a saúde pública, o fornecimento de energia e água, comunicação

e facilidades financeiras e segurança pública. Segundo a Organização Mundial do Turismo, actualmente o turista viaja em busca de novas experiências de vida e exige boas condições de segurança e de bem-estar. Assim sendo, a competitividade de um destino turístico depende não apenas da qualidade dos serviços ligados directamente ao turismo, mas também da qualidade dos serviços essenciais de utilidade pública. Enquadrado nesta dimensão analisamos a saúde pública, a energia e água, comunicação, facilidades financeiras e a segurança pública.

3) Infra-estrutura turística: Esta dimensão está subdividida em:

- a) Serviços e equipamentos turísticos - abarca sobretudo os meios de hospedagem, restaurantes, capacidade do turismo receptivo, qualificação profissional e qualidade de serviço, e sinalização turística.
- b) *Marketing* – inclui, entre outros, a avaliação e planificação do processo de fornecimento de informações e de persuasão dos potenciais turistas para visitarem o país.

4) Estrutura Institucional: A gestão das políticas públicas para o desenvolvimento do sector turístico deve ser elaborada e executada em diferentes esferas de governo: Central, Regional, Municipal e Internacional. Assim, torna-se naturalmente necessária uma coordenação a nível de todas essas esferas de governo e, ainda, entre estas e o sector privado, como forma de maximizar a eficiência e os rendimentos potenciais gerados pelo sector turístico. Entre outras questões, esta dimensão contempla a legislação turística e os incentivos fiscais para as actividades características de turismo, gestão institucional do turismo, conselhos regionais, grau de cooperação entre as várias instâncias governamentais ligadas directa ou indirectamente ao turismo, etc..

5) Sustentabilidade: O planeamento do turismo racional e eficiente não deve restringir-se aos benefícios económicos, mas também aos seus impactos sociais, ambientais e culturais. Em relação aos aspectos sociais, o turismo é uma actividade que pode gerar inclusão social, com emprego e uma melhoria na distribuição do rendimento, sendo que o estabelecimento de padrões sustentáveis de desenvolvimento vem merecendo, nos últimos anos, a atenção de todos os sectores da sociedade caboverdeana. A contribuição do sector de turismo nesse esforço é de grande relevância, a natureza e o meio ambiente são factores primordiais para um tipo de

turismo que integre desenvolvimento socioeconómico e preservação ambiental. O factor cultural é igualmente importante para a competitividade do turismo em virtude da sua característica multifuncional e, bem planeado, pode actuar como atractivo para diversos nichos e contribuir para o desenvolvimento local.

- 6) Monitorização do desempenho: Esta dimensão avalia a forma como se monitoriza e se avalia (e com que frequência) a implementação dos planos e programas de desenvolvimento do turismo, e quais os resultados alcançados. Um plano de desenvolvimento turístico deverá ter mecanismos adequados de monitorização e avaliação periódica, com o objectivo de detectar quaisquer desvios que possam vir a ocorrer. Assim, a criação de um sistema de informações turísticas é de fundamental importância para que os órgãos gestores possam analisar e avaliar os resultados das suas acções. O sistema de informações turísticas deve permitir que o destino se adapte às mudanças do mercado, por meio de sua estratégia de *marketing*, além de permitir a análise do impacto económico, social e ambiental.

Ilustração 2: Dimensões do planeamento do turismo sustentável



Na fase seguinte (**6ª etapa**), procedeu-se à elaboração do primeiro *draft* contendo uma síntese do diagnóstico da situação do turismo actual, a visão do Governo no que respeita a que turismo se pretende para Cabo Verde, as propostas de objectivos a alcançar e os princípios norteadores, bem como as recomendações estratégicas advindas das contribuições dos participantes dos *workshops* realizados mas igualmente dos próprios consultores, com base na sua experiência técnica e na análise comparada com outras realidades.

As propostas apresentadas foram discutidas com o Governo (Ministério da Economia, Crescimento e Competitividade), socializadas no Conselho Nacional de Turismo realizada na Cidade Velha em 13 de Novembro de 2009 e aprovadas pelo Conselho de Ministros na sua reunião de 30 de Dezembro de 2009 (**7ª etapa**).

Esta versão final apresenta i) o diagnóstico do sector do turismo em Cabo Verde, ii) a visão do Governo quanto ao turismo pretendido e os princípios norteadores para o seu desenvolvimento, iii) os objectivos a alcançar, iv) as linhas-mestras de intervenção, estruturadas por dimensão de análise conforme metodologia acima referida, e v) os mecanismos de avaliação e monitorização. O documento deverá ser socializado e divulgado a partir do 3º trimestre de 2009, de forma a se cumprir um dos objectivos de elaboração do documento, que é a de comunicar e promover o alinhamento entre as formas de intervenção dos diversos actores que intervêm directa e indirectamente no turismo.



### **PARTE III**

# ***O TURISMO EM CABO VERDE: PARA ONDE QUEREMOS IR***

## 4. VISÃO, ESTRATÉGIAS E PROGRAMAS DE ACÇÃO PARA O TURISMO

### 4.1. A visão do Governo

*“Queremos ter um turismo sustentável e de alto valor acrescentado, que contribua efectivamente para melhorar a qualidade de vida dos caboverdeanos, sem pôr em risco os recursos para a sobrevivência das gerações futuras”*

### 4.2. Que turismo para Cabo Verde?

Em concordância com a visão do Governo para o turismo em Cabo Verde, o presente Plano Estratégico define 4 princípios fundamentais para o seu desenvolvimento:

- Um turismo **sustentável** e de **alto valor acrescentado**, com o envolvimento das comunidades locais no processo produtivo e nos seus benefícios;
- Um turismo que **maximize os efeitos multiplicadores**, em termos de geração de rendimento, emprego e inclusão social;
- Um turismo que aumente o nível de **competitividade** de Cabo Verde, através da aposta na qualidade dos serviços prestados;
- Um turismo que promova Cabo Verde no mercado internacional como **destino diversificado e de qualidade**.

### **4.3. Quais os objectivos a alcançar?**

#### **4.3.1. Objectivos gerais**

Constituem objectivos gerais do *Plano Estratégico* do Turismo de Cabo Verde:

- ✓ Orientar o crescimento e o desenvolvimento da actividade turística de forma sustentável, aumentando a responsabilidade das empresas ligadas ao sector;
- ✓ Desenvolver infra-estrutura capaz de aumentar o nível de competitividade de Cabo Verde como destino turístico internacional.
- ✓ Ampliar a capacidade do sector turístico de gerar emprego, rendimento e inclusão social;
- ✓ Garantir uma maior interiorização da cadeia produtiva do turismo e, consequentemente, aumentar os efeitos multiplicadores deste sector na economia.
- ✓ Criar uma estrutura institucional capaz de coordenar e executar uma Política Nacional de Turismo.

#### **4.3.2. Objectivos específicos**

São definidos, no corrente Plano Estratégico, quatro objectivos específicos que se pretende alcançar com as acções a serem implementadas:

**Tabela 1: Objectivos a atingir com o Plano Estratégico de Desenvolvimento do Turismo**

- |   |
|---|
| <ol style="list-style-type: none"><li>1) <i>Atingir um fluxo anual de 500.000 turistas até 2013</i></li><li>2) <i>Aumentar o emprego directo gerado pelo turismo na ordem dos 60% até 2013</i></li><li>3) <i>Aumentar a participação do turismo no PIB em 2013, via crescente interiorização e democratização das receitas do turismo</i></li><li>4) <i>Aumentar substancialmente os benefícios do turismo para a população</i></li></ol> |
|---|

#### **4.4. Cenários para o turismo em Cabo Verde: *key drivers* e condicionantes**

Optou-se, neste plano, por identificar algumas variáveis-chave, de natureza externa e interna, cujo desenvolvimento futuro têm um impacto relevante sobre o desenvolvimento do turismo em Cabo Verde. A análise das tendências, probabilidades e impacto dessas variáveis permite traçar as linhas gerais de três cenários do turismo em Cabo Verde a médio prazo: um cenário otimista, com o fluxo de turismo a crescer a uma média de 15% nos próximos anos, um cenário pessimista, com crescimento apenas de 5% ao ano, e um cenário médio, com a manutenção das actuais taxas médias de crescimento anual à volta dos 10%.

A identificação de variáveis-chave e o exercício de previsão de cenários permite definir a *priori* instrumentos e mecanismos de intervenção (ajustamento a cenários) visando maximizar os resultados dos cenários otimistas e minimizar o impacto dos cenários pessimistas, caso se materializem. Naturalmente não é pretensão deste plano identificar todas as variáveis condicionantes do desenvolvimento turístico no país. Além de difícil realização do ponto de vista metodológico, complexifica desnecessariamente a análise devido ao número de combinações possíveis, pelo que se optou por seleccionar apenas as variáveis de maior impacto potencial sobre o turismo em Cabo Verde.

