



PORTUGAL
The beauty of simplicity

Nuno André Gomes Maricato

O Turismo em Portugal: Tendências e Perspectivas

Mestrado em Gestão
Faculdade de Economia

Março de 2012



UNIVERSIDADE DE COIMBRA



• U • C •

FEUC FACULDADE DE ECONOMIA
UNIVERSIDADE DE COIMBRA

Relatório de Estágio Curricular

2º Ciclo – Mestrado em Gestão

O Turismo em Portugal: Tendências e Perspectivas

Orientador de Estágio na FEUC: Professor Doutor Filipe Almeida

Orientador na Entidade: Dr.^a Dina Brites Santos

Data de Início do Estágio: 21 de Março de 2011

Data de Conclusão do Estágio: 05 de Agosto de 2011

Nuno André Gomes Maricato

Nº 2004115587

Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra

Março de 2012

Agradecimentos

A elaboração deste relatório de estágio encerra uma das fases mais importantes da minha vida a qual permitiu o meu crescimento tanto a nível pessoal como profissional. Durante a elaboração do mesmo contei com a ajuda e o apoio de algumas pessoas sem as quais não teria sido possível chegar ao fim deste ciclo. Torna-se, assim, imprescindível uma palavra de agradecimento a todas essas pessoas.

Em primeiro lugar agradeço à Índice Consultores, em particular à Dr.^a Marta Santos e à Dr.^a Liliana Barbosa, pela oportunidade de realizar este estágio curricular, tão importante para a conclusão da minha formação académica.

Agradeço também à Dr.^a Dina Santos, minha orientadora na empresa, por todo o apoio e compreensão prestados, e aos restantes colaboradores da Índice que conviveram comigo de uma forma directa ou indirecta, obrigado pelo acolhimento e todo o apoio. Foram sem dúvida muito importantes para a minha integração na empresa e para o sucesso deste estágio.

Ao Professor Doutor Filipe Almeida, orientador de estágio, os meus sinceros agradecimentos por todo o acompanhamento, pelos conhecimentos e incentivos que me transmitiu, pela sua permanente disponibilidade e pelo empenho demonstrado e ainda, a todos os de mais professores que contribuíram para a minha formação académica.

Aproveito também para agradecer aos meus amigos e colegas de curso, foram muito importantes nestes anos em que convivemos diariamente. Jamais irei esquecer os momentos que passámos juntos!

Por último, agradeço a toda a minha família, em especial aos meus pais e irmão, por todo o apoio, compreensão demonstrada sobretudo nestes últimos anos.

A todos, um sincero obrigado!

Resumo

O presente relatório tem por base o estágio curricular realizado na Índice Consultores entre Março de 2011 a Agosto de 2011, com vista à conclusão do Mestrado em Gestão da Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra.

O objectivo principal deste trabalho é analisar a evolução do turismo em Portugal e os eventuais impactos dos fundos comunitários na procura do turismo português, no PIB, na empregabilidade e expectativas futuras.

A Índice Consultores, Lda. é uma organização que presta serviços de consultoria em projectos de investimento e formação, além de realizar também desenvolvimento de *software*. Estes serviços são prestados nos mais variados sectores entre os quais está inserido o turismo, daí a escolha deste tema para o presente relatório.

Este documento encontra-se dividido em cinco capítulos: sendo que no primeiro e segundo se faz um enquadramento teórico sobre o tema, abordando dados e tendências no Mundo e em Portugal, respectivamente. Posteriormente faz-se uma pequena apresentação da Índice, caracterizando-a e enquadrando-a na área da consultoria, e a descrição das tarefas desenvolvidas na empresa. Por último, realiza-se uma conclusão e algumas considerações pessoais do relatório e do tema nele abordado.

Palavras-Chave: Turismo, Portugal, QREN, PIB, emprego, crescimento, investimento

Abstract

This report is based on the traineeship held at Índice Consultores, between March of 2011 to August of 2011, aiming the conclusion of the Master in Management of the Economics Faculty of Coimbra University.

The main purpose of this work is to analyze the evolution of tourism in Portugal and the possible impact of EU funds in demand of Portuguese tourism, in GDP, employability and his future expectations.

Índice Consultores is an organization that provides consulting services in investment and training projects and also performs software development. These services are provided in various sectors in which is tourism, hence the choice of this theme for the report.

This document is divided in five chapters: the first and second one is a theoretical review about the subject, addressing data and trends in Portugal and in World. Posteriorly, there is a brief presentation about Índice, characterizing it and framing it in consulting area, and a description of the tasks developed it the company. At last, is carried out a conclusion and some personal considerations about the issue.

Key-Words: Tourism, Portugal, QREN, GDP, job, growth, investment

Índice

Introdução.....	1
1. O Turismo no Mundo	5
1.1. O Turismo e o Turista	5
1.2. O Turismo no Mundo e na Europa.....	6
2. O Turismo em Portugal	11
2.1. O Impacto Económico do Turismo em Portugal.....	11
2.2. Produtos Turísticos: O Turismo Tradicional versus Novo Turismo	16
2.3. A Procura Turística em Portugal.....	18
2.3.1. Principais Emissores.....	18
2.3.2. Turismo Doméstico	18
2.3.3. Novos Mercados Emissores	19
2.4. Perspectivas.....	21
2.5. Análise Crítica.....	25
3. Caracterização e Enquadramento da Índice Consultores	29
3.1. Caracterização Geral	29
3.2. Visão, Missão e Política de Qualidade.....	30
3.3. Estrutura Organizacional.....	31
3.4. Áreas de Actuação e Gama de Serviços.....	32
4. O Estágio	34
4.1. Acolhimento e Responsabilidades	34
4.2. Programa Operacional Potencial Humano (POPH)	36
4.2.1. Formação para a Inovação e Gestão – Tipologia 3.2	36
4.2.2. Formação para Públicos Estratégicos – Tipologia 7.4	38
4.3. Plano Operacional Factores de Competitividade (POFC).....	38

4.3.1. SI Qualificação PME – Outras Tipologias – Pólo de Competitividade e Turismo 2015	40
4.3.2. SI Qualificação PME – Internacionalização – Pólo Agro-Industrial	42
4.4. Análise do Estágio e Balanço de Aprendizagens	45
5. Conclusão e Considerações Pessoais.....	49
Bibliografia.....	51
Referências Bibliográficas.....	51
Legislação, Rectificações e Despachos Normativos	52
Referências <i>Web</i>	52
Anexos.....	54

Índice de Anexos

Anexo 1 – Descrição e definição da Contribuição do Turismo.....	55
Anexo 2 – Apresentação do Inq.net	56
Anexo 3 – Relatório de Verificação do DTP.....	57
Anexo 4 – Âmbito Sectorial e Territorial.....	58
Anexo 5.1 – Quadro de Investimento: Projecto de Turismo	59
Anexo 5.2 – Quadro de Despesas Conjuntas: Projecto de Turismo.....	60
Anexo 6.1 – Quadro de Investimento do Projecto de Internacionalização	61
Anexo 6.2 – Quadro de Despesas Conjuntas: Projecto de Internacionalização	62

Índice de Figuras

Figura 1- Chegadas Mundiais de Turistas Internacionais (1950-2007)	6
Figura 2 - Chegadas de Turistas Internacionais por Regiões (1950-2007)	7
Figura 3 - Quota de Chegada de Turistas Internacionais por Regiões	8
Figura 4 - Balança Turística dos países da União Europeia (2010)	9
Figura 5 - Entrada de Turistas em Portugal (1967-2007).....	11
Figura 6 – Entrada de Turistas em Portugal e consumo (2001-2011).....	12
Figura 7- Receitas, Despesas e Saldo do Turismo (1970-2008)	13
Figura 8 - Receitas do Turismo em Portugal (2001-2011).....	13
Figura 9 - Pessoal ao Serviço nos Estabelecimentos Hoteleiros (1983-2008)	14
Figura 10 - Contribuição do Turismo para a empregabilidade em Portugal (2001-2011)	15
Figura 11 - Capital investido no Turismo em Portugal (2001-2011)	15
Figura 12 - Organigrama da Empresa.....	31

Índice de Tabelas

Tabela 1- Ranking do Número de Chegadas Mundiais de Turistas, por País	9
Tabela 2 - Contribuição do Turismo para Portugal, em valor absoluto (2005-2021)	22
Tabela 3 - Contribuição do Turismo para Portugal, taxa de crescimento (2005-2021)	23
Tabela 4 - Estimativas e Previsões da Contribuição do Turismo (2011-2021).....	24

Lista de Siglas

CAE – Classificação Portuguesa de Actividades Económicas

CAF – Common Assessment Framework

DGERT – Direcção-Geral do Emprego e Relações no Trabalho

DGT – Direcção geral de Turismo

DTP – Dossier Técnico Pedagógico

EEC - Estratégia de Eficiência Colectiva

FEDER – Fundo Europeu de Desenvolvimento Regional

IPSS – Instituição Particular de Solidariedade Social

ISO – International Organization for Standardization

NUTS - Nomenclaturas de Unidades Territoriais para fins Estatísticos

OMT – Organização Mundial de Turismo

ONG – Organização Não Governamental

PENT - Plano Estratégico Nacional de Turismo

PIB – Produto Interno Bruto

PIF – Projectos de Investimento e Formação

PME – Pequenas e Médias Empresas

POFC – Programa Operacional Temático Factores de Competitividade

POPH – Programa Operacional Potencial Humano

QREN – Quadro de Referência Estratégico Nacional

SGQ – Sistema de Gestão da Qualidade

SI – Sistema de Incentivos

SIIFSE – Sistema Integrado de Informação do Fundo Social Europeu

TIC – Tecnologias de Informação e Comunicação

WTO – World Tourism Organization

Introdução

Introdução

O presente relatório pretende formalizar o estágio curricular, decorrido entre Março de 2011 e Agosto de 2011, na empresa Índice Consultores, em Leiria, com vista à obtenção do grau de Mestre em Gestão, pela Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra (FEUC).

A empresa Índice Consultores, Lda. é uma organização que presta serviços de consultoria em projectos de investimento e formação, além de realizar também desenvolvimento de *software*. As áreas de actuação onde a empresa presta serviços são o ambiente, energia, ensino, indústria tecnológica, a agricultura, a saúde e o turismo.

O estágio teve como objectivo proporcionar uma nova experiência, nomeadamente no contexto profissional, através da minha participação como consultor júnior em alguns programas do QREN, mas mais concretamente no programa SI Qualificação PME – Outras Tipologias – Pólo de Competitividade de Turismo.

O relatório de estágio visa descrever as tarefas realizadas ao longo do estágio bem como analisar a evolução do turismo em Portugal e os eventuais impactos dos fundos comunitários na procura do turismo português, no PIB, na empregabilidade e expectativas futuras.

O relatório encontra-se dividido por capítulos, todos eles fundamentados teoricamente e acompanhados de ilustrações quando necessário, sendo cada um deles sucintamente explicado de seguida.

O capítulo I diz respeito aos aspectos teóricos relacionados com o tema principal deste trabalho, o Turismo. É desenvolvido este tema definindo alguns conceitos e apresentam-se alguns indicadores mundiais e europeus.

No capítulo II faz-se uma análise da evolução do turismo em Portugal e perspectivas futuras, onde são abordados subtemas como a procura turística, o impacto na economia e na empregabilidade.

No capítulo III é feita a apresentação da empresa de acolhimento do estágio, a Índice Consultores, caracterizando-a e fazendo um breve enquadramento histórico desde a sua fundação até aos dias de hoje e referindo a sua estrutura organizacional.

No capítulo IV são apresentadas e desenvolvidas todas as actividades por mim realizadas durante o estágio.

Por último, no capítulo V, são apresentadas as conclusões finais do relatório, onde é feita uma análise crítica ao trabalho desenvolvido.

Capítulo I

O Turismo no Mundo

1. O Turismo no Mundo

1.1. O Turismo e o Turista

Segundo a OMT, considera-se como turista qualquer pessoa que passe, pelo menos, 24 horas fora da residência habitual ou pernoite noutra local, no próprio país ou no estrangeiro, num alojamento privado ou colectivo, por motivos que não o exercício de uma actividade remunerada permanente no destino visitado. Em regra, entende-se que lazer e negócios constituem os principais motivos da viagem e, por seu turno, existe um largo consenso quanto ao facto da viagem de negócios implicar uma componente de lazer enquadrável na actividade turística.

Relativamente ao turismo, a mesma organização refere que, não só é considerado o tempo máximo de permanência do turista (fora da residência habitual), como também a realização de actividades e, ainda, alguns motivos das actividades que realizam as pessoas durante as suas viagens e estadias em lugares distintos do seu ambiente habitual, por um período de tempo consecutivo, inferior a um ano, com fins de ócio, negócios, saúde e outros.

No entanto existem autores que admitem que o conceito de turismo tem vindo a evoluir e não pode ser considerado estático. Marc Boyer (2000) constatou que, embora se possam encontrar inúmeros trabalhos que abordem a temática do turismo, tem-se negligenciado a sua conceptualização e considera até que o mais difícil tem sido a apresentação de uma definição de turismo e antes de procurar definir o turismo, refere que o seu fundamento tem um carácter histórico e sociológico associado a um determinado tipo de sociedade (industrial e urbana) e a uma determinada fase do processo de desenvolvimento.

É neste sentido que, considerando as situações das sociedades pós-modernas em que a imprevisibilidade é um facto a ter em conta, importa que os planos e estratégias do turismo se possam adequar facilmente à mudança (Cooper, *et al.*, 2001).

Como foi referido, o turismo, entendido na sua acepção actual, surge num determinado contexto sócio-cultural, ou seja, de modernidade. Hoje não há dúvidas que o turismo está associado à emergência e às mudanças observadas nas sociedades modernas. Pode dizer-se que podemos encontrar associados ao turismo, de uma forma mais ou menos expressa, os seguintes aspectos básicos: o movimento físico (com uma ou mais deslocações) de pessoas a

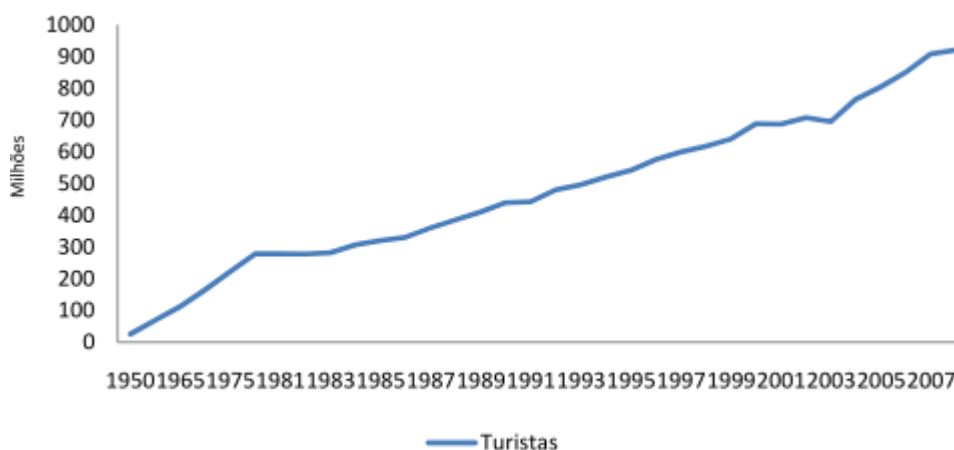
curta, média ou longa distância; a viagem (ou viagens) para alguns destinos mais ou menos determinados e as actividades que são desenvolvidas (na viagem e na permanência); acresce ainda que, subjacente à deslocação e estadia, merecem destaque as estruturas, serviços e produtos criados para satisfazer as necessidades dos turistas em geral (Barros, 2004).