##### Variáveis-chave externas:

- 1. Ritmo de crescimento da economia mundial nos próximos 05 anos: como se comportará a actual crise mundial doravante? Quando se dará a recuperação da economia nos principais países emissores?*
- 2. Pandemias (gripe suína, gripe das aves, etc.): quais as tendências? Potencial impacto sobre o turismo em Cabo Verde?*
- 3. Comportamento da classe média nos países emergentes (especialmente Brasil, Rússia, Índia e China – futuros potenciais emissores de turistas);*
- 4. Tendências de preços de transporte aéreo: como se comportará este item nos próximos anos?*

Variáveis-chave internas:

- 1. Disponibilidade de pessoal qualificado para o sector turístico: qual o ritmo de formação de pessoal? Qual o impacto sobre o nível de serviço no sector turístico?*
- 2. Integração de sistemas de transporte interno (aéreo, marítimo e terrestre): com que rapidez? Com que densidade? Com que custos?*
- 3. Disponibilidade e custos de factores de produção para o sector (energia, água, comunicações, etc.): qual a tendência?*
- 4. Estabilidade social e política: qual a tendência? Segurança pública?*
- 5. Preservação dos recursos turísticos: tendência? Como a sua gestão afectará a oferta turística geral?*
- 6. Gestão do turismo: como se processará? Quais as tendências? Qual o impacto?*

#### **4.4.1. Cenário optimista**

A economia mundial começa a recuperar-se da crise económica e financeira ainda durante 2010. O sector imobiliário nos EUA volta a aquecer a partir do 3º trimestre, a indústria reduz o ritmo de retracção e em 2010 começa a crescer, puxada pelo aumento da procura no mercado interno norte-americano, mas também nos países em forte crescimento. Na Europa, fortes medidas de recuperação implementadas pelos Governos estabilizam a economia da zona Euro no 4º trimestre de 2009. A partir de 2010 as principais economias europeias (Inglaterra, Alemanha, França e Itália) dão mostras de recuperação, fechando o ano com crescimento entre 2 a 3%. As classes médias voltam a recuperar parte do poder de compra perdido durante a crise, retomam a procura por férias, o que aquece o sector à escala mundial. Igualmente a gripe suína é controlada a partir do 3º trimestre de 2009 e em 2010 já se começa a produzir vacinas em grandes quantidades, o que elimina a ameaça de pandemia com reflexos sobre o turismo. Também a forte concorrência no sector dos transportes aéreos, com o aumento do número de companhias especializadas no *low cost*, e o incremento dos vôos charters, tem um forte impacto na redução dos preços dos bilhetes de avião, o que estimula mais pessoas a viajarem de férias.

A conjugação desses factores, a nível mundial, reaquece a actividade turística já a partir de 2010. O turismo volta a crescer a taxas médias anuais de dois dígitos, com um maior fluxo dirigindo-se a regiões como a África e a Ásia, em busca de novos destinos.

A nível interno, a retoma dos ritmos de crescimento da procura no sector imobiliário, especialmente no norte da Europa e nos EUA, volta a dinamizar o Investimento Directo Estrangeiro (IDE) neste segmento em Cabo Verde. A maior parte dos investimentos aprovados em 2008 e 2009 começam a sair do papel em meados de 2010, o que aquece o sector da construção civil, com impacto positivo no crescimento da economia nacional. O aumento da oferta de meios de alojamento (construção de hotéis, *resorts*, vilas residenciais, etc.), e consequente redução dos preços das diárias, conjugado com a redução dos custos de transporte (aumento de vôos charters, impacto da construção dos novos aeroportos e da expansão dos portos), da electricidade e água (fruto de investimentos privados no sector, especialmente nas ilhas do Sal e da Boavista) e das comunicações (devido ao aumento da concorrência), acabam por reduzir o custo total do destino “Cabo Verde”, aumentando a sua competitividade no mercado internacional do turismo. A expansão do ensino universitário e do ensino técnico, a par de uma forte intervenção do Instituto de Emprego e Formação Profissional aumentam a disponibilidade de mão de obra qualificada para o sector, o que tem um forte impacto a nível da qualidade do serviço. Após uma profunda reforma na legislação aplicada ao sector, a actividade turística passa igualmente a ser gerida por uma instituição forte com poderes mais alargados, que coordena a definição e implementação de políticas para o turismo, centraliza a promoção e o *marketing* do destino “Cabo Verde” e monitoriza o impacto do sector na economia do país, em parceria com o INE.

O destino “Cabo Verde” torna-se assim mais competitivo, de melhor qualidade, e com maior capacidade de interiorização dos benefícios do turismo a todas as ilhas. A população e os operadores, sensibilizados para a sustentabilidade do turismo, envolvem-se fortemente na protecção do património ambiental do país, que passa a ser gerido e explorado igualmente como um produto turístico. A entrada de turistas volta a crescer a uma taxa média anual de 15% a partir de 2010 e a estadia média aumenta para 5,5 dias.

**Tabela 2: Projecção de desempenho do turismo (Cenário Optimista)**

	Dados reais						PROJECCÃO - CENÁRIO OPTIMISTA							
	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	
Estabelecimentos	105	108	132	142	150	158	209	240	276	317	365	420	483	
Nº de Quartos	3.146	3.150	4.406	4.836	5.368	6.172	6.656	7.654	8.802	10.123	11.641	13.387	15.395	
Nº de Camas	5.715	5.804	8.278	8.828	9.767	11.420	12.271	14.111	16.228	18.662	21.461	24.681	28.383	
Cap. Alojamento	6.682	6.749	10.342	10.450	11.544	13.708	16.722	19.230	22.114	25.431	29.246	33.633	38.678	
Pessoal ao Serviço	2.281	2.165	3.199	3.290	3.450	4.081	4.749	5.462	6.281	7.223	8.307	9.553	10.985	
Entradas de turistas	178.379	184.738	233.548	280.582	312.880	333.354	383.357	440.861	506.990	583.038	670.494	771.068	886.728	
Var%	17,3%	3,6%	26,4%	20,1%	11,5%	6,5%	15%	15%	15%	15%	15%	15%	15%	
Dormidas	902.873	865.125	935.505	1.368.018	1.432.746	1.827.196	2.108.464	2.424.734	2.788.444	3.206.710	3.687.717	4.240.874	4.877.005	
Var %	30,2%	-4,2%	8,1%	46,2%	4,7%	27,5%	15%	15%	15%	15%	15%	15%	15%	
Estadia media (dias)	5,1	4,7	4,0	4,9	4,6	5,5	5,5	5,5	5,5	5,5	5,5	5,5	5,5	

Fonte: INE; Projecções: PD Consult

#### 4.4.2. Cenário pessimista

Apesar das fortes medidas implementadas pelos governos das principais economias mundiais, a crise persiste. Nos Estados Unidos, a procura continua a retrair-se, a produção industrial atinge os mínimos históricos desde o início do século XX, a taxa de desemprego aumenta, assiste-se a um empobrecimento da classe média e conseqüente contração na procura por bens e serviços, entre os quais os serviços ligados ao turismo.

Na Europa, o quadro não é diferente. A zona Euro encontra-se em profunda recessão, que se prolonga até 2012, com aumento do desemprego, redução do nível de rendimento da classe média, retracção da procura e conseqüente contracção na procura de bens e serviços. O sector imobiliário norte-europeu ressent-se fortemente da redução da procura, várias empresas do sector são encerradas. A redução do nível de rendimento afecta fortemente o turismo e as viagens internacionais. Com menos dinheiro no bolso, e com perspectivas de duração da crise para mais alguns anos, a classe média começa a restringir-se a bens e serviços essenciais, ao mesmo tempo que aumenta as suas poupanças (reduzindo o consumo), devido ao temor da duração da crise. Para agravar a situação, a OMS tem dificuldades em controlar a gripe suína. A produção das vacinas atrasa-se devido a problemas legais e técnicos, a pandemia espalha-se rapidamente para vários países, muitos destinos turísticos são desaconselhados por receio de contracção da doença. As autoridades sanitárias impõem severas restrições às deslocações de pessoas para e de zonas infetadas, o que afecta fortemente as companhias aéreas e o sector turístico.

Em Cabo Verde, a retracção na procura imobiliária no mercado externo afecta fortemente o sector e, por arrastamento, a indústria da construção civil – um dos maiores empregadores da economia.

Vários investimentos previstos são cancelados, projectos são suspensos, empresas do sector abrem falência, a taxa de desemprego, sobretudo nas ilhas do Sal, São Vicente e Boavista aumenta consideravelmente. No sector turístico, factores externos (crise mundial, gripe suína) afectam o fluxo de turismo para o país, que regista crescimento negativo em 2010, pela primeira vez nos últimos 10 anos. A taxa de ocupação nos hotéis reduz-se consideravelmente, e estes começam a reduzir o pessoal.

A economia do país começa a abrandar o seu ritmo de crescimento, com impacto nas receitas do Governo que, não obstante, é obrigado a implementar medidas de contenção e recuperação da crise, entre as quais, políticas fiscais para apoiar as empresas em dificuldades. A redução das receitas fiscais decorrente da crise, conjugada com a necessidade de reestabelecer prioridades, e o aumento do custo do dinheiro no mercado externo decorrente da crise e da ascensão do país a País de Rendimento Médio levam o Governo a reduzir os investimentos na formação técnica e profissional e a abrandar a implementação do ambicioso plano de investimentos na infra-estrutura (portos, aeroportos, estradas, etc.). Vários projectos do IAFP são adiados, o que reduz a disponibilidade de mão-de-obra qualificada para o sector do turismo. Persistem, igualmente, os problemas de integração de transporte para facilitar as deslocações inter e intra-ilhas, bem como as deficiências no que diz respeito à gestão institucional do turismo.

O aumento do desemprego começa a conduzir a problemas sociais como a delinquência e o aumento da insegurança pública. A imagem de “país seguro” começa a deteriorar-se, o que tem um impacto negativo nos fluxos turísticos para o país. Aos factores externos limitativos do crescimento do turismo, juntam-se agora a qualidade insatisfatória do serviço prestado nos hotéis, restaurantes, etc., o custo elevado do destino “Cabo Verde”, a questão do aumento da insegurança e problemas estruturais na gestão do turismo. Reduz-se o ritmo de crescimento da entrada de visitantes para uma média anual de apenas 5%, e a estadia média desce igualmente para 4 dias, como resultado das dificuldades de ligações entre as ilhas.

**Tabela 3: Projecção de desempenho do turismo (Cenário Pessimista)**

	Dados reais						PROJECCÃO - CENÁRIO PESSIMISTA							
	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	
Estabelecimentos	105	108	132	142	150	158	190	200	210	221	232	243	255	
Nº de Quartos	3.146	3.150	4.406	4.836	5.368	6.172	6.077	6.381	6.700	7.035	7.387	7.756	8.144	
Nº de Camas	5.715	5.804	8.278	8.828	9.767	11.420	11.204	11.764	12.352	12.970	13.618	14.299	15.014	
Cap. Alojamento	6.682	6.749	10.342	10.450	11.544	13.708	11.104	11.659	12.242	12.854	13.497	14.171	14.880	
Pessoal ao Serviço	2.281	2.165	3.199	3.290	3.450	4.081	4.336	4.553	4.781	5.020	5.271	5.534	5.811	
Entradas de turistas	178.379	184.738	233.548	280.582	312.880	333.354	350.022	367.523	385.899	405.194	425.454	446.726	469.063	
Var%	17,3%	3,6%	26,4%	20,1%	11,5%	6,5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	
Dormidas	902.873	865.125	935.505	1.368.018	1.432.746	1.827.196	1.400.087	1.470.091	1.543.596	1.620.775	1.701.814	1.786.905	1.876.250	
Var %	30,2%	-4,2%	8,1%	46,2%	4,7%	27,5%	-23%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	
Estadia media (dias)	5,1	4,7	4,0	4,9	4,6	5,5	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0	

Fonte: INE; Projecções: PD Consult

#### 4.4.3. Cenário médio

A crise económica mundial ainda persiste em 2009. A economia norte-americana – um dos principais motores da economia mundial – dá indícios de estabilizar no final deste ano, mas a recuperação do crescimento só começa efectivamente no 3º trimestre de 2010. A Europa começa também lentamente a estabilizar-se, com os mercados imobiliário e turístico a darem mostras de algum optimismo a partir de início de 2010. Apesar de a procura ainda não estar nos níveis anteriores à crise, as vendas de imóveis, sobretudo para o mercado inglês, começam a recuperar, aproveitando os preços baixos fortemente afectados pela crise, em destinos como Sul da Espanha e Portugal, Canárias e Cabo Verde. O optimismo das classes médias nos principais países emissores de turistas quanto à expectativa do fim da crise reaquece, ainda que tímidamente, a procura por destinos turísticos mais próximos da Europa, dando preferência a países pouco afectados pela pandemia da gripe suína.

Em Cabo Verde, alguns dos projectos de imobiliária turística de maior dimensão, cujas obras estavam paradas, retomam o ritmo das construções, como resultado do panorama externo menos desfavorável e das medidas de apoio ao sector implementadas pelo Governo, a renegociação das dívidas dos grandes operadores do sector, e a disponibilização de uma linha de crédito para projectos imobiliários. Como resultado, o nível de emprego volta a aumentar, sobretudo no sector da construção civil, puxando por seu lado a procura interna e favorecendo as previsões de crescimento da economia. O fluxo turístico para o arquipélago recupera para taxas anuais de crescimento à volta dos 10% a partir de 2010, mas, entretanto, mantêm-se elementos bloqueadores a

um maior crescimento, entre os quais as dificuldades de ligação entre as ilhas, o custo comparativamente elevado do “destino Cabo Verde” (sobretudo devido ao peso dos custos de alojamento e transporte inter-ilhas) e alguma insegurança pública que ainda persiste, sobretudo nas ilhas de maior concentração de turismo.

**Tabela 4: Projectão de desempenho do turismo (Cenário Médio)**

	Dados reais						PROJEÇÃO - CENÁRIO MEDIO							
	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	
Estabelecimentos	105	108	132	142	150	158	200	220	241	266	292	321	354	
Nº de Quartos	3.146	3.150	4.406	4.836	5.368	6.172	6.366	7.003	7.703	8.474	9.321	10.253	11.278	
Nº de Camas	5.715	5.804	8.278	8.828	9.767	11.420	11.737	12.911	14.202	15.622	17.184	18.903	20.793	
Cap. Alojamento	6.682	6.749	10.342	10.450	11.544	13.708	13.875	15.263	16.789	18.468	20.314	22.346	24.580	
Pessoal ao Serviço	2.281	2.165	3.199	3.290	3.450	4.081	4.543	4.997	5.497	6.046	6.651	7.316	8.048	
Entradas de turistas	178.379	184.738	233.548	280.582	312.880	333.354	366.689	403.358	443.694	488.064	536.870	590.557	649.613	
Var%	17,3%	3,6%	26,4%	20,1%	11,5%	6,5%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	
Dormidas	902.873	865.125	935.505	1.368.018	1.432.746	1.827.196	1.749.540	1.924.494	2.116.943	2.328.637	2.561.501	2.817.651	3.099.416	
Var %	30,2%	-4,2%	8,1%	46,2%	4,7%	27,5%	-4%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	
Estadia media (dias)	5,1	4,7	4,0	4,9	4,6	5,5	4,8	4,8	4,8	4,8	4,8	4,8	4,8	

Fonte: INE; Projectões: PD Consult

--/--

Para a estimativa das projecções, a definição dos objectivos a alcançar e a formulação dos programas de intervenção, optou-se por assumir como cenário mais provável o **cenário médio**, em que se considera que o turismo irá crescer a taxas médias anuais de 10% e a estadia média será de 4,8 dias.

A escolha deste cenário é justificada, por um lado, pelos sinais de incerteza no mercado turístico internacional (as últimas previsões da WTO, de Outubro/2009, são ainda de redução do fluxo turístico global, apesar de uma ligeira recuperação registada no segundo e terceiro trimestre do corrente ano<sup>2</sup>), e, por outro lado: i) pelos recentes sinais de retoma das actividades no sector da imobiliária turística nas ilhas do Sal, Santiago e Boavista (com o arranque efectivo de alguns projectos e previsão de arranque de outros no 1º semestre de 2010); ii) pelo projecto de formulação de imagem de marca e plano de marketing do destino “Cabo Verde” que deverá estar concluído no 1º trimestre de 2010; iii) pela continuação do ambicioso plano de infra-estruturação do país, que irá melhorar a competitividade de Cabo Verde na dimensão “Acessos”; e, ainda, iv) pelo arranque de alguns dos programas constantes no presente documento.

<sup>2</sup> [http://www.unwto.org/facts/eng/pdf/barometer/UNWTO\\_Barom09\\_3\\_en\\_excerpt.pdf](http://www.unwto.org/facts/eng/pdf/barometer/UNWTO_Barom09_3_en_excerpt.pdf), consultada em 28/11/09

a)

Tabela 5: Resumo dos cenários do desenvolvimento do turismo

<b>CENÁRIO OPTIMISTA</b>	<b>Principais <i>key drivers</i></b>	<b>Resultados potenciais</b>	<b>IAC's: Instrumentos de Ajustamento a Cenários</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Economia mundial começa a recuperar a partir do 2º semestre de 2009;</li> <li>✓ Pandemia de gripe suína é controlada ainda em 2009;</li> <li>✓ Emprego e nível de rendimento volta a aumentar nos principais países emissores de turistas → turismo mundial volta a crescer;</li> <li>✓ Mercado do imobiliário turístico volta a aquecer a partir de 2010, principalmente no norte da Europa e nos Estados Unidos;</li> <li>✓ Custo total do “destino Cabo Verde” reduz-se (redução de custos de factores de produção + aumento da oferta + redução de preço de alojamento + redução de custos de transportes)</li> <li>✓ Oferta de mão de obra qualificada para o turismo em Cabo Verde aumenta.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Retoma do crescimento do turismo a nível mundial;</li> <li>• Retoma do dinamismo do sector da imobiliária turística em Cabo Verde a partir de 2010;</li> <li>• Crescimento do turismo para Cabo Verde a taxas médias anuais de 15%, chegando a 670.000 em 2013;</li> <li>• Aumento da estadia média para 5,5 dias;</li> <li>• Aumento do emprego directo gerado pela actividade turística, ultrapassando os 8.000 empregos directos em 2013;</li> <li>• Aumento do impacto do turismo sobre o PIB;</li> <li>• Captação de receitas de turismo na ordem dos 800 mil contos/ano em 2013.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Política fiscal: revisão de benefícios fiscais; introdução de taxa de turismo;</li> <li>➤ Política de formação profissional;</li> <li>➤ Participação mais activa em organismos supra-nacionais relacionados com o turismo.</li> </ul>

	<b>Principais key drivers</b>	<b>Resultados potenciais</b>	<b>IAC's: Instrumentos de Ajustamento a Cenários</b>
<b>CENÁRIO PESSIMISTA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Economia mundial tarda a recuperar-se; a recessão prolonga-se até 2011;</li> <li>✓ Mercado da imobiliária turística continua a contrair-se; vários projectos são adiados; empresas do sector fecham portas, seguidas do sector de construção civil;</li> <li>✓ Taxas de desemprego continuam a aumentar, sobretudo nas ilhas fortemente dependentes do turismo (Sal, Boavista e São Vicente)</li> <li>✓ Aumento do nº de infectados com a gripe suína no arquipélago; as autoridades sanitárias reforçam o controle de mobilidade de e para Cabo Verde, e entre as ilhas;</li> <li>✓ Queda de receitas do Estado (imposto, taxas, etc.) afecta a implementação de programas de investimento e de formação profissional;</li> <li>✓ Aumenta a instabilidade social.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Redução do crescimento do turismo para taxas médias anuais de 5%;</li> <li>• Redução da estadia média para 4 dias; fluxo de turistas continua a concentrar-se nas ilhas do Sal, Boavista, São Vicente e Santiago;</li> <li>• Emprego directo gerado pelo turismo cresce apenas 5.271 até 2013;</li> <li>• Impacto negativo do turismo sobre o ambiente e a sociedade.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Política fiscal: revisão de benefícios fiscais;</li> <li>➤ Programa de investimento do Governo em infra-estruturas gerais;</li> <li>➤ Política de formação profissional;</li> <li>➤ Política de comunicação e marketing;</li> <li>➤ Plano Nacional de Prevenção/Contenção da Gripe Suína;</li> <li>➤ Plano Nacional de Segurança.</li> </ul>