1.2. O Turismo no Mundo e na Europa

A expansão do turismo tem a sua origem na Revolução Industrial e está relacionada com três factores: o aumento dos tempos livres, o progresso e desenvolvimento dos meios de transporte, e a melhoria do nível de vida principalmente nos países mais desenvolvidos.

A partir do início do século XX o turismo é considerado como uma actividade economicamente relevante. Apesar de a sua evolução ter sofrido um revês com as I e II Grandes Guerras e com a Crise de 1929, a partir da década de 50 assistiu-se a um crescimento desta actividade até então nunca visto. Enquanto em 1950 o número de chegadas de turistas (totais mundiais) era apenas de 25 milhões, em 2007 o seu valor correspondia sensivelmente a 900 milhões. A Figura 1 mostra a evolução do número de chegadas mundiais de turistas internacionais, entre 1950 e 2007.

Figura 1- Chegadas Mundiais de Turistas Internacionais (1950-2007)



Fonte: (UNWTO, 2010), UNTWO *World Tourism Barometer*.

Como se pode observar, a série regista uma evolução positiva ao longo do tempo. Apenas nos anos 1982, 2001 e 2003 se verificaram regressões na série, no primeiro caso devido às restrições aplicadas às viagens na Europa de Leste e Central, por causa do estado de sítio na Polónia e ao clima económico desfavorável, e no segundo caso devido não só à

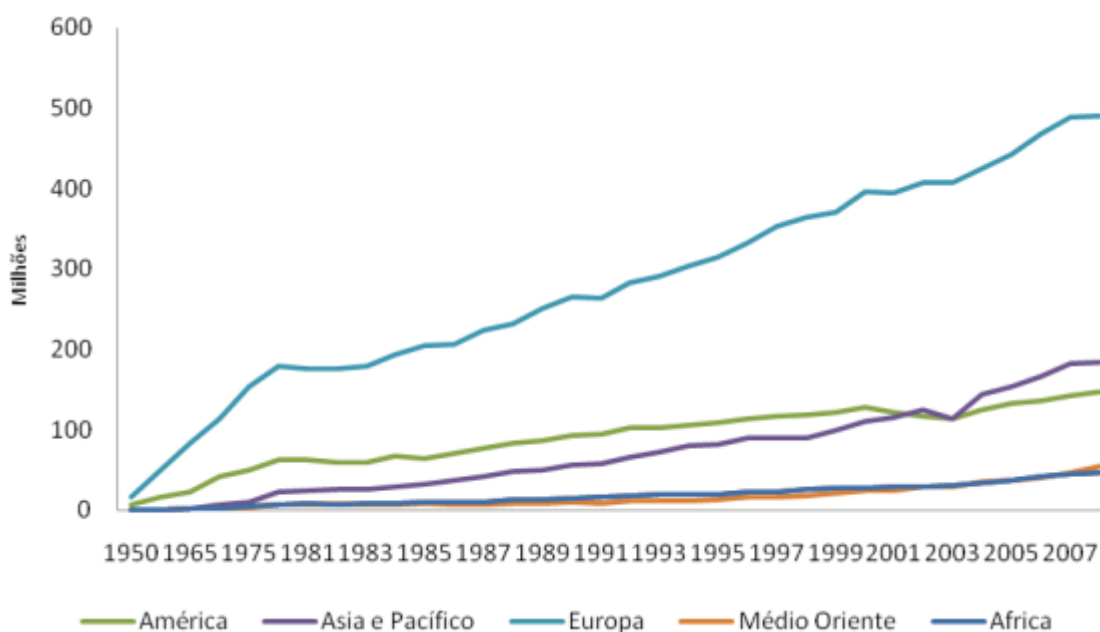
conjuntura económica, como também aos atentados de 11 de Setembro de 2001 em Nova Iorque. O retrocesso verificado em 2003, deveu-se essencialmente a três factores: a guerra no Iraque iniciada em Março de 2003, o aparecimento do vírus *Severe Acute Respiratory Syndrome* (SARS), mais conhecido por vírus da “pneumonia atípica” e o adiamento do relançamento da economia mundial.

Durante o ano de 2008, o valor de chegadas internacionais aponta para aos 920 milhões de turistas, mas especialmente nos últimos meses do ano, o turismo foi também afectado devido ao clima de instabilidade económica e financeira que se instalou a nível mundial, pelo que a Organização Mundial do Turismo (OMT) aponta para 880 milhões, o número de chegadas mundiais de turistas internacionais em 2009 (UNWTO, 2010), o que representa um decréscimo de 4%, em relação ao ano anterior.

Ainda de acordo com a mesma organização, a previsão para o número de chegadas de turistas internacionais será aproximadamente de 1.6 mil milhões em 2020, sendo este 2.5 vezes o volume registado nos finais dos anos 90.

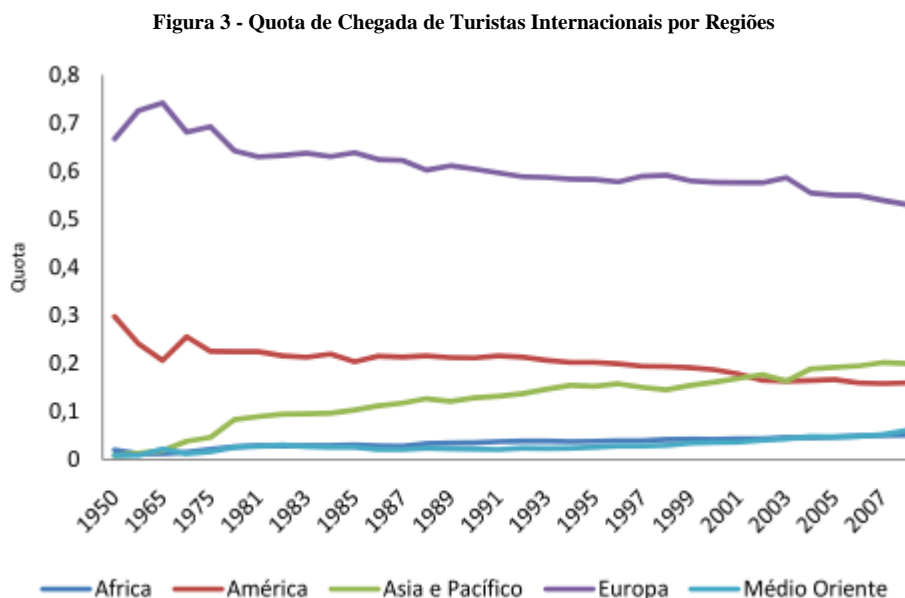
Realizando uma análise do número de chegadas de turistas internacionais por regiões, podemos comprovar que a Europa detém o maior número de chegadas (Figura 2).

Figura 2 - Chegadas de Turistas Internacionais por Regiões (1950-2007)



Fonte: UNTWO *World Tourism Barometer*; UNTWO *Tourism Market Trends*.

Pela análise da figura podemos ver que a Europa se destaca em relação às outras regiões, ou seja, mais de metade dos turistas internacionais têm como destino a Europa. A Ásia e Pacífico ultrapassaram a região da América já no século XXI, enquanto a África e o Médio Oriente apresentam os valores mais baixos. Se fizermos uma análise da quota das chegadas de turistas por regiões, chegaremos às mesmas conclusões (Figura 3).



Fonte: UNTWO *World Tourism Barometer*; UNTWO *Tourism Market Trends*.

Pela análise da figura, podemos verificar que a Europa detém sempre, ao longo de toda a série, mais de 50% do total das chegadas de turistas internacionais, embora essa quota tenha vindo a diminuir ao longo dos anos em benefício de outras regiões, como sejam a Ásia e o Pacífico. Apesar desta diminuição, a verdade é que a Europa continua a ser uma das regiões com maior quota de turistas. Em 2008, a quota da Europa era de 53%, contra 20% da Ásia e Pacífico, 16% da América, 6% do Médio Oriente e 5% da África.

No entanto, apesar da quebra da quota de turistas na Europa em cerca de 10% desde o início do século XXI, alguns autores reforçam ainda que “A Europa, apesar de ver decair percentualmente a sua quota receptora do turismo internacional manterá uma posição preponderante” (Silva, 2003, pág. 73).

Como se pode verificar pela Tabela 1, que apresenta de forma respectiva o *ranking* do número de chegadas mundiais de turistas por país, sete dos dez países que lideram esta tabela são países europeus, o que vem reforçar a importância desta região no turismo mundial. Estes países europeus fazem parte de diferentes sub-regiões europeias, daí que também estas

tenham diferentes quotas quer no número de chegadas de turistas. Em 2008, dos 487,1 milhões de entradas de turistas na Europa, 12% destinavam-se à Europa do Norte, 31% à Europa Ocidental, 20% à Europa Central e 37% destinavam-se ao Sul da Europa/Mediterrâneo, da qual faz parte Portugal (UNWTO, 2009).

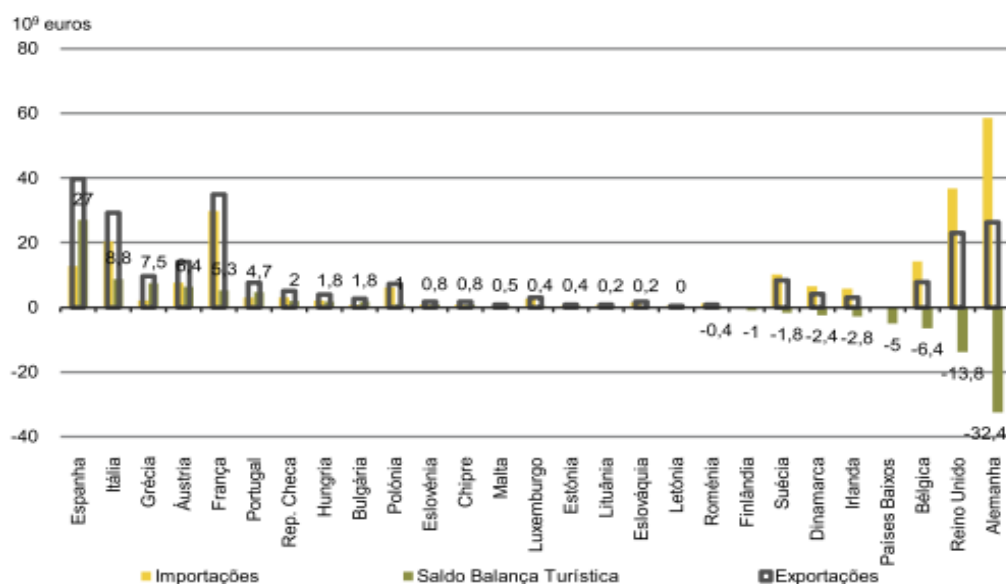
Tabela 1- Ranking do Número de Chegadas Mundiais de Turistas, por País

Nº de Ordem	País	2007	2008
1	França	81.9	79.3
2	Estados Unidos	56.0	58.0
3	Espanha	58.7	57.3
4	China	54.7	53.0
5	Itália	43.7	42.7
6	Reino Unido	30.9	30.2
7	Ucrânia	23.1	25.4
8	Turquia	22.2	25.0
9	Alemanha	24.4	24.9
10	México	21.4	22.6

Fonte: UNTWO (2009).

Portugal tem assumido um papel relevante no turismo e tira proveito do clima favorável e da imagem de destino seguro e, por isso mesmo, é considerado um país receptor de turistas e, obviamente, apresenta um saldo turístico¹ positivo. Relativamente aos países da União Europeia, Portugal tem o 6º maior saldo turístico, representando 4,7 mil milhões de euros (Figura 4).

Figura 4 - Balança Turística dos países da União Europeia (2010)



Fonte: INE, *Estatísticas do Turismo* (2010).

¹ Corresponde ao saldo entre as receitas dos turistas estrangeiros que visitam Portugal (*incoming*) e as despesas dos turistas portugueses que se deslocam ao estrangeiro (*outgoing*)

Capítulo II

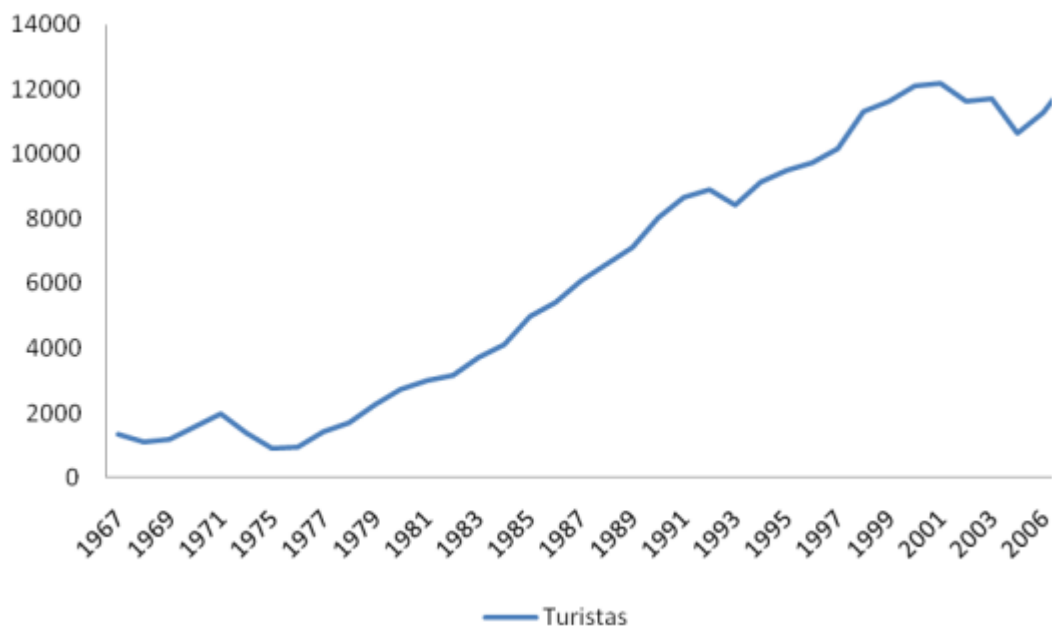
O Turismo em Portugal

2. O Turismo em Portugal

2.1. O Impacto Económico do Turismo em Portugal

É no início da década de 60 do séc. XX, quando o fenómeno turístico apresenta um crescimento intenso a nível mundial que, em Portugal, se começa a criar um ambiente de interesse por este sector. A Figura 5 apresenta a evolução das entradas de turistas em Portugal entre 1967 e 2007.