	<b>Principais key drivers</b>	<b>Resultados potenciais</b>	<b>IAC's: Instrumentos de Ajustamento a Cenários</b>
<b>CENÁRIO MÉDIO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Economia mundial só começa a recuperar no final de 2010;</li> <li>✓ Aumento do nível de optimismo da classe média dos países desenvolvidos quanto ao fim eminente da crise mundial volta a estimular o turismo;</li> <li>✓ Governo implementa medidas para apoiar a retoma do sector da imobiliária turística no país;</li> <li>✓ Nível de emprego na construção civil volta a subir, em decorrência do recomeço das obras de grandes projectos do imobiliário;</li> <li>✓ Persistem, entretanto, alguns obstáculos estruturais de desenvolvimento do turismo: deficiente ligação inter-ilhas, custo elevado do destino “Cabo Verde”, insuficiência de mão de obra qualificada, regime fiscal desajustado;</li> <li>✓ Tendência de aumento da insegurança pública no país.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crescimento do fluxo de turismo mantem-se praticamente nos níveis históricos (média anual de aproximadamente 10%);</li> <li>• Mantém-se igualmente a concentração de turistas nas ilhas do Sal, Boavista, Santiago e São Vicente;</li> <li>• Empregos directos gerados pelo sector ascendem a 6.650 em 2013.</li> <li>• Interiorização dos benefícios do turismo continua reduzida.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Política fiscal: revisão de benefícios fiscais; discriminação fiscal para uma maior interiorização dos benefícios e dispersão da actividade turística entre as ilhas;</li> <li>➤ Programa de investimento do Governo em infra-estruturas gerais;</li> <li>➤ Política de formação profissional;</li> <li>➤ Política de comunicação e <i>marketing</i>;</li> <li>➤ Plano Nacional de Segurança.</li> </ul>



#### 4.5. Eixos de intervenção para o desenvolvimento do turismo

A estratégia do desenvolvimento do turismo em Cabo Verde no período 2010-2013 assenta fundamentalmente em 3 eixos gerais:

1. *Aumentar a competitividade do destino “Cabo Verde”* – o mercado turístico mundial é extremamente competitivo, devido ao impacto positivo desta actividade nas economias dos países receptores. No entanto, em Cabo Verde os custos dos factores de produção no sector turístico ainda são comparativamente elevados, pelo que o presente plano inclui programas de acção visando a redução desses custos e a eliminação de ineficiências estruturais inibidoras do desenvolvimento do turismo, com o objectivo de aumentar a competitividade e atractividade do país.
2. *Garantir a sustentabilidade da actividade turística* – o desenvolvimento do sector turístico em Cabo Verde não pode colocar em causa o equilíbrio entre as necessidades actuais da população e a disponibilidade de recursos para as gerações futuras. Com base neste princípio fundamental, o presente plano tem a preocupação de implementar acções que visem a sustentabilidade da actividade turística, no que respeita ao seu impacto sobre a economia, as populações, o meio ambiente e os recursos naturais e sócio-culturais do país.
3. *Maximizar a interiorização e democratização dos benefícios do turismo* – segundo dados da Organização Mundial do Turismo, cada turista gera, em média, USD 1.021,00 de receitas. No entanto, uma grande fatia deste bolo não é retida no país receptor, devido a: i) deficiente capacidade de produção interna de bens e serviços para o turismo; ii) necessidade de importação de bens e serviços para atender à procura turística; iii) domínio do mercado turístico por grandes grupos multinacionais que não estão sedeados nos países receptores; entre outros. Assim, o plano estratégico de desenvolvimento do turismo em Cabo Verde contempla planos de intervenção visando garantir que uma fatia maior das receitas geradas pela actividade turística sejam absorvidas pelo país, em benefício de toda a população.

**Ilustração 3: Eixos de Intervenção do Desenvolvimento do Turismo**





## **4.6. Programas de Intervenção**

### **4.6.1. Introdução**

Considerando: i) a situação actual do turismo em Cabo Verde e os constrangimentos estruturais que limitam o seu desenvolvimento; ii) a actual crise económica mundial e o seu reflexo no sector turístico no mundo e em Cabo Verde; iii) os possíveis cenários externos e internos e seus impactos na actividade turística em Cabo Verde; iv) a importância que o Governo atribui ao turismo enquanto motor da economia nacional; o presente Plano Estratégico de Desenvolvimento do Turismo define 17 Programas Estratégicos (PE's) nas áreas de acesso, infra-estrutura geral, infra-estrutura turística, estrutura institucional, sustentabilidade e monitorização, visando alcançar um conjunto pré-definido de objectivos gerais e específicos referidos no ponto 5.3.

Os 17 PE's consubstanciam os princípios fundamentais de desenvolvimento do turismo em Cabo Verde, definidos pelo Governo, e visam uma intervenção coordenada e multisectorial abarcando toda a cadeia de valor do turismo, de modo a: i) aumentar a competitividade de Cabo Verde como destino turístico; ii) garantir a sustentabilidade da actividade turística a curto, médio e longo prazo; e iii) maximizar a interiorização e democratização dos benefícios do turismo.

Os PE's não pretendem ser um guia exaustivo de implementação. Definem, sim, compromissos de intervenção em áreas específicas, que serão posteriormente convertidos em planos de acção concretos a serem detalhados e implementados pelas entidades responsáveis, de forma articulada e sincronizada.



#### 4.6.2. Dimensão “ACESSOS”

Programa	Descrição	Objectivos
<b>1. Programa “Ligar o Mundo às Ilhas”</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Modernização e expansão de aeroportos internacionais (<i>em fase de conclusão</i>);</li> <li>• Modernização e expansão de portos para recepção de navios-cruzeiro (<i>em andamento</i>);</li> <li>• Estímulo à concorrência e à diversificação de ofertas nas ligações internacionais entre Cabo Verde e outros destinos;</li> <li>• Exploração de novas rotas aéreas / novos mercados emissores de turistas;</li> <li>• Análise da pertinência de revisão do actual regime jurídico do visto, para adequá-lo aos objectivos estratégicos de aumento do fluxo turístico.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Melhorar o acesso de turistas ao país, quer por via aérea, quer por via marítima;</li> <li>✓ Simplificar os processos administrativos de entradas de curta duração em Cabo Verde;</li> <li>✓ Reduzir o custo do acesso a Cabo Verde.</li> </ul>
<b>2. Programa “Ligar as Ilhas entre si”</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Modernização das infra-estruturas portuárias e aeroportuárias</li> <li>• Modernização e expansão de portos para recepção de navios roll-on roll-off (<i>em andamento</i>);</li> <li>• Estímulo à concorrência e à diversificação de ofertas nas ligações aéreas e marítimas em Cabo Verde, através de políticas fiscais e outras;</li> <li>• Promoção da integração dos sistemas de transporte aéreo (internacional e nacional) e marítimo para facilitar o tráfego de turistas entre as ilhas;</li> <li>• Estímulo à simplificação dos processos e rapidez no embarque e desembarque nas viagens internas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Melhorar a integração territorial e entre os sistemas de transporte aéreo e marítimo;</li> <li>✓ Facilitar o escoamento dos turistas a todas as ilhas do país, reduzindo o tempo gasto com o transporte;</li> <li>✓ Promover a concorrência e a redução do custo de viagens internas.</li> </ul>
<b>3. Programa “Viajar nas Ilhas”</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Modernização e expansão da rede viária (<i>em andamento</i>);</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Facilitar a deslocação dentro das ilhas;</li> <li>✓ Melhorar a qualidade do serviço</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"><li>• Plano de identificação, sinalização e gestão de percursos turísticos terrestres;</li><li>• Plano de formação profissional para operadores do sector nas ilhas (condutores, taxistas, guias turísticos, animadores turísticos, organizadores de eventos, etc.);</li><li>• Implementação de certificação e controle de veículos/empresas especializadas em transporte turístico;</li><li>• Regulamentação da profissão de guias turísticos e outras profissões de suporte.</li></ul>	<p>prestado no transporte turístico nas ilhas;</p> <p>✓ Melhorar o acesso a áreas de interesse turístico nas ilhas.</p>
--	--	---

#### 4.6.3. Dimensão “INFRA-ESTRUTURA GERAL”

Programa	Descrição	Objectivos
<p><b>4. Programa “Mais Saúde Também Para Quem nos Visita”</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Integração dos Planos Nacionais de Saúde ao desenvolvimento da actividade turística no país: adequação dos meios de saúde nas regiões de forte concentração do turismo, planos de saúde pública, planos de educação, formação e sensibilização, entre outros;</li> <li>• Plano de Prevenção e Gestão de Pandemias;</li> <li>• Plano de fiscalização sanitária de equipamentos turísticos;</li> <li>• Promoção de entrada de operadores privados no sector da saúde.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Garantir que o sistema nacional de saúde tenha capacidade de resposta ao crescimento do sector turístico no país.</li> </ul>
<p><b>5. Programa “Mais Segurança Também Para Quem nos Visita”</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Integração dos Planos Nacionais de Segurança ao desenvolvimento da actividade turística no país: adequação dos meios de segurança nas regiões de forte concentração do turismo, planos de segurança pública e combate ao crime, criação de delegacias especializadas; prevenção e combate ao tráfico ilícito relacionado com a indústria turística;</li> <li>• Plano de reforço de segurança nos portos e aeroportos, zonas balneares e outras de forte concentração turística;</li> <li>• Plano de informação sobre segurança preventiva dirigida ao turismo;</li> <li>• Plano de fiscalização e controle de venda ambulante.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Garantir elevados padrões de segurança também para quem nos visita.</li> </ul>
<p><b>6. Programa “Água, Energia e Saneamento para o Desenvolvimento</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reforço da capacidade de produção e distribuição de água e energia no país (plano de investimentos da ELECTRA), para adequar a oferta de água e energia à procura esperada, nas regiões de forte potencial de desenvolvimento turístico;</li> <li>• Promoção da entrada de produtores independentes no sector de água e energia e reestruturação do sector;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Aumentar a oferta e fiabilidade no fornecimento de água e energia;</li> <li>✓ Melhorar o sistema de saneamento;</li> <li>✓ Reduzir os custos de água e energia;</li> </ul>

<p><b>Turístico”</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plano de melhoria de eficiência energética em Cabo Verde visando a redução de custos: implementar companhia logística de combustíveis, combater o roubo de energia e água, reduzir as perdas na distribuição de energia e água, adaptar centrais para a utilização de fuel óleo, campanhas de eficiência energética nas unidades hoteleiras e similares, entre outros;</li> <li>• Plano de investimento/expansão da rede de esgotos, também nas regiões de forte desenvolvimento turístico;</li> <li>• Promoção de utilização de energias renováveis e de reutilização de águas residuais nas unidades turísticas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Aumentar a % de utilização de energia renovável no sector turístico;</li> <li>✓ Aumentar a reciclagem de água no sector turístico;</li> <li>✓ Melhorar a eficiência energética no país.</li> </ul>
<p><b>7. Programa “Melhor Suporte de Comunicações e Produtos Financeiros para o Desenvolvimento Turístico”</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promoção da concorrência no sector de telecomunicações para redução de custos;</li> <li>• Promoção da entrada de mais provedores de serviços ligados à internet;</li> <li>• Promoção da massificação de meios electrónicos de pagamento, para permitir maior utilização de cartões de crédito nas unidades de suporte ao turismo;</li> <li>• Promoção da concorrência no sector bancário para facilitar o acesso ao crédito por parte de operadores turísticos e investidores ligados ao sector;</li> <li>• Criação de linhas de crédito especiais e incentivos para promover o investimento nacional no sector turístico.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Reduzir os custos de comunicação (incluindo os de acesso à internet);</li> <li>✓ Facilitar a utilização de cartões de crédito por parte dos turistas para pagamentos no país;</li> <li>✓ Aumentar o investimento nacional no sector turístico.</li> </ul>

#### 4.6.4. Dimensão “INFRA-ESTRUTURA TURÍSTICA”

Programa	Descrição	Objectivos
<p><b>8. Programa “Receber Nossos Visitantes com Conforto e Qualidade”</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plano de definição e gestão de capacidade de carga em cada ilha/região, de acordo com as potencialidades e a necessidade de salvaguarda da sustentabilidade ambiental;</li> <li>• Revisão e implementação de sistemas uniformizados de classificação de unidades turísticas (hotel, aparthotel, resort, pensão, residencial, pousada, alojamento rural) e de recurso turístico, em linha com as melhores práticas internacionais;</li> <li>• Implementação de políticas e estratégias de desenvolvimento da imobiliária turística em Cabo Verde, como instrumento de desenvolvimento do sector;</li> <li>• Promoção do turismo inclusivo e da adaptação das infra-estruturas a turistas com necessidades especiais;</li> <li>• Implementação de mecanismos de fiscalização, auditoria e controle de qualidade de unidades turísticas e recursos turísticos;</li> <li>• Promoção da certificação de qualidade das unidades turísticas (normas ISO) através de política fiscal e medidas legislativas;</li> <li>• Plano integrado de formação profissional e capacitação de recursos humanos para o sector turístico;</li> <li>• Projecto de Excelência no Turismo, para elevar a qualidade ao longo de toda a cadeia de “produção” da indústria turística.</li> </ul>	<p>✓ Elevar o padrão de qualidade nas unidades turísticas e recursos turísticos, como forma de aumentar a competitividade do país.</p>
<p><b>9. Programa “Promover o</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificação, sistematização e classificação dos recursos turísticos existentes em</li> </ul>	<p>✓ Gerir de forma centralizada e mais eficiente a promoção do destino “Cabo</p>

<p><b>Destino Cabo Verde com Eficiência</b></p>	<p>Cabo Verde;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaboração e implementação de um Plano de Comunicação e Marketing: i) diagnóstico da comunicação actual do destino “Cabo Verde”; ii) definição do posicionamento estratégico; iii) identificação dos públicos-alvo; iii) planificação e execução do marketing mix (produto, preço, canais de comunicação, promoção);</li> <li>• Reforço da estrutura institucional responsável pela promoção centralizada do destino “Cabo Verde”;</li> <li>• Implementação de normas e mecanismos de controlo e coordenação da promoção de Cabo Verde como destino turístico pelos operadores do sector, como forma de garantir uma gestão centralizada do posicionamento estratégico.</li> </ul>	<p>Verde” no mercado mundial.</p>
<p><b>10. Programa “Política Fiscal para um Turismo Sustentável”</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisão da política fiscal para o sector do turismo: i) classificar investimentos/ empreendimentos de acordo com critérios estratégicos para o desenvolvimento do turismo<sup>3</sup>; ii) diferenciar incentivos, direitos e obrigações, com base na classificação atrás referida; iii) definir mecanismos de fiscalização e seguimento.</li> <li>• Plano de melhoria da eficiência tributária (combate à informalidade e evasão fiscal, promoção de micro e pequenas empresas no sector e densificação da base tributária para redução da carga fiscal);</li> <li>• Realizar estudo sobre a pertinência da introdução da Taxa de Turismo, em linha com as práticas internacionais, visando a captação de recursos para programas de sustentabilidade do turismo (funcionamento da instituição central de gestão do turismo, programas de habitação social, formação profissional, preservação ambiental, promoção empresarial e promoção e marketing do destino “Cabo Verde”).</li> </ul>	<p>✓ Adequar a política fiscal para o sector às necessidades estratégicas de desenvolvimento sustentável do turismo e de maior interiorização e democratização dos benefícios gerados pelo sector.</p>

<sup>3</sup> Exemplo de critérios: ilha/região onde se localiza o empreendimento, % de receitas anuais destinada à formação de pessoal, % de empregos para nacionais, % de utilização de energia renovável e de reaproveitamento de água, tipo de solução para tratamento de resíduos sólidos, etc.



**4.6.5. Dimensão “ESTRUTURA INSTITUCIONAL”**

Programa	Descrição	Objectivos
<p><b>11. Programa “Melhor Gestão do Turismo Nacional”</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reforço da estrutura central do turismo, com responsabilidades nas áreas de Estudos e Pesquisas, Políticas de Turismo, e <i>Marketing</i> e Assuntos Estratégicos;</li> <li>• Optimização dos recursos institucionais que intervêm directa ou indirectamente na actividade turística;</li> <li>• Definição e implementação de mecanismos formais de articulação entre os diversos <i>stakeholders</i> da actividade turística: Conselhos Nacionais, Conselhos Regionais, Conselhos Municipais, Comissões de Coordenação Inter-Ministeriais, etc.</li> </ul>	<p>✓ Tornar mais eficiente a gestão do sector turístico a nível nacional e regional.</p>
<p><b>12. Programa “Melhor Legislação para o Desenvolvimento do Turismo”</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Modernização e simplificação da estrutura jurídico-legal relacionada com a gestão do turismo: conjugação na defesa dos interesses estratégicos com a necessária celeridade e simplificação administrativa de processos relacionados com a actividade turística (criação e registo de empresas, registo de propriedade, etc.);</li> <li>• Adequação da legislação sobre o turismo, de acordo com os eixos estratégicos de desenvolvimento do sector definidos neste plano, e em linha com as melhores práticas internacionais;</li> <li>• Definição e reforço dos mecanismos de fiscalização e acompanhamento.</li> </ul>	<p>✓ Dotar o país de uma estrutura jurídico-legal moderna e coerente com os objectivos de desenvolvimento sustentável do turismo.</p>

**4.6.6. Dimensão “SUSTENTABILIDADE”**

Programa	Descrição	Objectivos
<p><b>13. Programa “Mais Ambiente, para Mais Turismo”</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Integração das necessidades de desenvolvimento turístico sustentável nos Planos Nacionais para o Ambiente: avaliar o impacto da actividade turística sobre o meio ambiente; definir objectivos estratégicos de sustentabilidade ambiental da actividade turística, e mecanismos de avaliação; adequar a legislação ambiental para minimizar o impacto do turismo sobre o meio ambiente sem pôr em causa o seu desenvolvimento;</li> <li>• Promoção e estímulo à utilização de tecnologias “amigas do ambiente” na construção e exploração de equipamentos turísticos;</li> <li>• Promoção e gestão das áreas protegidas como produtos turísticos potenciais;</li> <li>• Plano de formação e sensibilização das comunidades para a preservação dos recursos naturais como produto turístico em si;</li> <li>• Implementação de mecanismos formais de coordenação entre as entidades gestoras do ambiente (Direcção Geral do Ambiente, Câmaras Municipais, ONG’s) e do turismo (Direcção Geral do Turismo, operadores privados, ONG’s, etc.).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Reduzir o impacto do desenvolvimento do turismo sobre o meio ambiente em Cabo Verde;</li> <li>✓ Promover o meio ambiente enquanto produto turístico em si.</li> </ul>
<p><b>14. Programa “Mais Cultura, para Mais Turismo”</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Integração da cultura enquanto recurso turístico, no Plano Estratégico para a Cultura;</li> <li>• Plano de identificação/cadastro de produtos culturais de interesse turístico em todas as ilhas, e sistematização para fins de promoção e marketing;</li> <li>• Plano de estímulo e promoção de actividades culturais para o mercado turístico externo, através de políticas fiscais e incentivos;</li> <li>• Plano de normatização/certificação de produto cultural tipicamente</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Articular a preservação e desenvolvimento da actividade cultural com a promoção do turismo;</li> <li>✓ Estimular o crescimento da “economia da cultura”.</li> </ul>

	cabo-verdeano.	
<p><b>15. Programa “Para um Turismo com Rosto Social”</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Criação e implementação do Fundo de Sustentabilidade Social do Turismo, alimentado com parte das receitas de Turismo, com o objectivo de minimizar os efeitos do turismo a nível da procura por habitação de baixo custo, formação profissional, preservação do meio ambiente, segurança pública, saúde e saneamento;</li> <li>• Plano de estímulo do empreendedorismo para o sector turístico (criação de pequenas e médias empresas para atender às necessidades do turismo, geração de rendimento e auto-emprego, incorporação de mais valias nos produtos e serviços para o turismo, etc.), visando uma maior interiorização da cadeia produtiva;</li> <li>• Plano de promoção do contacto sustentável dos turistas com a população local;</li> <li>• Plano de desenvolvimento do turismo no espaço rural, integrado com as comunidades locais, que considere, entre outras, a recuperação das habitações rurais degradadas visando a sua reutilização para o turismo no espaço rural;</li> <li>• Plano de recuperação (paisagística, social e ambiental) de áreas de forte impacto da actividade turística e imobiliária;</li> <li>• Políticas visando o aumento do rácio de empregos gerados por turista.</li> </ul>	<p>✓ Minimizar os impactos negativos do turismo sobre as populações.</p>