Figura 5 - Entrada de Turistas em Portugal (1967-2007)



Fonte: Instituto Nacional de Estatística (INE), *Estatísticas do Turismo*.

Pela análise da série podemos verificar que houve uma evolução positiva ao longo do tempo. Nos anos de 1974 e 1975, a série sofreu um retrocesso devido ao acontecimento político do 25 de Abril. Na primeira metade da década de 90, mais propriamente em 1992-1993, a série regista também um ligeiro retrocesso, que Cunha (1997) atribui à excessiva exploração do produto “sol e mar”, e ao aumento do número de competidores do sector, nomeadamente de países que oferecem mesmo tipo de produtos (*Sun, Sea and Sand*), e em 2002-2003, pensa-se que essa tendência esteja ainda relacionada com os ataques do 11 de Setembro de Nova Iorque, e com a entrada em vigor do euro.

De acordo com a UNTWO e a WTTC, a última década não foi proveitosa para Portugal, já que num horizonte temporal de 10 anos o país manteve sensivelmente o seu

número de turistas, cerca de 12 milhões, com oscilações positivas e negativas durante este intervalo.

A análise da Figura 6 deixa perceber que o WTTC espera que, em 2011, Portugal tenha 12,294 milhões de visitas de turistas, atingindo valores idênticos aos de 2001 e 2007, os melhores anos do país nesse aspecto. Já relativamente ao dinheiro gerado por essas visitas, espera-se atingir o valor de 10,7 mil milhões de euros superando o ano de 2001 e 2007. No entanto, a organização diz que este aumento reflecte a inflação e não propriamente uma subida do consumo.

Figura 6 – Entrada de Turistas em Portugal e consumo (2001-2011)

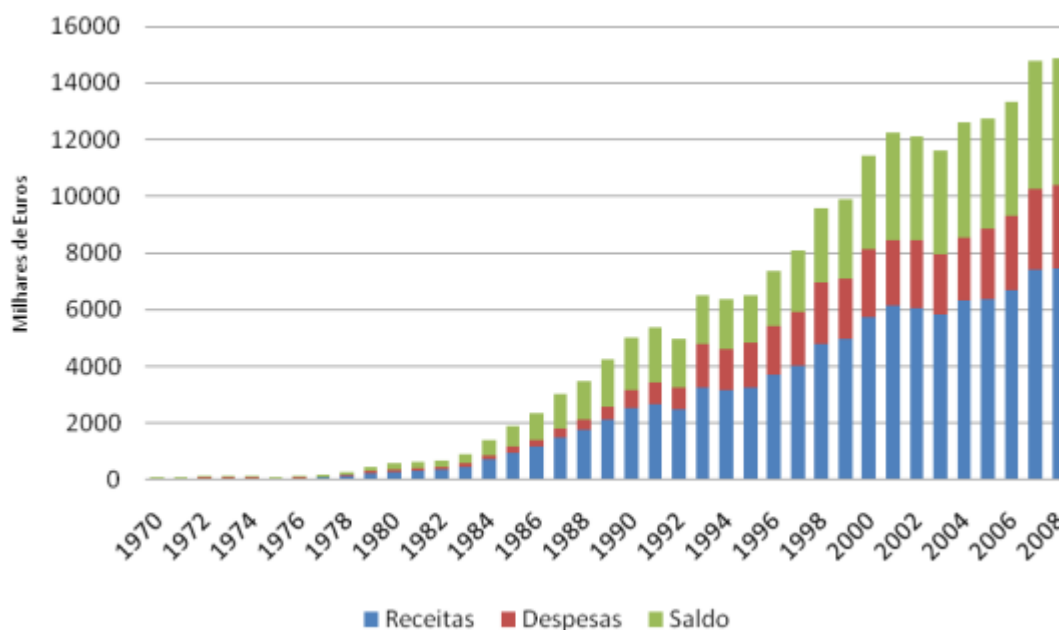


Fonte: WTTC, *Travel & Tourism Economic Impact* (2011).

O turismo é uma das actividades económicas mais importantes em Portugal onde, para além do seu impacto na Balança de Pagamentos, no Produto Interno Bruto (PIB) e do seu papel na criação de emprego, investimento e rendimento, é-lhe também reconhecida a função de “motor” de desenvolvimento de outras actividades económicas.

A Figura 7 apresenta as receitas, despesas e saldo atribuídas ao turismo entre 1970 e 2008. Pela sua análise, nota-se um aumento gradual nas receitas, ao longo dos anos. Apesar de as despesas terem também aumentado, não registaram um aumento tão significativo, pelo que a diferença entre as receitas e as despesas do turismo é sempre positiva, o que significa que Portugal é essencialmente um país receptor de turistas. Esta diferença é bastante mais visível e acentuada, principalmente, a partir de 2007, o que pode ter relação com a entrada em vigor dos fundos europeus.

Figura 7- Receitas, Despesas e Saldo do Turismo (1970-2008)



Fontes: INE, *Estatísticas do Turismo*; DGT, *Análise de Conjuntura*.

Contudo, pela análise das receitas do sector do turismo na última década, a preços constantes de 2011, demonstradas na Figura 8, os dados sugerem que em 2009 houve um impacto negativo, e consequente diminuição nas receitas do turismo, devendo-se essencialmente ao início da crise económica mundial e da recessão. Não obstante esta crise, que ainda dura, foi possível aumentar o volume de receitas no ano de 2010. Já em 2011 é esperado que Portugal atinja os 9,2 mil milhões de euros em receitas, perfazendo 5,3% do PIB (WTTC, 2011).

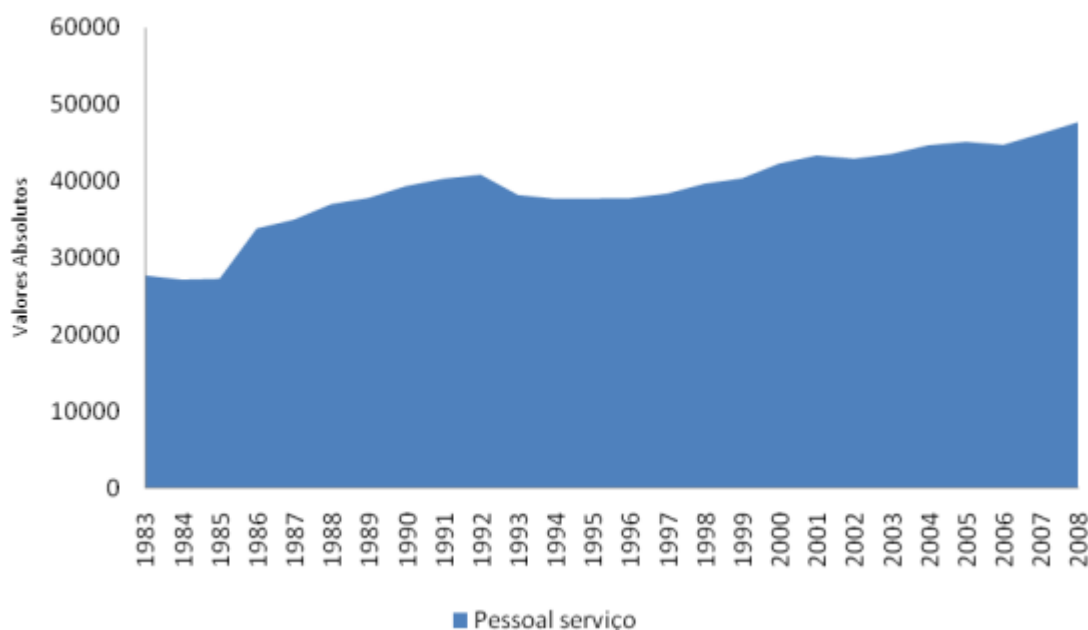
Figura 8 - Receitas do Turismo em Portugal (2001-2011)



Fonte: WTTC, *Travel & Tourism Economic Impact* (2011).

Por outro lado, o turismo é um dos sectores da economia que tem desempenhado um papel importante na criação de emprego. Apesar do seu carácter sazonal e consequente contratação precária de muitos indivíduos, o que é certo é que, como se pode ver pela Figura 9, o número de pessoas ao serviço nos estabelecimentos hoteleiros² tem evoluído. Em 2008, o número de pessoas ao serviço nos estabelecimentos hoteleiros era de 47664.

Figura 9 - Pessoal ao Serviço nos Estabelecimentos Hoteleiros (1983-2008)



Fonte: INE, *Estatísticas do Turismo*.

Em 1992-1993 e 2002-2003 a série sofreu também um retrocesso, tal como se registou nas séries do número de turistas e receitas, e que pode estar relacionado com os motivos já referidos anteriormente, bem como o incremento em 2007-2008.

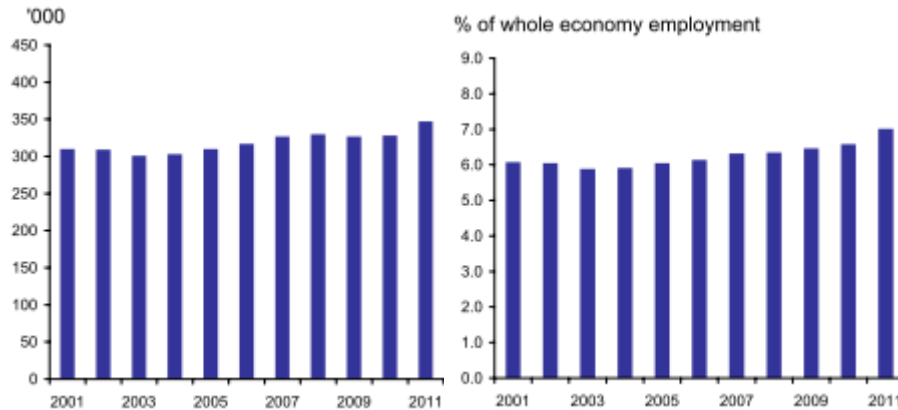
No ano de 2009 houve uma ligeira contracção da empregabilidade, passando para 46154 o número de pessoas ao serviço, enquanto em 2010 esse número era de 47452 pessoas (INE, 2010). Assim, pode-se dizer que em 2009 houve uma contracção na ordem dos 3,6% e em 2010 e um crescimento de 2,8%, respectivamente à empregabilidade nos estabelecimentos hoteleiros.

Contudo, para a WTTC, o sector turístico em Portugal gerava em 2010 mais de 300 mil empregos. A organização justifica este número porque engloba, para além dos estabelecimentos hoteleiros, agentes de viagem, companhias aéreas e outros serviços de

² Os estabelecimentos hoteleiros incluem hotéis, hotéis-apartamentos, apartamentos turísticos, aldeamentos turísticos, motéis, pousadas, estalagens e pensões.

transporte de passageiros (excluindo serviços de transporte regional). As actividades de restaurantes e indústrias de lazer suportadas directamente pelos turistas também estão aqui incluídas (WTTC, 2011). A Figura 10 representa a evolução do emprego para a organização, a nível absoluto e em termos percentuais relativamente a toda a economia.

Figura 10 - Contribuição do Turismo para a empregabilidade em Portugal (2001-2011)

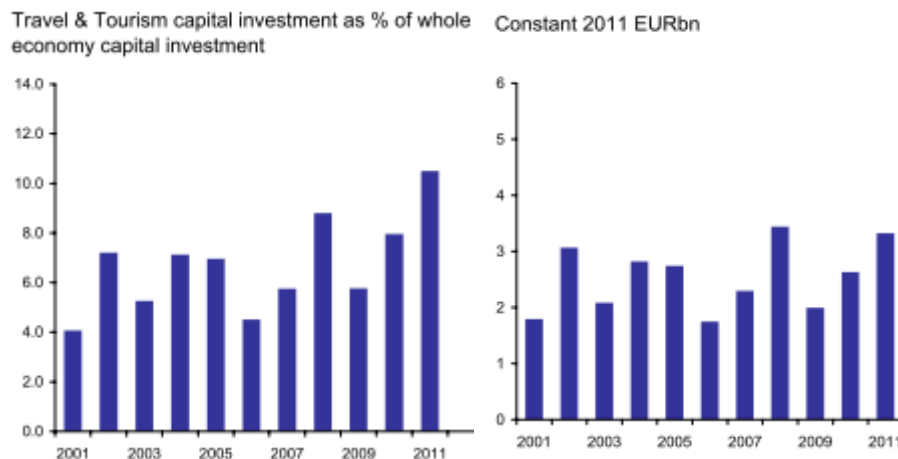


Fonte: WTTC, *Travel & Tourism Economic Impact* (2011).

Segundo os dados, no ano de 2010 a empregabilidade gerada pelo turismo quase que atingia 7% do total de empregos no país e em 2011 espera-se que o turismo em Portugal consiga ultrapassar esses 7%, gerando aproximadamente 347 mil empregos.

Já ao nível do investimento realizado no país, a WTTC refere que Portugal aumentou o seu investimento de capital no turismo, em termos relativos de capital total investido na economia, de 4%, em 2001, para o dobro em 2010 (Figura 11), o equivalente a um valor sensivelmente superior a 2,5 mil milhões de euros.

Figura 11 - Capital investido no Turismo em Portugal (2001-2011)



Fonte: WTTC, *Travel & Tourism Economic Impact* (2011).

De acordo com os gráficos, podemos perceber que o valor absoluto de investimento não aumentou muito, em 2001 foi pouco menos de 2 mil milhões de euros, o que nos indica que o valor total investido no país tem estado a diminuir, mas esses fundos tem cada vez mais sido canalizados para o sector do turismo.

2.2. Produtos Turísticos: O Turismo Tradicional versus Novo Turismo

Portugal centrou essencialmente a actividade turística num único produto desde a década de 60 do séc. XX: o produto tradicional “Sol e Mar”, mais conhecido pelo turismo dos 3 “S” – *Sun, Sea and Sand*.

A necessidade de responder à pressão competitiva de países como Espanha, França, Turquia e Grécia, e de atender, não só aos valores pessoais dos turistas, mas também ao fortalecimento da cultura e preservação do património, dá lugar a um “Novo Turismo” caracterizado pelos 3 novos “S” - *Sophistication, Specialization and Satisfaction* (Cunha L. , 1997).