#### 4.6.7. Dimensão “MONITORIZAÇÃO”

Programa	Descrição	Objectivos
<b>16. Programa “Avaliar para Melhorar”</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Implementação/reforço de mecanismos de monitorização e avaliação do desenvolvimento do turismo e do seu impacto nas áreas de fluxos de turistas, qualidade e satisfação do turista, geração de rendimento, contribuição para a economia, criação de emprego, indicadores de sustentabilidade ambiental, etc.;</li><li>• Implementação de um Sistema de Informações Estatísticas do Turismo;</li><li>• Implementação das Contas Satélite do Turismo;</li><li>• Implementação do Observatório do Turismo de Cabo Verde.</li></ul>	✓ Monitorar de forma mais eficiente a actividade turística e os seus impactos;
<b>17. Programa “Conhecer o Turista para Melhor o Servir”</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Implementação de mecanismos de avaliação da percepção do destino “Cabo Verde” no mercado mundial: estudos periódicos de mercado nos países emissores, avaliação de satisfação dos visitantes.</li></ul>	✓ Aprofundar o conhecimento dos turistas, das suas necessidades e do seu nível de satisfação.



## 5. IMPLEMENTAÇÃO DO PLANO ESTRATÉGICO

### 5.1. Responsabilidades, recursos e cronogramas

#### 5.1.1. Responsabilidades

Tratando-se de um plano de natureza transversal e multidisciplinar, a responsabilidade para a sua implementação deve ser definida a dois níveis: a nível da execução de cada um dos programas e a nível de coordenação do Plano Estratégico geral.

A **nível de execução**, a responsabilidade por cada programa será atribuída ao Ministério correspondente (o “*owner*” do programa), de acordo com a sua área de actuação, devendo-se atribuir igualmente os recursos necessários para esta finalidade. Os “*owners*” encarregar-se-ão de elaborar planos de acção detalhados (incluindo responsabilidades específicas, orçamentos previsionais, cronogramas de execução e outros), em estreita colaboração com o Ministério da Economia, Crescimento e Competitividade / Direcção Geral do Turismo, quem tutela o sector do turismo. Cada Ministério responsabilizar-se-á igualmente por garantir que as equipas de execução tenham perfeitamente assimilados a visão, os princípios, os objectivos e os eixos de intervenção do presente plano, bem como a integração de cada um dos programas no todo do Plano Estratégico de Desenvolvimento do Turismo, condição indispensável para a integração das acções e a boa implementação do plano.

Considerando-se que alguns programas são multidisciplinares, requerendo a intervenção de outros Ministérios, define-se como Responsável Principal o Ministério cuja intervenção terá um peso maior na execução do programa, e como Co-Responsável o(s) Ministério(s) que deverá apoiar na sua implementação.

A responsabilidade pela execução de cada programa fica definida como segue:

**Tabela 6: Execução dos programas - Responsabilidades**

Ref	Programa	Resp. Principal de Execução	Co-Responsável
1	Programa "Ligar o Mundo às Ilhas"	Ministério das Infra-estruturas, Transportes e Comunicações	
2	Programa "Ligar as Ilhas Entre Si"	Ministério das Infra-estruturas, Transportes e Comunicações	
3	Programa "Viajar nas Ilhas"	Ministério das Infra-estruturas, Transportes e Comunicações	
4	Programa "Mais Saúde Também Para Quem nos Visita"	Ministério da Saúde	
5	Programa "Mais Segurança Também Para Quem nos Visita"	Ministério da Administração Interna	
6	Programa "Água, Energia e Saneamento para o Desenvolvimento Turístico"	Ministério da Economia, Crescimento e Competitividade	Ministério das Infra-estruturas, Transportes e Comunicações
7	Programa "Melhor Suporte de Comunicações e Produtos Financeiros para o Desenvolvimento Turístico"	Ministério da Economia, Crescimento e Competitividade	Ministério das Finanças
8	Programa "Receber Nossos Visitantes com Conforto e Qualidade"	Ministério da Economia, Crescimento e Competitividade	Ministério do Trabalho, Formação Profissional e Segurança Social (via IEFP)
9	Programa "Promover o Destino Cabo Verde com Eficiência"	Ministério da Economia, Crescimento e Competitividade	
10	Programa "Política Fiscal para um Turismo Sustentável"	Ministério das Finanças	Ministério da Economia, Crescimento e Competitividade
11	Programa "Melhor Gestão do Turismo Nacional"	Ministério da Economia, Crescimento e Competitividade	
12	Programa "Melhor Legislação para o Desenvolvimento do Turismo"	Ministério da Economia, Crescimento e Competitividade	
13	Programa "Mais Ambiente para Mais Turismo"	Ministério do Ambiente, Desenvolvimento Rural e Recursos Marinhos	Ministério da Economia, Crescimento e Competitividade
14	Programa "Mais Cultura para Mais Turismo"	Ministério da Cultura	Ministério da Economia, Crescimento e Competitividade
15	Programa "Para um Turismo com Rosto Social"	Ministério da Economia, Crescimento e Competitividade	Ministério do Trabalho, Formação Profissional e Segurança Social
16	Programa "Avaliar para Melhorar"	Ministério da Economia, Crescimento e Competitividade	
17	Programa "Conhecer o Turista para Melhor o Servir "	Ministério da Economia, Crescimento e Competitividade	

A **nível da coordenação**, é necessário que haja uma estrutura que se responsabilize pelo acompanhamento e integração global da execução dos planos específicos, bem como pela sua monitorização, avaliação de resultados e eventuais ajustamentos. Considerando que o sector do turismo é da tutela do Ministério da Economia, Crescimento e Competitividade, através da Direcção Geral do Turismo, e considerando igualmente o carácter multidisciplinar deste Plano Estratégico, define-se 03 níveis de coordenação, a saber:

1. Primeiro nível – **Direcção Geral do Turismo**: acompanha a execução dos programas pelas entidades responsáveis; recolhe e sistematiza as informações relacionadas com a implementação dos programas;
2. Segundo nível – **Titular da pasta do MECC**: coordena com os restantes ministérios a execução integrada dos programas;
3. Terceiro nível - **Conselho de Ministros**: avalia periodicamente a implementação de todo o Plano Estratégico de Desenvolvimento do Turismo.

### **5.1.2. Recursos**

A execução do presente Plano Estratégico de Desenvolvimento do Turismo exigirá recursos de natureza política, institucional, humana e financeira,.

A nível de recursos políticos, será necessário mobilizar consensos entre os principais actores políticos à volta do desenvolvimento da indústria do turismo nos termos definidos no presente Plano, especialmente no que diz respeito à reestruturação da política fiscal para o sector, de forma a adequá-la aos objectivos de competitividade, sustentabilidade, interiorização e democratização dos seus benefícios. Sobretudo, será fundamental a assumpção da execução deste plano – e dos resultados preconizados – por parte de todos os sectores da sociedade, de forma a se criar um compromisso amplo e generalizado para elevar a qualidade e a competitividade do destino “Cabo Verde”.