Para tal, tem-se procurado diversificar a oferta de produtos no sentido de, por um lado combater a extrema dependência do turismo “Sol e Mar”, e por outro harmonizar o aproveitamento do espaço territorial português. O “Plano Estratégico Nacional de Turismo” 2006-2015 (PENT), é disso exemplo. O plano que está dividido em 5 grandes eixos de estratégia:

1. Eixo I - “Território, Destinos e Produtos” onde se procuram desenvolver novos produtos e novos pólos de atracção turística (regiões);
2. Eixo II – “Marcas e Mercados” em que se pretende o desenvolvimento da marca “Portugal Turismo”, ou a marca Algarve, assim como a abertura a novos mercados;
3. Eixo III – “Qualificação de Recursos Humanos” cuja principal objectivo é a qualificação dos serviços, recursos humanos e destinos;
4. Eixo IV – “Distribuição e Comercialização” – a divulgação através de portais on-line de destinos a visitar no nosso país, é um dos exemplos do que este eixo pretende;
5. Eixo V – “Inovação e Conhecimento” – é um eixo que dá ênfase à Tecnologia e à Investigação & Desenvolvimento, no sentido de se obterem melhores conhecimentos nesta área.

Este plano foi elaborado com o objectivo de servir de base à concretização das acções definidas para o crescimento sustentado do Turismo nacional nos próximos anos. Traduz-se numa visão ambiciosa e estratégica para o sector, que pretende essencialmente tornar Portugal num dos destinos de maior crescimento na Europa, através das características distintivas e inovadoras do país, apostando no desenvolvimento baseado na qualificação e competitividade da oferta, transformando-o num dos motores de crescimento da economia nacional.

O desenvolvimento, através da qualificação e aumento de competitividade, bem como a oferta de novos produtos permite ainda atenuar outra característica do turismo, a **sazonalidade**. Butler (1994, pág. 332) define sazonalidade como um “desequilíbrio temporal no fenómeno do turismo que pode ser expresso em certos elementos, tais como, dimensões de número de visitantes, despesas de visitantes, tráfego nas auto-estradas e outras formas de transporte e emprego”.

Assim, o estudo da distribuição anual das correntes turísticas mostra que elas ocorrem com maior intensidade em certas épocas do ano, estando profundamente ligadas às condições climáticas, às épocas de férias, aos hábitos, às profissões, às idades e aos esquemas de férias adoptados pelos empregadores (Cunha L. , 1997).

A medida de sazonalidade é dada pelo grau, ou taxa de sazonalidade, que se obtém relacionando o número de entradas, ou das dormidas, ocorrido nos meses de maior fluxo, com o total de entradas, ou das dormidas, durante todo o ano.

A sazonalidade é uma das principais características do turismo e Portugal não foge à regra. Apesar dos esforços que se têm feito no sentido de atenuar esta característica, a verdade é que as motivações “Sol e Mar” continuam ainda a ser as dominantes da procura turística, daí que seja nos meses mais quentes que o país seja mais procurado pelos turistas e o número de dormidas nos estabelecimentos hoteleiros aumente. Assim, pode-se facilmente concluir que é nos meses de Julho, Agosto (principalmente) e Setembro, que se registam os valores mais elevados da ocupação dos estabelecimentos hoteleiros (INE, 2010). O desenvolvimento e diversificação da oferta tem também como objectivo a diminuição desta característica, de que são exemplo os produtos já referidos anteriormente.

Tem-se, contudo, consciência que dadas as características do país, a sazonalidade continuará a ser sempre muito marcada no turismo, pelo que deve ser tida sempre em conta no desenvolvimento de estudos nesta área.

2.3. A Procura Turística em Portugal

2.3.1. Principais Emissores

Desde há muito que os principais países emissores de turistas para Portugal são a Alemanha, a Espanha, a França, a Holanda e o Reino Unido. A Espanha, é na realidade, responsável por quase metade dos turistas estrangeiros que entram nas fronteiras portuguesas e, no conjunto, estes cinco países são responsáveis por mais de quatro quintos dessas entradas, o que torna o nosso país muito dependente de um número reduzido de mercados.

Em 2010, estes cinco países representavam um total de 67,1%, do total das dormidas de estrangeiros dos estabelecimentos hoteleiros. Os turistas do Reino Unido ocupam o primeiro lugar do ranking. Seguem-se por ordem decrescente os turistas alemães, espanhóis, holandeses e franceses. Se analisarmos ainda a estadia média dos principais países emissores, chegaremos à conclusão que o Reino Unido é o país cujos turistas permanecem mais dias nos estabelecimentos hoteleiros, seguido da Holanda e Alemanha. Os turistas franceses e espanhóis são os que apresentam estadia média mais baixa. No entanto, os turistas da Holanda, da Alemanha e do Reino Unido, têm vindo a diminuir a sua estadia média ao longo do tempo (INE, 2010).

Em conjunto, estes países foram responsáveis por mais de 65% do total das receitas do turismo. Mas, em 1970, esta quota era de 44% e em 1990 de 58%. Desses países, o Reino Unido é o principal gerador de receitas, tendo em 2008 atingido 1 640 375 milhares de euros, seguido da França com 1 200 581 milhares de euros. A Espanha, Alemanha e Países Baixos ocupam o terceiro, quarto e quinto lugares enquanto países geradores de receitas (INE, 2010).

2.3.2. Turismo Doméstico

Embora se associe com frequência turismo à deslocação de pessoas de uns países para outros, assumem, no entanto, particular importância as deslocações para efeitos turísticos, dentro do país de residência, de um sujeito turístico, ou seja, o chamado, turismo doméstico.

Como se tem observado, o turismo dos portugueses é caracterizado por um elevado nível de sazonalidade. Ou seja, uma parte daqueles que se deslocam para fora da sua

residência habitual, para fins turísticos, fazem-no em épocas do ano muito limitadas (Barros, 2004).

É de notar que, não obstante, o gozo das férias constituir uma prática generalizada entre os europeus ainda não possui expressão muito significativa em Portugal. Tal facto é comprovado por vários estudos realizados. Mais de 70% das dormidas na hotelaria em Portugal são geradas por mercados externos, com destaque para Reino Unido e Alemanha. O Algarve não só constitui o principal destino turístico em Portugal, como continua a registar ganhos de quota de mercado (Correia, *et al.*, 2007).

Contudo, esta procura tem-se revelado cada vez mais importante ao longo dos anos. Um estudo da DGT (2005) revela que, em 1981, a percentagem de portugueses que gozava férias fora da residência era de 28% mas, em 2003, esse valor já atingia os 52%. Para termos uma ideia da sua evolução, enquanto em 1980 o número de dormidas dos portugueses nos estabelecimentos hoteleiros era de 6307,9 milhares, em 2008 o seu valor já era de 13023,7 milhares.

Continua a ser nos meses de Verão (principalmente Agosto) que as dormidas de portugueses nos estabelecimentos hoteleiros registam valores mais elevados, facto que se prende com a circunstância da maioria das pessoas fazerem turismo durante a época de férias. Convém notar que tem observado a seguinte tendência: diversificação do mercado e fraccionamento das férias, o que leva as pessoas a viajarem por períodos mais curtos e por diferentes motivos, com destaque para os meses de Março e Abril, que coincidem com as festividades da Páscoa (Barros, 2004).

O interesse pela procura turística interna tem sido crescente, pelo que não é de estranhar que uma das principais metas do PENT seja precisamente o “Acelerar o crescimento do turismo interno”.

2.3.3. Novos Mercados Emissores

Na procura turística de Portugal aparecem alguns países que podem também apresentar caminhos de diversificação de mercados, no sentido de diminuir a dependência turística de um número reduzido de países emissores, como por exemplo a Irlanda. De facto, este país apresenta o número mais elevado de dias/noites de estadia média (em 2008 o seu

valor era de 5,3). Por outro lado é dos países que tem apresentado uma maior taxa de crescimento das dormidas nos estabelecimentos hoteleiros. Em 1978 o seu valor era de 66,7 milhares, dez anos depois o seu valor já era de 254,6 milhares e em 2008 atingiu os 1023,5 milhares.

Segundo Madeira (2006), foi investido, em 2006, 3% do total do investimento em promoção turística em Itália e que corresponde ao dobro do total investido na Suécia (1.5%). Itália apresentava em 1986, um total de dormidas na ordem dos 246 milhares contra 431 milhares da Suécia. Em 1996, os seus valores eram de 679 e 427 milhares, respectivamente, e em 2006 eram de 953,3 e 553,3 milhares. Estes valores colocam-nos nos 7ºs e 8ºs lugares dos totais das dormidas, sendo precedidos pelos cinco principais países emissores, já anteriormente referidos, e pela Irlanda.

Fora do contexto europeu, apesar de os EUA representarem 5.5% do total do investimento em promoção turística por mercado emissor em 2006, a estadia média deste país rondava os 2,4 dias, nunca tendo atingido os três dias. Por outro lado, o total das dormidas destes residentes nos estabelecimentos hoteleiros era de 496 milhares em 1986, valor que quase se manteve em 1996 (489 milhares). Ao longo dos últimos anos tem sofrido algumas oscilações, apresentando em 2006 um total de 623,7 milhares. O Brasil apresentava ainda um valor mais baixo – 461,8 milhares, e o Japão 142,9 milhares. Nestes países o investimento promocional em 2006 foi de 3,3% e 1,6%. É no entanto reconhecido que é difícil ganhar quota nestes mercados devido à sua distância. No entanto, sabe-se que actualmente a concorrência entre companhias aéreas e agências de viagem é uma constante, daí que a Espanha, que como se sabe é um dos principais países receptores de turistas a nível mundial esteja já a investir fortemente nos países asiáticos (Madeira, 2006).

No sentido de captar estes e outros novos mercados, tem havido um esforço crescente na dinamização da oferta, assim como na promoção do país. Actualmente a promoção externa de Portugal é feita pelo “Turismo de Portugal, IP” em coordenação com as ARPT³, e que promovem as respectivas regiões: Porto e Norte, Centro, Lisboa, Alentejo, Algarve, Madeira e Açores.

³ ARPT: Agências Regionais de Promoção Turística

2.4. Perspectivas

O turismo é de facto um sector bastante importante e com uma actividade económica bastante relevante para o país, daí o interesse pelo seu estudo. Os proveitos da hotelaria bateram recordes em 2007 e 2008 e chega-se à mesma conclusão quando se analisam as receitas do turismo (Turismo de Portugal, 2010).

O *New York Times* (NYT), colocou em 2º lugar “Lisboa” na sua lista de “Destinos a visitar em 2008”. Segundo o autor, o jornal apresentou um novo retrato do país: “um destino a caminho do futuro, com um pé firmemente assente no seu rico passado”. Durante o ano de 2007, também fez referências a Portugal na sua secção de viagens. Esses artigos apesar de referirem o produto “Sol e Mar”, dão também ênfase ao Douro e ao Porto que considera como destinos de vanguarda para enófilos praticantes e apreciadores da gastronomia, a Marvão e à sua pousada e castelo, às Pousadas de Portugal, às quais chama “*Dream Places*”, a Cascais, Lisboa, entre outros (Velo, 2008).

A competitividade turística do país em relação ao resto do mundo tem melhorado nos últimos tempos. Enquanto, em 2007, Portugal ocupava o 22º lugar no índice de competitividade do Fórum Económico Mundial, em Março de 2008 ocupava o 15º lugar. Um dos factores que o índice avalia são os “Recursos Humanos, culturais e naturais” e Portugal em 2008 estava na 11ª posição, enquanto no ano anterior ocupava a 30ª posição (UNWTO, 2010).

Relativamente ao futuro do país, a OMT e WTTC realizaram estimativas e previsões, Normalmente, estas organizações elaboram estudos exaustivos com inúmeros temas, mas neste relatório apenas nos interessa o impacto na economia e no emprego.

Dos resultados apresentados, podemos perceber que a contribuição directa para o PIB foi na ordem dos 8 mil milhões de euros, ao longo dos anos, esperando-se ultrapassar os 9 mil milhões em 2011, enquanto globalmente, estima-se chegar aos 25 mil milhões.

No que diz respeito ao emprego, desde 2005 que foram criados mais de 15 mil empregos directamente relacionados com o turismo e espera-se que no final de 2011 haja um aumento na ordem dos 20 mil. A nível global esta contribuição foi mais significativa, esperando-se a criação de mais de 70 mil novos postos de trabalho para 2011.

Tabela 2 - Contribuição do Turismo para Portugal, em valor absoluto (2005-2021)⁴

Portugal (EURbn, nominal prices)	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011E	2021F
Direct Contribution of Travel & Tourism to GDP	7.3	7.8	8.6	8.7	8.3	8.7	9.2	13.9
Total Contribution of Travel & Tourism to GDP	20.6	20.8	23.0	24.5	22.4	23.9	25.7	38.2
Portugal Employment impacts (*000)	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011E	2021F
Direct Contribution of Travel & Tourism to employment	309.9	316.8	326.7	329.9	326.7	328.0	347.2	416.6
Total Contribution of Travel & Tourism to employment	828.2	792.2	830.3	884.4	821.3	841.3	910.9	1071.2

2011E: Estimativa para 2011; 2021F: Previsão para 2021

Fonte: WTTC, *Travel & Tourism Economic Impact* (2011).

A previsão da WTTC, como se pode verificar na tabela, para o ano de 2021 é que se consigam gerar receitas superiores a 38 mil milhões de euros e se ultrapasse a barreira de 1 milhão de empregos relacionados, directa e indirectamente, com o turismo.

Analisando estes dados numa perspectiva de crescimento relativo, podemos afirmar que a contribuição directa para o PIB nacional, desde 2005, seguiu uma tendência positiva, com excepção de 2009 devido à crise. No entanto, a prestação total já é algo diferente da directa, visto que em 2006 houve um desinvestimento, tanto privado como público, o que levou este ano a ter um valor negativo. Outra diferença é a crescimento no ano de 2008, isto porque neste ano ocorreram avultados investimentos privados no país.

Em termos de empregabilidade, podemos verificar que o crescimento foi uma constante todos os anos, exceptuando 2009 já pelas razões conhecidas. Analisando em termos de contribuição total verifica-se a descida foi algo abrupta, superando os 7%, neste ano.

No entanto, nem tudo são más notícias, visto que no final de 2011 esperam-se aumentos de 5,9%, directamente relacionados com o turismo, e de 8,3%, em contribuição total.

⁴ A descrição e definição dos pontos da tabela encontram-se no Anexo 1 – Descrição e definição da Contribuição do Turismo.

Tabela 3 - Contribuição do Turismo para Portugal, taxa de crescimento (2005-2021)

Portugal Growth ¹ (%)	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011E	2021F ²
Direct Contribution of Travel & Tourism to GDP	-0.4	3.8	7.0	-0.1	-5.4	3.6	3.6	2.6
Total Contribution of Travel & Tourism to GDP	-0.4	-1.9	7.7	4.3	-8.9	5.3	5.7	2.4
Portugal Employment impacts (*000)	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011E	2021F
Direct Contribution of Travel & Tourism to employment	2.3	2.2	3.1	1.0	-1.0	0.4	5.9	1.8
Total Contribution of Travel & Tourism to employment	0.0	-4.4	4.8	6.5	-7.1	2.4	8.3	1.6

¹2005-2011: Crescimento real anual ajustado à inflação (%); ²2011-2021 crescimento real anualizado ajustado à inflação (%)

Fonte: WTTC, *Travel & Tourism Economic Impact* (2011).