A nível de recursos institucionais, será redesenhado o arcabouço organizacional para a gestão do turismo, de forma articulada, uniforme e eficiente, com as competências e os recursos necessários para a execução da política do Governo para o sector, reforçando-se igualmente a articulação

institucional com todas as estruturas do Estado, o sector privado e demais *stakeholders* da indústria turística. No quadro do presente Plano será reforçada a estrutura central do turismo (a Direcção Geral do Turismo), que terá as seguintes responsabilidades e competências<sup>4</sup>:

- a) Propor planos, programas e projectos que contribuam para o desenvolvimento do sector do turismo;
- b) Contribuir para a definição e execução da política de turismo, propondo medidas e acções com vista à diversificação, qualificação e melhoria da posição competitiva da oferta turística nacional, à consolidação das estruturas empresariais e à preservação e valorização dos recursos do País;
- c) Acompanhar a actividade turística, mantendo um conhecimento actualizado em termos de oferta e de procura, criando os mecanismos de observação e inventariação adequados e promovendo uma informação útil ao sector, de forma a permitir a avaliação dos efeitos das medidas da política de turismo;
- d) Contribuir para a elaboração e fundamentação das propostas legislativas e regulamentares necessárias à prossecução dos objectivos das políticas da área do turismo e acompanhar o licenciamento, qualificação e classificação da oferta turística, nos termos definidos pela lei;
- e) Propor e observar medidas de articulação do desenvolvimento da actividade turística com outras actividades económicas, bem como com políticas públicas relevantes para aquela actividade;
- f) Apoiar o Governo nas negociações e decisões, nas instâncias internacionais, envolvendo a política de turismo, em particular no quadro da Organização Mundial do Turismo, dos organismos de integração económica regional e da cooperação internacional, com vista à sua adequação aos interesses da política económica nacional.
- g) Elaborar estudos e outros trabalhos necessários à definição do produto turístico e sua valorização cultural, bem como à protecção dos recursos naturais que constituem a base do desenvolvimento turístico durável;
- h) Organizar estatísticas referentes ao sector do turismo e divulgar informações de interesse para o desenvolvimento do mesmo, em estreita colaboração com outros serviços e organismos competentes;

---

<sup>4</sup> Fonte: Proposta de nova Estrutura Orgânica da Direcção Geral do Turismo

Compete ainda à DGT:

- a) Conceber e promover a Imagem de Cabo Verde como destino turístico, nos mercados interno e externo, em estreita articulação com outros serviços e organismos do sector;
- b) Definir e assegurar a aplicação da política de promoção turística do País;
- c) Identificar as áreas de especial aptidão para o turismo, em articulação com outros serviços e organismos públicos com competências na matéria;
- d) Propor e emitir pareceres a Planos, Programas e Leis do sector do turismo;
- e) Participar na elaboração de programas de formação dirigidos para o sector do turismo, em estreita articulação com instituições competentes em matéria de formação profissional;
- f) Exercer as demais competências que venham a ser estabelecidas pela lei.

A Direcção Geral do Turismo será composta por duas áreas principais: o Serviço de Políticas, Estudos e Mercados e o Serviço de Acompanhamento de Actividades Turísticas.

**O Serviço de Políticas, Estudos e Mercados** terá as seguintes competências:

- a. Apoiar o Governo na concepção e definição do modelo de política para o sector do turismo;
- b. Participar na preparação dos elementos para a concepção da política de desenvolvimento do turismo e assegurar a sua aplicação e execução;
- c. Analisar informações estatísticas confiáveis que possam ser utilizadas para guiar as políticas do Governo e os Investimentos do Sector Privado no desenvolvimento do sector turístico;
- d. Organizar e participar em feiras nacionais e internacionais no intuito de promover o produto turístico, valorizando a riqueza patrimonial, a diversidade cultural e os recursos turísticos nacionais;
- e. Estabelecer e reforçar parcerias estratégicas com instituições e organismos no sentido de atingir os objectivos preconizados para o sector;
- f. Promover estudos sobre os mercados interno e externo;
- g. Promover a realização de estudos relativamente aos produtos turísticos;

- h. Recolher, tratar e analisar informações estatísticas confiáveis que possam ser utilizadas para guiar as políticas do Governo e os Investimentos do Sector Privado no desenvolvimento do sector turístico;
- i. Desenvolver estratégias de identificação e promoção das áreas de especial aptidão para o turismo;
- j. Contribuir para o desenvolvimento do turismo interno, promovendo o turismo social e associativo generalizado;
- k. Propor e desenvolver conjuntos de actividades e eventos ligados ao sector, em parceria com o sector público e privado;

Ao **Serviço de Acompanhamento de Actividades Turísticas** compete:

- a. Monitorizar as acções do Estado voltadas para o desenvolvimento e o crescimento da actividade turística, a partir de pesquisas realizadas em cooperação com outros serviços e organismos competentes;
- b. Elaborar planos e estabelecer parcerias estratégicas com o objectivo de contribuir para a preservação do ecossistema, da cultura e autenticidade nacionais, numa perspectiva de desenvolvimento sustentável e dos princípios definidos no Código Mundial de Ética da Organização Mundial do Turismo;
- c. Participar na elaboração de normas, regulamentos e especificações técnicas relativos a instalações e serviços turísticos;
- d. Emitir pareceres e análises sobre a qualidade dos empreendimentos sujeitos ao estatuto de utilidade turística;
- e. Propor e presidir vistorias de abertura às instalações declaradas de utilidade turística;
- f. Manter actualizada a informação sobre a actividade turística e promover a sua divulgação;
- g. Emitir parecer sobre a qualidade dos empreendimentos que requeiram a atribuição do estatuto de utilidade turística e submeter a despacho ministerial os pedidos de concessão de declaração de utilidade turística;
- h. Credenciar e acompanhar a actividade dos operadores e prestadores dos serviços turísticos;

- i. Desenvolver acções de fomento, acompanhamento e apoio à indústria do turismo e às iniciativas empresariais para o desenvolvimento do sector, sensibilizando os operadores turísticos e sociedade civil acerca da relevância da qualidade turística;
- j. Fazer o acompanhamento e execução das normas que regem o sector.

As áreas de promoção e *marketing* do destino “Cabo Verde” permanecerão sob a esfera de competências da Cabo Verde Investimentos (CI) e a fiscalização e controle será assegurada pela Inspeção Geral das Actividades Económicas (IGAE).

A par disso deverá ser reforçado o papel do Conselho Nacional do Turismo, como instância de concertação entre o sector público e o sector privado na definição de políticas e orientações para o sector.

Ainda a nível institucional, pretende-se dividir o território em “Regiões Turísticas”, baseadas em critérios de maior ou menor homogeneidade e complementaridade da oferta turística, com os respectivos Conselhos Regionais do Turismo (CRT) – órgãos de concertação a nível regional entre o Governo, os Municípios, o Sector Privado e a Sociedade Civil. Os CRT’s, que integrarão membros das entidades atrás referidas, terão como principal atribuição aconselhar e apoiar a estrutura central do turismo na definição de políticas estratégicas para o turismo a nível regional.

Os CRT’s serão formados por representantes regionais dos organismos desconcentrados do Estado, Câmaras Municipais, representantes das associações dos operadores e profissionais do sector e membros da sociedade civil. Os CRT’s reunir-se-ão periodicamente (ou sempre que se mostrar necessário) para avaliar o desempenho do sector do turismo nas respectivas regiões e propôr medidas à estrutura central de gestão do turismo, em linha com o presente plano estratégico.

O funcionamento desta estrutura de gestão do turismo exigirá igualmente um conjunto de competências e um quadro de recursos humanos com as qualificações necessárias e adequadas para implementar esta visão do Governo. Considerando que a oferta de quadros qualificados na área de turismo ainda é incipiente, e há uma concorrência crescente por parte do sector privado para a captação das competências actualmente existentes, será necessário, por um lado, aumentar a oferta através de estímulos para a formação superior nesta área e, por outro lado, aumentar a atractividade do sector público através de políticas de remuneração competitiva.

A materialização deste Plano exigirá igualmente recursos financeiros avultados, especialmente no que se refere à melhoria das condições de acesso e das infra-estruturas gerais, dimensões onde a

intervenção do Estado é naturalmente mais solicitada<sup>5</sup>. A implementação de uma estrutura funcional e eficiente para a gestão do sector requer igualmente investimentos substanciais quer na fase inicial quer para a sua manutenção, nomeadamente na atração e retenção das competências necessárias e na dotação de meios e instrumentos adequados à execução da política do Governo expressa no presente documento. Também serão necessários investimentos (ou pelo menos uma redistribuição de recursos) em sectores estratégicos – formação profissional, habitação, ambiente, área social, etc. - de forma a garantir o desenvolvimento do turismo em moldes sustentáveis, bem como recursos para a elaboração e execução de planos de comunicação e marketing para promover de forma mais eficiente o destino “Cabo Verde”.

Os recursos necessários para a execução dos programas constantes do presente Plano serão mobilizados em 3 “fontes” diferentes: recursos do Estado, investimento privado e participação dos turistas. Os recursos do Estado serão mobilizados quer através do Orçamento do Estado, quer através de mobilização de financiamentos externos para projectos específicos, especialmente os relacionados com acessos e infraestruturização. O investimento privado será estimulado através da revisão das políticas e instrumentos actualmente em vigor para a promoção do investimento no sector do turismo, incluindo sectores como infra-estrutura turística, transportes, actividades de suporte ao turismo, etc.. A participação do turista através de receitas do turismo será canalizada para um fundo específico criado para o efeito, destinado a financiar: i) o funcionamento da estrutura de gestão do turismo e a execução das suas atribuições; ii) a promoção centralizada de Cabo Verde no mercado turístico nacional e internacional; e iii) projectos visando a sustentabilidade da indústria turística, nas dimensões social, ambiental e cultural.

Abaixo uma tabela indicativa, quanto aos principais “financiadores” dos programas constantes do presente Plano.

---

<sup>5</sup> Não constitui objectivo do presente documento a orçamentação detalhada dos custos requeridos para a implementação do Plano Estratégico. Este exercício deverá ser efectuado, naturalmente, aquando da preparação dos planos de acção para cada programa, pelos respectivos “owners”.