Quanto às previsões da organização, estima-se um crescimento acima dos 2%, a nível de contribuição para o PIB, mas abaixo deste valor para a empregabilidade do país.

Adivinha-se um futuro positivo para Portugal nesta matéria porque, à excepção de 2009, que foi um ano negativo em todos os sectores e não só em Portugal, a tendência foi um aumento generalizado de receitas e de crescimento, tendo sido 2007 e 2008 anos excepcionais onde se bateram recordes de receitas e crescimento, tanto para o PIB, como para o emprego.

De facto, se analisarmos, para estes anos, todos os pontos que englobam a contribuição do turismo para o crescimento do país, há um deles que se realça de todos os restantes pelo enorme desenvolvimento que teve. Falamos do investimento realizado no sector durante este período. Só nestes dois anos foram investidos cerca de 5,5 mil milhões de euros, e no ano de 2008 este investimento cresceu 50% em relação a 2007 (WTTC, 2011).

O capital investido neste sector estratégico aumentou, em 2008, mais de 100%, em relação a 2006, e mais 50% em relação a 2007. Sabendo que os fundos do QREN entraram em vigor em 2007, é com toda a legitimidade que afirmamos que este aumento de investimento está intimamente ligado ao aparecimento e aproveitamento destes fundos.

No entanto, torna-se importante comparar os dados de Portugal a outras regiões para perceber a tendência geral. Assim, e segundo as organizações de excelência neste ramo, encontra-se na Tabela 4 a estimativa para 2011 e previsão para 2021 de Portugal, da Europa e do Mundo sobre os impactos no PIB e na empregabilidade das respectivas economias.

Tabela 4 - Estimativas e Previsões da Contribuição do Turismo (2011-2021)

PORTUGAL	2011			2021		
	EURbn ¹	% of total	Growth ²	EURbn ¹	% of total	Growth ³
Direct contribution to GDP	9.2	5.3	3.6	11.8	5.9	2.6
Total contribution to GDP	25.7	14.7	5.7	32.6	16.2	2.4
Direct contribution to employment ⁴	347	7.0	5.9	417	8.0	1.8
Total contribution to employment ⁴	911	18.4	8.3	1,071	20.6	1.6
Capital investment	3.3	10.5	26.4	4.8	12.7	3.8
EUROPE	2011			2021		
	US\$bn ¹	% of total	Growth ²	US\$bn ¹	% of total	Growth ³
Direct contribution to GDP	554.5	2.8	2.7	748.2	2.9	3.0
Total contribution to GDP	1,535.3	7.7	1.8	1,999.9	7.8	2.6
Direct contribution to employment ⁴	9,709	2.6	1.3	11,153	3.0	1.4
Total contribution to employment ⁴	28,058	7.7	0.3	30,338	8.1	0.8
Capital investment	144.1	3.8	4.6	214.2	3.9	3.9
WORLDWIDE	2011			2021		
	US\$bn ¹	% of total	Growth ²	US\$bn ¹	% of total	Growth ³
Direct contribution to GDP	1,850	2.8	4.5	2,861	2.9	4.2
Total contribution to GDP	5,991.9	9.1	3.9	9,226.9	9.6	4.2
Direct contribution to employment ⁴	99,048	3.4	3.0	120,427	3.6	2.0
Total contribution to employment ⁴	258,592	8.8	3.2	323,826	9.7	2.3
Capital investment	651	4.5	4.6	1,124	4.6	5.4

¹Preços e taxas de câmbio constantes de 2011; ²Crescimento real ajustado pela inflação de 2011 (%); ³Crescimento real anualizado entre 2011-2021 ajustado à inflação (%); ⁴em milhares.

Fonte: WTTC, *Travel & Tourism Economic Impact* (2011).

Pela análise da tabela relativamente a 2011, verificamos que Portugal, em princípio, terá um crescimento acima da média europeia, tanto a nível de contribuição para o PIB como de empregabilidade. Já comparando à média mundial, este crescimento também é maior, embora não tanto acentuado como na Europa. Porém, ao nível do investimento no sector, tanto a Europa como o Mundo registarão o mesmo crescimento, 4,6%, contrastando com os enormes 26,4% esperados por Portugal, o que nos indica que este é mesmo um sector estratégico para o país e que se vai continuar a apostar fortemente nele.

Relativamente ao futuro, mais concretamente em 2021, a WTTC prevê uma diminuição do peso da indústria do turismo no PIB e no emprego em Portugal e, sendo mais ligeira, no Mundo, ao contrário da Europa que terá uma ligeira subida na tendência de crescimento nessas áreas que Barros associa “ao crescimento e consolidação de países como Malta, Chipre, Grécia e Turquia” (Barros, 2004).

2.5. Análise Crítica

É só a partir da década de 50 do século XX que se assiste a um forte crescimento do sector turístico mundial. De facto, enquanto em 1950 o número de chegadas de turistas internacionais era apenas de 25 milhões, em 2008 o seu valor correspondia a 820 milhões.

Actualmente, o turismo é responsável por 30% do total das exportações mundiais de serviços comerciais e por 6% de todas as exportações de bens e serviços. Globalmente, na categoria de exportações, o turismo ocupa o 4º lugar, logo após os combustíveis, químicos e produtos automóveis (UNWTO, 2010).

De acordo com as previsões da OMT, o número de chegadas de turistas internacionais atingirá aproximadamente os 1,6 mil milhões em 2020, sendo este 2,5 vezes o volume registado nos finais dos anos 90, e a Europa vai continuar a ser a região mundial com maior quota de turistas.

Relativamente a Portugal, prevê-se que atinja os 18,3 milhões de entradas de turistas estrangeiros em 2020. Actualmente, o turismo em Portugal é uma das actividades mais importantes. Os principais países emissores de turistas para Portugal são a Alemanha, a Espanha, a França, a Holanda e o Reino Unido. A Espanha, é na realidade, responsável por quase metade dos turistas estrangeiros que entram nas fronteiras portuguesas e, no conjunto, estes cinco países são responsáveis por mais de quatro quintos dessas entradas, o que torna o nosso país muito dependente de um número reduzido de mercados.

Em regra, a dependência de um número restrito de mercados é encarada como uma preocupação. No entanto, outra leitura pode ser feita se entendermos que uma elevada diversificação pode significar uma maior aleatoriedade em termos de procura e, a dependência de poucos mercados, como neste caso, uma grande fidelidade por parte dos turistas.

Em 2007, ano de entrada em vigor dos fundos europeus, e 2008 bateram todos os recordes de receitas, níveis de empregabilidade e investimento, directa e indirectamente relacionadas com o turismo. Estes resultados parecem confirmar que o QREN veio potenciar o crescimento deste sector em Portugal, principalmente na vertente do investimento privado.

Como foi observado, o turismo não constitui um fenómeno fácil de caracterizar face à diversidade de sujeitos que envolve e aos múltiplos impactos que suscita, nomeadamente ao

nível económico, social, político e cultural, daí que alguns autores entendam “ser um erro apreender o turismo de forma isolada” (Cooper, *et al.*, 2001). O turismo adquiriu uma importância significativa para a economia de muitos países europeus e mundiais, sendo que também se incrementou o carácter concorrencial. A facilidade de transporte e a redução de preços permite que se realizem deslocações a longa distância.

O turista está cada vez melhor informado sobre os destinos turísticos e é cada vez mais exigente. “A oferta tem que se adaptar às necessidades de uma clientela com origens muito diferenciadas e à intensificação da concorrência, que obriga os destinos a reforçarem o seu carácter distinto e único” (Cunha, 1997, pág. 31). Por outro lado, não são só os mercados externos que se devem conquistar, mas também a procura interna.

Na minha opinião, é inegável que Portugal, em relação ao turismo, tem tirado proveito de algumas das suas especificidades: o clima bastante favorável e da imagem de destino turístico seguro, aliados à existência de uma população acolhedora e de comunicação fácil e de destinos tradicionais bem implementados e definidos. Considero que são estes os factores que têm determinado a diferenciação de Portugal em relação à maioria da concorrência e, como tal, devem ser potencializados.

No entanto, também penso que existem muitas potencialidades e recursos que não estão a ser devidamente aproveitados para o desenvolvimento e crescimento do turismo no país. A dinamização e diversificação da oferta de recursos turísticos ainda não devidamente promovidos e dotados de infra-estruturas, tais como aldeamentos turísticos ou estâncias termais, a promoção de outros segmentos de turismo, que não o “Sol e Mar”, como o turismo religioso, de saúde ou de natureza, são oportunidades que considero que permitirão não só a harmonização do aproveitamento do espaço territorial português, mas também a atenuação da sazonalidade.

Por outro lado, além dos aspectos atrás referidos, destaco também como grandes obstáculos ao desenvolvimento do turismo no país o predomínio de empresas de reduzida dimensão, que dificulta a negociação com grandes operadores turísticos, a falta de recursos humanos qualificados e a deficiente formação de base dos empresários. A grande concentração da oferta essencialmente em três zonas (Madeira, Açores e Algarve), a grande e crescente concorrência global e regional de países que oferecem o mesmo produto turístico que Portugal (“Sol e Mar”), a forte pressão ambiental para um turismo cada vez mais

sustentável e a pouca cooperação entre entidades públicas e privadas são factores que considero ameaças ao crescimento e desenvolvimento do turismo.

Capítulo III

Caracterização e Enquadramento da

Índice Consultores

3. Caracterização e Enquadramento da Índice Consultores

3.1. Caracterização Geral

A Índice Consultores⁵ é uma empresa de consultoria que desenvolve soluções com uma forte componente das TIC, estando presente em vários sectores de actividade, nomeadamente, Empresas, Ensino Superior, Administração Pública Local e Economia Social.

Iniciou a sua actividade em 1989, desde logo vocacionada para a consultoria. Os serviços de apoio à gestão e ao investimento, através da elaboração de Candidaturas aos Programas Comunitários vigentes em Portugal, representam a génese da actividade económica da empresa.

No ano de 1991, registou-se a expansão da actividade, em termos de oferta de serviços, contemplando serviços de Formação (elaboração de candidaturas e realização da formação), e em termos geográficos, abandonando a sua posição regional, passando a actuar em todo o território nacional.

A contínua articulação entre os conteúdos dos serviços e as necessidades dos seus clientes, permitiu que no ano de 1994 a oferta de serviços se complementasse com os serviços de Consultoria para a implementação de Sistemas de Gestão e Auditorias. Desde então, estes serviços são continuamente actualizados no que se refere às suas metodologias de implementação, modelos e técnicas de referência, continuamente identificadas pela equipa da Índice, que se caracteriza pelo seu profissionalismo, motivação e multidisciplinaridade.

Os serviços de Formação obtiveram a Acreditação atribuída pelo INOFOR, actual DGERT, em 1999, mantendo a mesma até aos dias de hoje.

A certificação, segundo a Norma NP EN ISO 9001:1995, é alcançada pela empresa em Março de 2001. Desde então, foram realizadas as respectivas transições consoante as revisões às Normas ISO, detendo actualmente a certificação segundo a Norma NP EN ISO 9001:2008.

Desde 2001, a organização desenvolve soluções TIC. Concebeu o software de gestão INQ.net, inicialmente mais vocacionado para a gestão da Qualidade, que representa um

⁵ A informação utilizada para a breve descrição da empresa foi, na sua maioria, retirado do site institucional, disponível em <http://www.indice-consultores.pt>.

complemento à implementação dos sistemas de gestão. Actualmente a oferta de soluções TIC é mais diversificada, contemplando plataformas de gestão, soluções de *back-office* e *front-office*.

O reconhecimento externo do desempenho da Índice, foi enaltecido através da atribuição do estatuto PME Excelência 2001, estatuto que distingue as empresas pela qualidade do seu desempenho económico-financeiro, e mais recentemente o estatuto PME Líder, devido ao elevado e reconhecido desempenho que a empresa apresentou.

Depois de atingir uma forte presença no mercado nacional, iniciou, em 2007, um processo de internacionalização, tendo já escritórios em alguns países da Europa, tais como, na Roménia e na Polónia, e projectos em África e no Brasil.

Ao longo do tempo, e desde que iniciou a sua actividade, a Índice Consultores tem vindo a renovar-se, adaptar-se, a inovar, e a lutar por um lugar consistente no mercados e nas áreas em que actua, procurando sempre criar laços com os seus clientes e parceiros, através de uma boa relação e de serviços de qualidade.

3.2. Visão, Missão e Política de Qualidade

A Índice, enquanto empresa residente num tecido empresarial a nível nacional e internacional, entende como sua missão “aperfeiçoar continuamente o seu trabalho, surpreendendo com um serviço inovador, que potencie o sucesso dos seus clientes”.

A organização assume que coloca o acento tónico na inovação e na aprendizagem, com objectivo de melhorar os valores da organização - **as pessoas, a inteligência e o trabalho** – e protagonizar nos anos subsequentes um desempenho de sucesso, numa perspectiva de crescimento e liderança.

De acordo com os objectivos acima referidos, a organização definiu uma política de qualidade onde os valores a seguir, **Honestidade, Ética, Profissionalismo** e a **Honra** de todos os compromissos a que se propõe, estão sempre presentes e são para ser cumpridos.

Deste modo, a Índice procura incutir nos seus colaboradores princípios como a melhoria contínua, a satisfação e fidelização de clientes, cumprir os requisitos legais e do cliente, gerar valor acrescentado através dos serviços prestados e transformar necessidades de clientes em

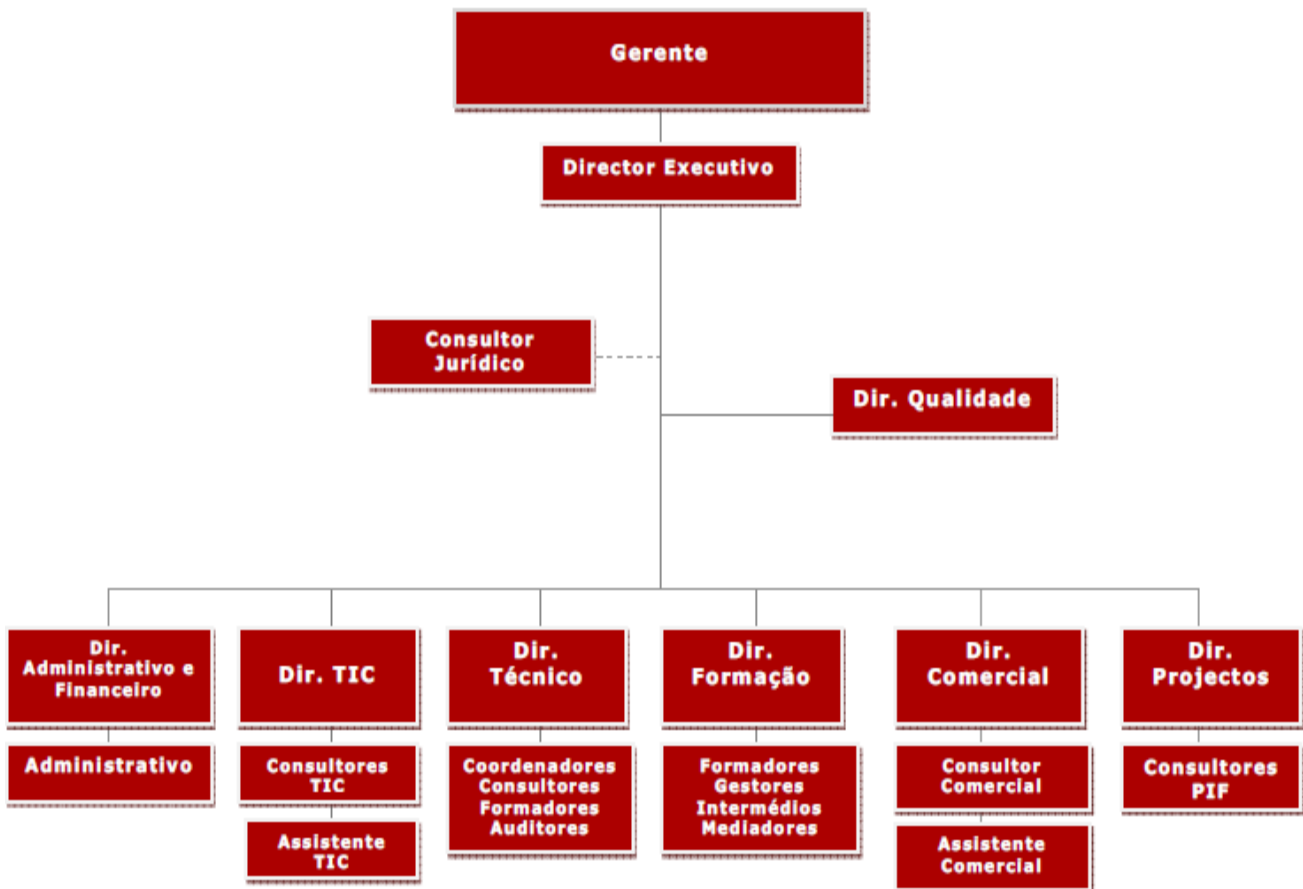
oportunidades de negócio para a empresa. Para alcançar estes princípios a empresa garante a facilitação de todos os meios necessários aos seus colaboradores para potenciar a sua satisfação, trabalho e desempenho.

3.3. Estrutura Organizacional

Actualmente, a empresa conta com 25 colaboradores divididos pela direcção e 7 departamentos distintos. Pode observar que estes se dividiam da seguinte maneira: Qualidade; Administrativo e Financeiro; Informática/TIC; Técnico; Formação; Comercial; e Projectos. Todos estes departamentos reportam as suas actividades ao Director Executivo, que têm sempre a última palavra nas decisões mais importantes da organização.

Para melhor compreensão apresento o organograma da organização detalhado na Figura 12.

Figura 12 - Organigrama da Empresa



Fonte: site institucional.

3.4. Áreas de Actuação e Gama de Serviços

Como já foi referido anteriormente, será fácil perceber que os sectores de actuação da Índice passam pela **Consultoria Estratégica e de Gestão**, elaboração de **Estudos e Projectos**, desenvolvimento e implementação de *Software* e à **Formação Profissional**.

Desta forma, o leque de clientes e parceiros da empresa abrange, tanto, o sector público, como o privado. Mais concretamente, estes normalmente são empresas, associações empresariais e/ou de desenvolvimento, IPSS, ONG, Administração Pública Central e Local, Ensino Superior, etc..

A prestação destes serviços ocorre em várias áreas. A maioria dos clientes da empresa está inserida em sectores estratégicos para a economia como o ambiente, energia, ensino, indústria tecnológica, a agricultura, a saúde, o **turismo** e a internacionalização.

No que diz respeito às áreas onde a empresa presta serviços certificados destaco as seguintes:

- Consultoria na implementação de Sistemas de Gestão da Qualidade, Ambiente, Higiene Saúde e Segurança no Trabalho, Segurança Alimentar, Responsabilidade Social e Metodologia CAF;
- Elaboração e acompanhamento de Projectos de Investimento e de Formação (PIF);
- Organização e desenvolvimento de formação;
- Auditorias da Qualidade, Ambiente, Higiene Saúde e Segurança no Trabalho, Segurança Alimentar, Responsabilidade Social e Metodologia CAF.

Adicionalmente, a organização também presta serviços, estes não abrangidos no âmbito da certificação, em:

- Contabilidade e Apoio à Gestão;
- Gestão Estratégica;
- Concepção e Desenvolvimento de Software.

Capítulo IV

O Estágio

4. O Estágio

4.1. Acolhimento e Responsabilidades

Uma das práticas, que pude experienciar e comprovar em casos de novas entradas de colaboradores nas instalações da empresa, é que na Índice Consultores é prática a sessão de acolhimento de novos colaboradores ser feita pela Directora de Qualidade. Esta sessão consiste, basicamente, numa apresentação das instalações da empresa, bem como a toda a equipa presente.

Foi, também, no início desta caminhada que tive a primeira experiência com o *software* utilizado na Índice e que me acompanhou durante todo o meu estágio, o Inq.net, que foi desenvolvido pela própria organização para ajudar a gerir o seu SGQ. Segundo a empresa, o Inq.net é “uma poderosa ferramenta informática que pode ser utilizada para gerir de forma eficaz e simples os processos das organizações”.

Esta ferramenta informática pode ser configurada e “desenhada” à medida de cada organização. Entre outras coisas, as principais funcionalidades que apresenta são (ver Anexo 2):

- Gestão Documental (Árvore da Qualidade e correspondência);
- Gestão da Manutenção (Ocorrências/ Não Conformidades)
- Gestão da Formação;
- Higiene e Segurança no Trabalho;
- Gestão de Projectos;
- Planos de Acção e Melhoria;
- Indicadores de Gestão (Objectivos, etc.).

Todos os colaboradores registam as actividades realizadas no âmbito da actividade profissional, desde as que dão lugar à relação directa ou indirecta a um determinado cliente, até aquelas que são indispensáveis ao normal desenvolvimento das tarefas diárias, podendo estar estas associadas ou não a um projecto, independentemente do local e hora em que sejam efectuadas.

Este sistema revela-se útil, pois permite a operacionalização das actividades, a compreensão do contributo individual para cada projecto e apresenta-se como uma ferramenta muito produtiva na elaboração das sínteses mensais, semestrais ou anuais, bem como na elaboração do presente trabalho, uma vez que funciona como registo diário das actividades realizadas.

Após esta primeira fase de integração na empresa, passei a desenvolver tarefas mais directamente relacionadas com a área da consultoria em PIF, nomeadamente no âmbito do QREN.

O Quadro de Referência Estratégico Nacional (QREN) constitui o enquadramento para a aplicação da política comunitária de coesão ambiciosa e centrada num número limitado de prioridades, com o objectivo de potenciar um maior efeito de alavanca e um valor acrescentado mais significativo dos recursos financeiros comunitários e nacionais envolvidos.

Este enquadramento assume como grande desígnio estratégico “a qualificação dos portugueses e das portuguesas, valorizando o conhecimento, a ciência, a tecnologia e a inovação, bem como a promoção de níveis elevados e sustentados de desenvolvimento económico e sociocultural e de qualificação territorial, num quadro de valorização da igualdade de oportunidades e, bem assim, do aumento da eficiência e qualidade das instituições públicas”⁶.

A concretização dos princípios orientadores assumidos pelo QREN - a **concentração**, a **selectividade**, a **viabilidade económica e sustentabilidade financeira**, a **coesão**, a **valorização territorial** e a **gestão e monitorização estratégica** – estão definidos nos Planos Operacionais e estruturados de acordo com os seguintes planos temáticos:

- **Programa Operacional Factores de Competitividade (POFC);**
- **Programa Operacional Potencial Humano (POPH);**
- Programa Operacional Valorização do Território (POVT).

As tarefas que desenvolvi, tendo em conta esta área, passaram essencialmente por:

1. Apoio em candidaturas de acesso ao POPH no âmbito da:
 - 1.1. **Formação para a Inovação e Gestão – Tipologia 3.2;**

⁶ Fonte: http://www.qren.pt/item3.php?lang=0&id_channel=34&id_page=202

- 1.2. **Formação para Públicos Estratégicos – Tipologia 7.4;**
2. Apresentação de candidaturas aos Projectos Conjuntos abrangidos pelo POFC nas tipologias:
 - 2.1. **SI Qualificação PME – Outras Tipologias;**
 - 2.2. **SI Qualificação PME - Internacionalização.**

4.2. Programa Operacional Potencial Humano (POPH)

O POPH constitui um dos maiores programas operacionais de sempre em Portugal, concentrando perto de 8,8 mil milhões de euros de investimento público, dos quais 6,1 mil milhões são participação do Fundo Social Europeu.

A prioridade do POPH é em primeira linha a de contribuir para superar o défice de qualificações da população portuguesa, vencendo aquela que é uma das maiores debilidades do nosso capital humano. Em simultâneo, o Programa visa apoiar a promoção do conhecimento científico e da inovação como motores de transformação do nosso modelo produtivo. Por outro lado, procura estimular a criação e a qualidade do emprego, apoiando os empreendedores e a transição dos jovens para a vida activa, ao mesmo tempo que concorre para a promoção da igualdade de oportunidades, tanto na vertente da igualdade de género como na da luta contra a exclusão social.

Estas prioridades são concretizadas através de tipologias de intervenção distribuídas por 10 eixos, cobrindo áreas como a **Qualificação Inicial**, a **Aprendizagem ao Longo da Vida**, a **Gestão e Aperfeiçoamento Profissional**, a **Formação Avançada**, a **Cidadania e o Desenvolvimento Social**.

4.2.1. Formação para a Inovação e Gestão – Tipologia 3.2

Nesta fase, por desconhecimento, tive de estudar toda a regulamentação base do sistema de fundos europeus, bem como a regulamentação nacional e particular deste eixo, e dedicar-me ao máximo para compreensão de todo o sistema e, em particular, desta tipologia.

Os projectos da Tipologia 3.2 inserem-se no “Eixo Prioritário 3 – Gestão e Aperfeiçoamento Profissional” que tem como objectivo geral “o desenvolvimento de um conjunto de formações associadas a processos de modernização organizacional,

reestruturações e reconversões produtivas que contemplem a promoção da capacidade de inovação, gestão e modernização das empresas e outras entidades, enquanto condição fundamental de modernização do tecido produtivo, da melhoria da qualidade do emprego e do aumento da competitividade”⁷.

Numa fase inicial deste projecto aquando a passagem para a minha responsabilidade, realço que quando este me foi entregue quando chegou o termo de decisão da candidatura para “aprovado”, tive como funções principais proceder à introdução e actualização contínua no Inq.net, dos dados relativos às informações de serviço, fichas técnicas e acções de formação que iriam decorrer na organização e a preparação do dossier técnico pedagógico (DTP), financeiro e de formando. Deste modo, tive de caracterizar todo o pessoal ao serviço, com o número de colaboradores e a sua respectiva distribuição por género, a frequentar por formação. Outros parâmetros abordados foram a natureza de funções do pessoal ao serviço (administrativos, área comercial, etc.), o nível de qualificações do conjunto de colaboradores e analisar todos estes factores minuciosamente, para que obedecessem às normas impostas pelos regulamentos.

Durante todo este processo foi necessário assegurar a actualização e o controlo contínuo do conteúdo dos dossiers, visto que estes processos têm uma duração muito longa e existem variações, quer a nível dos requisitos com o pessoal, quer a nível das necessidades de formação da organização, durante o período em causa.

Outra das minhas funções neste projecto controlar o pedido de documentação ao cliente necessária para a elaboração dos pedidos de pagamento de reembolso, segundo a periodicidade estabelecida pela entidade gestora. Esse controlo, e respectivos pedidos, fazem-se através da inserção dos dados da organização na plataforma de gestão dos fundos sociais europeus, o SIIFSE. É aqui que é obrigatório inserir todos os dados relativos ao projecto, incluindo não só dados financeiros, como técnico-pedagógicos e temporais.

Visto que a minha estadia na organização não foi longa o suficiente não tive oportunidade de acompanhar o projecto até ao seu término. Por esta razão não se deu a hipótese de efectuar nenhuma deslocação à empresa para realizar uma auditoria técnica para verificação do DTP (é obrigatório este encontrar-se no local de formação). Contudo, tive a oportunidade de acompanhar um outro colaborador num seu projecto onde o ajudei a realizar

⁷ Fonte: <http://www.poph.qren.pt/content.asp?startAt=2&categoryID=367>

a auditoria técnica, respondendo aos planos de acções decorrentes das constatações não conforme ou em falta, ficando assim com uma ideia de como se efectua uma (ver anexo 3).

4.2.2. Formação para Públicos Estratégicos – Tipologia 7.4

Os projectos desta tipologia inserem-se no “Eixo Prioritário 7 – Igualdade de Género” e têm como objectivo fundamental “difundir uma cultura de igualdade através da integração da perspectiva de género nas estratégias de educação e formação, a igualdade de oportunidades no acesso e na participação no mercado de trabalho, a conciliação entre a vida profissional e familiar, a prevenção da violência de género e a promoção da eficiência dos instrumentos de política pública na promoção da igualdade de género e de capacitação dos actores relevantes para a sua prossecução”⁸.

Este projecto passou a ser da minha responsabilidade nas mesmas condições que o projecto anterior, isto é, quando chegou a decisão de aprovação da candidatura. A principal diferença com que me deparei neste projecto, relativamente ao primeiro, foi que o cliente, ao invés de ser uma empresa, era uma associação empresarial sem fins lucrativos. Deste modo, as tarefas realizadas durante o seu acompanhamento foram relativamente semelhantes ao da tipologia anterior, tendo sempre em conta a regulamentação específica desta tipologia.

Mais uma vez, existiu a necessidade de proceder à actualização de dados e informações de serviço no *software* da empresa, elaboração dos respectivos dossiers e caracterização e selecção dos colaboradores a frequentar esta formação.

Da mesma maneira que a duração do meu estágio não me permitiu o acompanhamento completo do projecto anterior, neste também não foi possível, tendo entregá-lo a outro colaborador antes da minha saída.