**Tabela 71: Execução dos programas – Fontes principais de financiamento**

Ref	Programa	Estado	Sector Privado	Turista
1	Programa "Ligar o Mundo às Ilhas"	X	X	
2	Programa "Ligar as Ilhas Entre Si"	X	X	
3	Programa "Viajar nas Ilhas"	X	X	
4	Programa "Mais Saúde Também Para Quem nos Visita"	X	X	
5	Programa "Mais Segurança Também Para Quem nos Visita"	X		
6	Programa "Água, Energia e Saneamento para o Desenvolvimento Turístico"	X	X	
7	Programa "Melhor Suporte de Comunicações e Produtos Financeiros para o Desenvolvimento Turístico"		X	
8	Programa "Receber Nossos Visitantes com Conforto e Qualidade"		X	X
9	Programa "Promover o Destino Cabo Verde com Eficiência"		X	X
10	Programa "Política Fiscal para um Turismo Sustentável"	X		
11	Programa "Melhor Gestão do Turismo Nacional"			X
12	Programa "Melhor Legislação para o Desenvolvimento do Turismo"	X		
13	Programa "Mais Ambiente para Mais Turismo"		X	X
14	Programa "Mais Cultura para Mais Turismo"	X	X	X
15	Programa "Para um Turismo com Rosto Social"	X	X	X
16	Programa "Avaliar para Melhorar"	X	X	
17	Programa "Conhecer o Turista para Melhor o Servir "		X	X



### 5.1.3. Cronograma de execução (indicativo)

Ref	Programa	2010 Q1	2010 Q2	2010 Q3	2010 Q4	2011 Q1	2011 Q2	2011 Q3	2011 Q4	2012 Q1	2012 Q2	2012 Q3	2012 Q4	2013 Q1	2013 Q2	2013 Q3	2013 Q4
1	Programa "Ligar o Mundo às Ilhas"																
2	Programa "Ligar as Ilhas Entre Si"																
3	Programa "Viajar nas Ilhas"																
4	Programa "Mais Saúde Também Para Quem nos Visita"																
5	Programa "Mais Segurança Também Para Quem nos Visita"																
6	Programa "Água, Energia e Saneamento para o Desenvolvimento Turístico"																
7	Programa "Melhor Suporte de Comunicações e Produtos Financeiros para o Desenvolvimento																
8	Programa "Receber Nossos Visitantes com Conforto e Qualidade"																
9	Programa "Promover o Destino Cabo Verde com Eficiência"																
10	Programa "Política Fiscal para um Turismo Sustentável"																
11	Programa "Melhor Gestão do Turismo Nacional"																
12	Programa "Melhor Legislação para o Desenvolvimento do Turismo"																
13	Programa "Mais Ambiente para Mais Turismo"																
14	Programa "Mais Cultura para Mais Turismo"																
15	Programa "Para um Turismo com Rosto Social"																
16	Programa "Avaliar para Melhorar"																
17	Programa "Conhecer o Turista para Melhor o Servir Melhor"																



## 5.2. Mecanismos de seguimento e avaliação

Considerando que o sector do turismo é tutelado pelo Ministério da Economia, Crescimento e Competitividade (MECC), o seguimento e a avaliação dos resultados do Plano Estratégico de Desenvolvimento Turístico é da competência desse Ministério.

Para cumprimento desta tarefa, definir-se-á um conjunto de indicadores-chave, conforme quadro abaixo, que devem ser recolhidos, sistematizados e analisados pelo MECC, com apoio das entidades executantes, do Instituto Nacional de Estatísticas, do Banco de Cabo Verde, e de outras que se mostrarem relevantes.

**Tabela 82: Indicadores a monitorizar**

<b>Principais indicadores a monitorizar</b>	<b>Fonte / Recolha</b>
Estatísticas de fluxos turísticos (entradas, dormidas, por ilha, por país de origem, etc.)	INE, PN
Estatísticas de monitorização de infra-estruturas turísticas (quantidade, tipo, distribuição territorial, classificação, indicadores de qualidade, etc;)	INE, DGT
Estatísticas de emprego (geral e no sector turístico)	INE, IEFP
Estatísticas de disponibilidade de pessoal qualificado (formação superior, formação profissional para o sector, etc;)	MEES, IEFP, INE
Evolução de investimentos no sector turístico (IDE, investimento nacional)	CI, INE
Evolução das receitas do turismo	BCV, DGT
Evolução de contribuição do sector para o PIB	INE, BCV, DGT
Indicadores de avaliação de competitividade (acessos, infra-estruturas gerais, custos de factores de produção, satisfação de turistas, etc.)	DGT

## **6. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

É clara a importância que o Governo atribui ao sector turístico, enquanto um dos principais motores de desenvolvimento económico e de geração de rendimento e de bem estar para a população. Tal visão, expressa no Programa do Governo para a Legislatura 2006-2012, preconiza, entre outros, o aumento significativo da competitividade internacional do turismo cabo-verdiano e a promoção do desenvolvimento de empreendimentos turísticos integrados e de superior qualidade. Em suma, pretende o Governo que o turismo em Cabo Verde seja:

- Um turismo **sustentável** e de **alto valor acrescentado**, com o envolvimento das comunidades locais no processo produtivo e nos seus benefícios;
- Um turismo que **maximize os efeitos multiplicadores**, em termos de geração de rendimento, emprego e inclusão social;
- Um turismo que aumente o nível de **competitividade** de Cabo Verde, através da aposta na qualidade dos serviços prestados;
- Um turismo que promova Cabo Verde no mercado internacional como **destino diversificado e de qualidade**.

A materialização desta visão implica, portanto, que o desenvolvimento da actividade turística em Cabo Verde tenha em perspectiva 03 eixos centrais, a saber: i) aumentar a competitividade do destino “Cabo Verde”; ii) garantir a sustentabilidade da actividade turística; e iii) maximizar a interiorização e democratização dos benefícios do turismo.

Não obstante os contrangimentos que ainda se registam e que limitam a exploração de todo o potencial turístico das ilhas de Cabo Verde, melhorias importantes vêm sendo introduzidas, quer a nível das infra-estruturas gerais (portos, aeroportos, estradas, fornecimento de energia e água, telecomunicações, etc), quer a nível da promoção do investimento privado em infra-estruturas turísticas, e ainda da promoção de Cabo Verde como destino privilegiado para o investimento e para o turismo em si.

O Plano Estratégico de Desenvolvimento do Turismo (PEDT), vem constituir, assim, um instrumento de extrema importância na articulação dos anseios, da visão, dos objectivos e dos princípios de desenvolvimento do sector, passando a funcionar como uma plataforma alargada para

orientar a actuação de todos os que intervêm directa ou indirectamente na indústria do turismo, num contexto marcado cada vez mais pela incerteza e imprevisibilidade.

Três factores são, por isso, particularmente críticos nesta fase: i) a assumpção e interiorização do plano por parte de todos os *stakeholders* do objecto sujeito da intervenção, quer no que diz respeito à filosofia e princípios subjacentes à formulação das estratégias, quer no que se refere às acções em si; e ii) a gestão do equilíbrio entre a necessária disciplina para garantir a execução do plano conforme os princípios de base definidos e os objectivos pretendidos, e a flexibilidade para ajustar as estratégias às alterações substanciais do meio envolvente onde ocorre a acção; e iii) a integração e articulação *de facto* entre os diversos intervenientes do sector (e entre estes e a sociedade civil) em todas as matérias relacionadas com o desenvolvimento do turismo, e em linha com o presente Plano.

Para garantir a referida interiorização do plano por todo o *trade* turístico, as entidades públicas e privadas que se relacionam directa ou indirectamente com o turismo e a sociedade civil em geral, o Governo procurou um amplo envolvimento de todos na formulação deste Plano Estratégico, através de *workshops* formais e consultas directas. Igualmente irá levar a cabo a divulgação do documento através de campanhas de informação/socialização, por forma a alinhar todos os intervenientes e a população em geral em torno da visão, dos princípios e das estratégias estabelecidas para o desenvolvimento de uma indústria turística nacional competitiva, sustentável e propiciadora de benefícios concretos a toda a nação caboverdeana. Além disso, os mecanismos de seguimento e avaliação estabelecidos no quadro da execução do plano, e particularmente, o reforço da estrutura institucional de gestão do turismo, irão garantir um acompanhamento contínuo e o necessário alinhamento das estratégias preconizadas a eventuais alterações substanciais das condicionantes externas.

O presente documento não esgota – e nem é a sua intenção – todos os exercícios de planeamento que devem ser efectuados para a boa gestão do turismo de Cabo Verde. Sendo sobretudo um documento de definição de política, deverá ser naturalmente complementado com outros instrumentos integradores de acções, destacando-se entre eles um Plano de Comunicação e *Marketing* do destino “Cabo Verde”. A concepção e implementação de uma estratégia de comunicação e *marketing* – que deve impreterivelmente basear-se na filosofia e nos princípios orientadores constantes no presente PEDT - revela-se de capital importância, uma vez que permitirá: i) efectuar um levantamento exaustivo dos produtos turísticos potenciais, na perspectiva

do *marketing*; ii) identificar, quantificar e caracterizar os mercados-alvo; iii) analisar os principais competidores do destino “Cabo Verde” no mercado turístico mundial, bem como as suas respectivas estratégias e eixos de diferenciação; iv) definir um posicionamento da marca Cabo Verde, devidamente articulado com as expectativas e necessidades do tipo de turista que se pretende atingir, as vantagens competitivas do país, e os objectivos definidos neste PEDT; v) conceber uma imagem de marca e um conceito de comunicação consistente com o posicionamento pretendido; vi) detalhar uma política de gestão de qualidade do produto turístico caboverdeano, bem como linhas orientadores para uma política de preços coerente; vii) conceber e implementar planos anuais de comunicação e promoção do país nos principais mercados-alvo; e viii) desenhar mecanismos de avaliação e seguimento dos resultados do plano de *marketing*.

Com este Plano Estratégico do Desenvolvimento Turístico, o Governo considera que está dado um importante passo rumo a uma maior potencialização do sector do turismo enquanto um dos principais motores de crescimento económico de Cabo Verde e de melhoria das condições de vida da população. Resultado de um amplo envolvimento de entidades, indivíduos e representantes da sociedade civil, que directa ou indirectamente intervêm na actividade turística, o PEDT procura reflectir assim a visão, as aspirações e os princípios norteadores não apenas do Governo e da população em geral, mas sobretudo de todo o *trade* turístico. Consequentemente, a responsabilidade para a materialização desta visão deve ser igualmente tarefa de todos - e não apenas do Governo -, porque só assim se poderá alcançar, efectivamente, um nível de turismo competitivo e que contribua para o desenvolvimento sustentável e equilibrado de Cabo Verde.