4.3. Plano Operacional Factores de Competitividade (POFC)

No que diz respeito a este tema, o QREN estabeleceu que Factores de Competitividade são aqueles que “visam a eficiência e a qualidade das instituições públicas, permitindo a redução dos custos públicos de contexto, incluindo os da administração da justiça, bem como a provisão de estímulos à inovação e ao desenvolvimento científico e tecnológico, incentivos

⁸ <http://www.poph.qren.pt/content.asp?startAt=2&categoryID=371>

à modernização e internacionalização empresariais, incentivos ao investimento directo estrangeiro qualificante, apoio à investigação e desenvolvimento e promoção da sociedade da informação e do conhecimento”⁹.

A implementação deste programa passa então por uma nova abordagem à política económica apostando numa estratégia de resposta colectiva e disponibilizando novos instrumentos de eficiência para afirmação das empresas no mercado global, denominada por Estratégias de Eficiência Colectiva (EEC).

Uma EEC é definida como “um conjunto coerente e estrategicamente justificado de iniciativas integradas num Programa de Acção, visando a inovação, a qualificação ou a modernização de um agregado económico, com uma implantação espacial de expressão nacional ou regional”¹⁰. Estas iniciativas estimulam a cooperação e o funcionamento em rede entre as empresas e entre estas e outros actores relevantes para a estratégia - entidades de ensino e de I&DT, de formação, de assistência tecnológica, associações empresariais, entre outras, e podem assumir duas configurações:

- **Pólos de Competitividade e Tecnologia;**
- **Outros Clusters.**

Os Pólos de Competitividade e Tecnologia assumem uma forte orientação para os mercados e visibilidade internacional e o Programa de Acção está fortemente ancorado em actividades com elevado conteúdo de I&DT, inovação e conhecimento.

A rede de actores que suporta a actividade dos Pólos tem por objectivo alavancar de forma sustentável a competitividade nacional e empresarial, potenciando a atracção de novos investimentos com forte valor acrescentado, visando mudanças estruturais orientadas para investimentos inteligentes e de futuro.

Os Outros Clusters assumem uma forte orientação para os mercados, mas a melhoria da competitividade resulta de forma mais vincada na partilha de activos comuns e na criação de massa crítica que permita o desenvolvimento de projectos inovadores e a indução da orientação das empresas para os mercados internacionais.

⁹ Fonte: http://www.pofc.qren.pt/ResourcesUser/2012/20120113_PO_Fatores_Competitividade.pdf

¹⁰ Fonte: <http://www.pofc.qren.pt/areas-do-competite/polos-e-clusters>

Partilham com os Pólos de Competitividade e Tecnologia a necessidade de uma visão inovadora e orientada para as actividades de futuro, ainda que com eventual menor conteúdo de ciência e tecnologia.

4.3.1. SI Qualificação PME – Outras Tipologias – Pólo de Competitividade e Turismo 2015

Neste projecto, o nosso cliente era uma associação de comércio e serviços que tinha como objectivo principal desenvolver um programa estruturado de intervenção num conjunto de PME, tendo em vista a qualificação e promoção da competitividade das PME envolvidas. Em conjunto com o cliente, depois de um estudo e uma análise cuidada e do levantamento das necessidades da região e das empresas a ela pertencentes, chegámos a conclusão que uma das EEC com maior potencial de desenvolvimento para todos seria no **Pólo de Competitividade e Turismo**.

Assim, elaborei uma lista das empresas parceiras da associação interessadas em participar no projecto e tive de filtrá-las por CAE elegível, enquadra-las no Âmbito Sectorial e Territorial permitido (ver Anexo 4) e escolher as que melhor potenciassessem a pontuação segundo o Referencial de Análise e Mérito do Projecto¹¹. Foram identificadas 13 empresas que reuniam todos os requisitos e com probabilidade de ter maior pontuação no concurso a esta tipologia. Contudo, elaborei a candidatura para uma participação efectiva de 15 entidades, pois o regulamento permitia que 2 empresas fossem identificadas numa altura posterior.

A fase seguinte foi de contacto com as empresas no sentido de fazer um diagnóstico e levantamento das necessidades de formação e investimento para cada empresa, bem como recolha de todos os documentos necessários para aceitação e efectivação da candidatura. Como nos projectos do POPH, aqui também foi necessário, não só, proceder à introdução e actualização contínua no Inq.net dos dados relativos às informações de serviço, de pessoal, mas também dos dados financeiros.

A maneira mais cómoda, rápida e eficiente que encontrei para o realizar foi elaborando tabelas em Excel, porque o *software* só conseguia disponibilizar as informações de cada

¹¹Pode ser consultado em:
http://www.pofc.qren.pt/ResourcesUser/Avisos/2011/20110301_MP_QPME_Conj_AAC08.pdf

empresa separadamente, onde estavam identificadas e seleccionadas as necessidades de cada uma, os pré-requisitos obrigatórios, tais como dimensão, nº de trabalhadores, CAE's, e com os valores de vendas pré-projecto e previsões pós-projecto.

Depois desta *check-list* elaborada realizei uma orçamentação para as necessidades de investimento de cada empresa e da entidade promotora. Aqui foi necessário encontrar valores para parâmetros como:

- Consultoria para implementação de Sistemas de Gestão;
- Auditorias de Certificação;
- Calibrações;
- Equipamentos Informáticos;
- Formação;
- *Software* de Gestão;
- Despesas Conjuntas;
- Custos com o Pessoal.

Neste quadro de investimento (ver Anexo 5.1 e 5.2) houve o cuidado e a atenção de existirem custos diferentes para cada empresa e para a entidade. Estes custos dividiam-se da seguinte maneira:

- **Custos comuns distribuíveis** - os contratados conjuntamente pela entidade promotora e pelas empresas participantes;
- **Custos comuns indivisíveis** - os suportados pela entidade promotora e não distribuíveis pelas empresas participantes;
- **Custos individualizáveis** - os que incorrem individualmente para cada PME.

Como tal, existiram partes deste orçamento em que os custos já se conheciam e não era necessária grande pesquisa, como por exemplo as auditorias de certificação, a consultoria para a implementação de sistemas de gestão, etc., visto que se encontravam definidos na tabela de preços da Índice e bastava procurar para saber o valor, mas também a necessidade de procurar empresas e orçamentos para custos que não dependiam da organização.

Estes custos, nos quais era necessário recorrer a serviços de terceiros, eram, maioritariamente, aqueles que eram conjuntos às empresas e à organização promotora. Destas despesas faziam parte rubricas como as acções de sensibilização e divulgação do projecto, o

plano de acompanhamento, o plano global de divulgação e disseminação de resultados e o plano de avaliação dos resultados.

Na sua maior parte, nestas rubricas havia necessidade de elaboração de folhetos e circulares sobre o projecto, publicidade em jornais e/ou rádio, aluguer de auditórios para o efeito, entre outros custos com material necessário inerentes à realização destas acções.

Todo este projecto, desde o inicio até ao fim, teve de ser rigorosamente calendarizado por mim. De modo a ser o mais rigoroso possível, foi necessário realizar previamente um estudo e calcular o tempo médio necessário para a elaboração e realização de cada acção, desde a consultoria e formação até ao processo de implementação e certificação do sistema.

Apesar de todo o apoio dado pelo cliente na elaboração, pesquisa, cruzamento e organização de dados, calendarização e formalização desta proposta, aliado à motivação e empenho que demonstrei fiquei com um sentimento de que o *timing* dado pela organização para apresentação da candidatura foi reduzido, por volta de 10 dias, e por essa razão a minha proposta deve ter sido enviada, provavelmente, com alguns pormenores em falta ou errados. Contudo, os colaboradores com mais experiência e mais antigos da empresa disseram-me este sentimento era normal e eles próprios ainda o sentiam e cometiam essas distrações.

Devido ao facto de a resposta a este tipo de projectos demorar uns meses, quando terminei o meu estágio ainda não era possível saber se a candidatura que elaborei tinha sido aceite ou não.

4.3.2. SI Qualificação PME – Internacionalização – Pólo Agro-Industrial

Mais uma vez, e como o nome indica, este foi um projecto elaborado para uma associação de serviços onde se desenvolveu um programa estruturado de intervenção num conjunto composto maioritariamente por PME.

Esta tipologia apoia “projectos de investimento promovidos por empresas, bem como entidades públicas, associações empresariais ou entidades do Sistema Científico e Tecnológico direccionados para a intervenção nas PME, tendo em vista a inovação,

modernização e **internacionalização**, através da utilização de factores dinâmicos de competitividade”¹².

Deste modo, depois de formalizados os contactos entre o departamento comercial e o cliente, curiosamente foi a mesma associação de serviços do anterior projecto mencionado, foi-me incumbida a tarefa de realizar ao diagnóstico das necessidades das empresas parceiras desta associação.

O procedimento foi semelhante ao do projecto anterior, onde numa primeira fase tive de avaliar a natureza legal dos beneficiários e o sector de actividade em que estavam inseridos para certificar-me que estes cumpriam todos os requisitos de acesso a esta tipologia de investimento. Assim, devido a natureza da actividade económica da maior parte das empresas interessadas em participar neste projecto, a EEC escolhida para esta candidatura foi no **Pólo de Competitividade e Tecnologia Agro-industrial: alimentos, saúde e sustentabilidade**.

Foram identificadas 10 empresas no momento que reuniam todas e melhores condições, de acordo com o Referencial de Análise e Mérito do Projecto¹³, para concorrer a este projecto.

Analisadas as condições de todas as empresas envolvidas, a candidatura permitiu que se integrasse 2 empresas numa data posterior ao envio da candidatura, pelo que aproveitamos esta possibilidade e elaboramos a candidatura para 12 empresas.

O primeiro passo para o arranque da elaboração da candidatura, propriamente dita, foi a escolha de um mercado para os quais as empresas queriam começar a exportar os seus produtos/serviços. Depois de muitos pontos de vista e opiniões, chegou-se à conclusão que a melhor opção e com maior potencial de exportação era o mercado **alemão**.

O passo seguinte foi, à semelhança do projecto anterior, a introdução/actualização de valores e dados relativos de cada empresa no Inq.net. Mais uma vez a ferramenta *Excel* foi preciosa nesta tarefa, porque como o projecto envolve muitas empresas o *software* não tem a capacidade de esquematização, organização e comparação que o *Excel* dispõe.

¹² Fonte: <http://www.pofc.qren.pt/areas-do-compet/incentivos-as-empresas/qualificacao-e-internacionalizacao-pme>

¹³ Consulta em:

http://www.pofc.qren.pt/ResourcesUser/Avisos/2011/20110503_MP_QPME_Conj_Internacionalizacao_AAC10_2011.pdf

Assim, a minha função foi de elaborar todo o mapa de investimentos para este projecto, que foi bastante do realizado anteriormente, devido à diferença entre as tipologias dos projectos.

Tendo em conta o objectivo deste projecto, promoção da competitividade das empresas através do aumento da produtividade, da flexibilidade e da capacidade de resposta e presença activa das PME no mercado alemão, realizei uma pesquisa para custos para rubricas, tais como:

- Estudo de Mercado;
- Elaboração do Plano de Marketing Internacional;
- Missão Empresarial ao Mercado - Alvo;
- Participação em Feiras;
- Publicidade;
- Estudo e desenvolvimento da Marca;
- Promoção Internacional da Marca;
- *Website* do projecto;
- Despesas Conjuntas;
- Custos com o pessoal.

Apesar de as rubricas deste quadro de investimento (Anexo 6.1) serem diferentes do projecto anterior, a estrutura dos custos era semelhante, quer isto dizer que existiam os mesmos três tipos de custo no projecto anterior descritos: **divisíveis**, **individualizáveis** e **distribuíveis**.

No entanto, e devido à experiência que tive no projecto anterior, decidi realizar também uma tabela com a desagregação de todas as despesas para facilitar o controlo, gestão e apresentação, onde se poderia verificar qual a rubrica, o montante a ela associado e as sub-rubricas nela incluídas (Anexo 6.2).

Aqui tive de procurar orçamentos que iam desde simples viagens de avião, alojamento ou alimentação, as quais não eram muito difíceis de encontrar devido à muita oferta existente, até itens mais complexos, com pouca oferta e/ou que requeriam conhecimentos de alemão, tais como, o aluguer de espaço para participação nas feiras ou a publicidade em jornais e revistas internacionais.

Da mesma maneira que decidi fazer algumas alterações na apresentação das despesas neste projecto, também decidi mudar o *timing* da realização da calendarização. Neste projecto não deixei a calendarização para o fim e fui realizando ao longo da pesquisa dos orçamentos, até porque existiam rubricas às quais não podia prever uma estimativa, entre elas, a data da realização das feiras e das viagens de avião, por exemplo.

Desta maneira tornou-se mais fácil, cómoda e rápida a realização de toda a candidatura com proveitos significativos a nível do tempo de duração que todo este processo implicou. Não obstante esta melhoria, ficou com a mesma sensação com que fiquei no projecto anterior, ou seja, o tempo dado pelo director para a realização de todos os processos inerentes à formalização da candidatura foi limitado.

Igualmente como no projecto anterior, quando terminou o meu estágio ainda não se sabia a resposta da entidade responsável pela avaliação à candidatura que elaborei.

4.4. Análise do Estágio e Balanço de Aprendizagens

A realização deste estágio foi sem dúvida de extrema importância para o meu percurso académico, já que me possibilitou uma primeira experiência profissional e contacto directo com o dia-a-dia de uma empresa.

Encontrei na Índice Consultores uma organização onde a vontade de se superar a si mesmo, o alcance dos objectivos propostos, a busca permanente da excelência, o empenho e persistência pessoal dos colaboradores eram uma constante presente em cada dia de trabalho e na procura de soluções de melhoria contínua. É uma organização diferente das concorrentes porque, sendo a sua área de negócio principal a Consultadoria e Formação, não parou no tempo, continuou a inovar e a reinventar-se, propondo-se e atingindo outras áreas de negócio, como o desenvolvimento e implementação de *Software*.

Quando iniciei este percurso, fui recebido com uma reunião, foi efectuada uma sessão de acolhimento em que tivemos contacto com as instalações e o Manual de Qualidade da empresa. Esta recepção é fundamental para ensinar os valores e cultura da empresa, definidos no Manual da Qualidade, que representam um elemento essencial a transmitir aquando da integração de um novo colaborador. Esta apresentação e percepção da realidade empresarial têm como objectivo a preparação para a exigência e ritmo intenso de trabalho que nos espera.

Deste modo pude perceber que fiquei integrado no Departamento de Projectos, um *open-space* que acolhia 18 colaboradores, e iria realizar as mesmas tarefas de um consultor PIF. Os primeiros dias na empresa foram, essencialmente, de formação e adaptação, tendo realizado apenas trabalho de arquivo, preparação de documentos, envio de correspondência e estudo da lei em vigor para os fundos comunitários.

Numa segunda fase, iniciei a minha participação nos programas QREN e dentro de inúmeras tarefas solicitadas ao longo do estágio, considero que a participação neste programa foi aliciante e desafiante. Tive a noção da dinâmica entre o conhecimento adquirido durante a licenciatura e o trabalho na empresa, onde as bases teóricas adquiridas foram imprescindíveis.

As fases de candidaturas elevaram o conceito de trabalho de equipa ao seu expoente máximo, a interacção constante, auxílio e troca de informação foram práticas constantes entre todos os colaboradores que fizeram parte desta “tarefa”.

Considero, no entanto, que a área mais aliciante, maior esforço e volume de trabalho foi a gestão financeira de projectos. Esta área enriqueceu muito a minha formação, pois permitiu colocar em prática conhecimentos assimilados em cadeiras das áreas de contabilidade e finanças, permitindo-me ter conhecimento de todo o procedimento do ciclo de organização e gestão da formação.

A capacidade de organização e gestão do tempo, foram competências que aperfeiçoei durante o decorrer deste mesmo estágio, pois estando os consultores envolvidos em vários projectos, que possuem prazos previamente estabelecidos, torna-se fulcral a eficiente gestão do tempo e a capacidade organizativa, para o bom funcionamento dos programas em que nos encontramos inseridos. Aliás, o “pouco tempo” dado para a elaboração das candidaturas destes programas atrás referido, nos dias de hoje vejo como potenciador destas capacidades.

A comunicação com os vários intervenientes dos projectos, possibilitou-me adquirir competências ao nível das relações interpessoais, uma vez que se torna fundamental saber como me relacionar com empresários, consultores, formadores, que como é natural possuem pontos de vista diferentes e personalidades distintas. Desta forma, permitiu-me ganhar sensibilidade para abordar diversos assuntos, sendo mais diplomático na resolução de problemas.

Por último, a utilização de variadas ferramentas informáticas foi uma constante ao longo do período de estágio, tendo aprofundado conhecimentos em relação ao *Microsoft Office Excel* e tendo adquirido novas competências com a utilização de um programa que nunca havia tido contacto, o *Inq.net*. Este *software* que integra todas as áreas da organização, apesar de algumas carências e lacunas já atrás identificadas, é uma ferramenta muito útil no dia-a-dia e torna-se bastante óbvio as inúmeras e inequívocas vantagens que traz a qualquer organização.

Capítulo V

Conclusão e Considerações

Pessoais

5. Conclusão e Considerações Pessoais

O presente relatório enquadra-se no estágio curricular realizado, com vista à conclusão do Mestrado em Gestão da Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra. O objectivo principal deste trabalho é analisar a evolução do turismo em Portugal e os eventuais impactos dos fundos comunitários na procura do turismo português, no PIB, na empregabilidade e expectativas futuras.

O estágio foi realizado na Índice Consultores, Lda., uma organização que presta serviços de consultoria em projectos de investimento e formação, além de realizar também desenvolvimento de *software*. As áreas de actuação onde a empresa presta serviços são o ambiente, energia, ensino, indústria tecnológica, a agricultura, a saúde e o turismo.

O estágio teve como objectivo proporcionar uma nova experiência, nomeadamente no contexto profissional, através da minha participação como consultor júnior em alguns programas do QREN, mas mais concretamente no programa SI Qualificação PME – Outras Tipologias – Pólo de Competitividade de Turismo.

Com a elaboração deste relatório, evidencia-se que as actividades turísticas possuem uma importância significativa que implica que, desde as infra-estruturas de acolhimento até à organização de actividades, tudo se processe de uma forma organizada. Assim sendo, o planeamento das actividades turísticas constitui um importante factor a que os poderes públicos em particular, centrais, regionais e locais, devem ter atenção.

Concluí que Portugal dispõe de especificidades únicas que permitem o crescimento e desenvolvimento do sector do turismo: o clima favorável, a imagem de destino seguro e destinos turísticos bem definidos e implementados. A dinamização e diversificação da oferta já existente, bem como a introdução de novos segmentos no sector são oportunidades que se devem aproveitar para que o país possa continuar o seu crescimento e desenvolvimento, gerando mais-valias económicas a nível do PIB e do emprego.

Apesar do estatuto e do potencial evidenciado, também verifiquei que existem alguns factores ameaçadores e obstáculos que, se as estruturas públicas e privadas não tiverem em consideração, podem impedir e/ou diminuir este progresso. Entre os atrás enunciados, destaco a crescente concorrência a nível global de países como Malta, Chipre, Tunísia e Marrocos, que também oferecem o produto “Sol e Mar”, e a grande concentração da oferta portuguesa

em apenas três zonas (Madeira, Açores e Algarve). No entanto, na minha perspectiva considero que os maiores desafios que se colocam para o sector, e empresas a ele pertencente, é precisamente continuar o bom trabalho que tem vindo a realizar e manter a fidelidade dos clientes actuais.

Em relação ao estágio, para além da aproximação à realidade profissional, este pretendeu e possibilitou o acesso mais profundo a uma área da consultoria, a retenção de conhecimentos nessa e noutras áreas, incutiu responsabilização profissional, ou seja, a noção de responsabilidade pela realização de um trabalho. Considero o estágio uma mais-valia, na medida que me proporcionou deslocações a vários lugares até então desconhecidos, permitiu-me conhecer e ter contacto com novas pessoas e com realidades bastante diferentes, até então a maior parte delas desconhecidas.

O estágio realizado permitiu a possibilidade de assumir um papel mais interventivo e não somente de mera observação, onde o contacto com uma multiplicidade de áreas foi constante. Embora a compreensível flutuação e volume de trabalho poder constituir um factor de resistência, acredito que foi uma excelente oportunidade para desenvolver ainda mais outras que já possuía, como: o sentido de responsabilidade e de obediência, flexibilidade, a capacidade de adaptação a novos ambientes, o espírito de equipa e a cooperação, e a capacidade de comunicação e relacionamento interpessoal. Por sua vez, a competência que considero que mais desenvolvi foi a capacidade para manter a eficiência em situações de pressão, não por desacordo ou de conflito interpessoal, mas na medida em que tinha prazos estabelecidos para a entrega e execução dos projectos.

A interligação entre o trabalho realizado na empresa e o conhecimento adquirido na Faculdade tornou-se um objectivo alcançado após a realização do estágio. Os conhecimentos adquiridos na FEUC no âmbito das disciplinas de Análise Financeira, Contabilidade de Gestão, Introdução à Gestão, Gestão Financeira, entre outras, assim como as competências adquiridas nas disciplinas relacionadas com os Sistemas de Informação, revelaram-se fundamentais ao longo do estágio.

Fazendo um balanço do estágio, foi sem dúvida uma mais-valia a todos os níveis, pois possibilitou-me uma aproximação à vida profissional e não menos importante, a forte ligação com todos os colegas.

Bibliografia

Referências Bibliográficas

Barros, J. d. (2004). *A Projecção do Quotidiano no Turismo e no Lazer*. Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas.

Boyer, M. (2000). *Histoire de L'Invention du Tourisme*. Éditions de L'Aube.

Butler, R. (1994). *Tourism - The State of the Art*. Chicester: Wiley.

Cooper, C., et al.. (2001). *Turismo: Princípios e Prática*. Bookman.

Cunha, L. (1997). *Economia e Política do Turismo*. Lisboa: McGraw-Hill.

INE. (2010). *Estatísticas do Turismo*. Lisboa.

Madeira, N. M. (2006). Promoção Turística Externa de Portugal. *Jornadas de Marketing*. Instituto Politécnico da Guarda.

Ministério da Economia e da Inovação. (2006). *Plano Estratégico Nacional de Turismo (PENT)*. Lisboa.

Silva, J. (2003). *A Procura Turística Externa de Portugal - Tendências de Evolução a Médio e a Longo Prazo*. Lisboa: Direcção Geral de Turismo.

UNWTO. (2010). *United Nations World Tourism Organization: World Tourism Barometer*.

Veloso, F. (2008). O Futuro de Portugal visto de NYC. *New York Times*.

WTTC. (2011). *Travel & Tourism Economic Impact*. World Travel & Tourism Council.

Legislação, Rectificações e Despachos Normativos

Regulamento específico da tipologia de intervenção n.º 3.2, «Formação para a inovação e gestão», do eixo n.º 3, «Gestão e aperfeiçoamento profissional», do Programa Operacional Potencial Humano (POPH).

URL disponível em: http://www.poph.qren.pt/upload/docs/eixos/D_18362_08_TI_3.2.pdf

Declaração de rectificação n.º 2397/2009. URL disponível em:

http://www.poph.qren.pt/upload/docs/eixos/Declara%C3%A7%C3%A3o_Rectifica%C3%A7%C3%A3o_2397_2009_TI_2.1_2.2_2.3_3.1.1_3.2_3.3_5.2.pdf

Despacho n.º 15053/2009.

URL disponível em: http://www.poph.qren.pt/upload/docs/eixos/Despacho_15053_2009.pdf

Regulamento específico da Tipologia de intervenção n.º 7.4, «Apoio a projectos de formação para públicos estratégicos», do Eixo n.º 7, «Igualdade de género», do Programa Operacional Potencial Humano (POPH).

URL disponível em: http://www.poph.qren.pt/upload/docs/eixos/D_15606_09_TI_7_4.pdf

Despacho n.º 7130/2011.

URL disponível em:

http://www.poph.qren.pt/upload/docs/noticias/Informacoes/2011/Despacho7130_2011.pdf

Republicação do Regulamento do Sistema de Incentivos à Investigação e Desenvolvimento Tecnológico, anexo à Portaria n.º 1462/2007, de 15 de Novembro, alterado e republicado pelas Portarias n. os 711/2008, de 31 de Julho, e 353 -B/2009, de 3 de Abril

URL disponível em:

http://www.pofc.qren.pt/ResourcesUser/Legislacao/2010/20101025_SI_IDT_P_1102_2010.pdf

Referências Web

Confederação Turismo Português - <http://www.confederacaoturismoportugues.pt/inicio.html>, acesso em 06/03/2012

Direcção-Geral do Emprego e Relações no Trabalho - <http://www.dgert.mtss.gov.pt/>, acesso em 06/03/2012

Incentivos QREN - <http://www.qren.pt/index.php?lang=0>, acesso em 06/03/2012

Índice Consultores, Lda. – <http://www.indice-consultores.com/>, acesso em 06/03/2012

Instituto Nacional de Estatística - <http://www.ine.pt>, acesso em 06/03/2012

Organização Mundial de Turismo (UNWTO) - <http://www.unwto.org/>, acesso em 06/03/2012

Pólo de Competitividade e Turismo 2015 -
<http://www.turismo2015.pt/default.aspx?content=256>, acesso em 06/03/2012

Programa Operacional Factores de Competitividade – <http://www.pofc.qren.pt/>, acesso em 06/03/2012

Programa Operacional Potencial Humano - <http://www.poph.qren.pt/>, acesso em 06/03/2012

SIIFSE - <https://siifse.igfse.pt/>, acesso em 06/03/2012

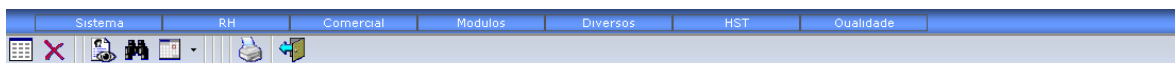
World Travel and Tourism Council (WTTC) - <http://www.wttc.org/>, acesso em 06/03/2012

Anexos

Anexo 1 – Descrição e definição da Contribuição do Turismo

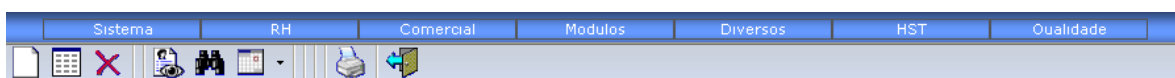
Descrição (Inglês)	Descrição (Português)
Direct Contribution of Travel & Tourism to GDP	Contribuição Directa das Viagens e do Turismo para o PIB
<p>Reflecte a despesa “interna” em viagens e turismo (despesa total num determinado país em viagens e turismo por residentes e não residentes, para fins comerciais e de lazer), bem como as despesas do Governo em serviços de viagens e turismo directamente ligadas aos visitantes (por exemplo, cultural ou de recreio).</p> <p>É gerada pelas indústrias que lidam directamente com turistas, incluindo estabelecimentos hoteleiros, agentes de viagens, companhias aéreas e outros serviços de transporte de passageiros, bem como as actividades da indústria de restauração e lazer que lidam directamente com turistas.</p>	
Total Contribution of Travel & Tourism to GDP	Contribuição Total das Viagens e do Turismo para o PIB
<p>Reflecte o impacto directo e indirecto do turismo e viagens no PIB.</p> <p>O impacto indirecto inclui:</p> <ul style="list-style-type: none"> • As despesas de investimento na actividade (por exemplo, compra de aviões e/ou construção de hotéis); • As despesas “colectivas” do Governo realizadas em nome da “comunidade em geral”, por exemplo, marketing, turismo e promoção, serviços de segurança, áreas de <i>resort</i>, etc.; • As compras no mercado interno de bens e serviços por parte de sectores que lidam directamente com turistas, incluindo, por exemplo, alimentação e bebidas, vestuário, decoração e serviços de limpeza em hotéis, bem como serviços de <i>catering</i> na aviação, etc.. 	
Direct Contribution of Travel & Tourism to employment	Contribuição Directa das Viagens e do Turismo para o emprego
<p>Reflecte o número de empregos gerado directamente pelo sector do turismo e viagens.</p> <p>Engloba as indústrias que lidam directamente com turistas, incluindo estabelecimentos hoteleiros, agentes de viagens, companhias aéreas e outros serviços de transporte de passageiros, bem como as actividades da indústria de restauração e lazer que lidam directamente com turistas.</p>	
Total Contribution of Travel & Tourism to employment	Contribuição Total das Viagens e do Turismo para o emprego
<p>Reflecte o número de empregos gerado directa e indirectamente pelo turismo e viagens.</p> <p>O emprego indirecto inclui a empregabilidade nas empresas que contribuem para o impacto indirecto do turismo e viagens no PIB.</p>	

Anexo 2 – Apresentação do Inq.net



Lista de ocorrências

Ocorrência Nr	Tipo Ocorrência	Descrição	Registada por	Modo de Entr	Processo	Responsável
2006/1	Reclamação	Reclamação 2006/1	Pedro Lourenço	Telefone	P1 Administrativo Financeiro	Pedro Lourenço
2006/10	Reclamação	Reclamação 2006/10	José Armando	Página Web	P2 Recursos Humanos	Mário Oliveira
2006/11	Reclamação	Reclamac. 2006/11	Fernanda Silva	Telefone	P1 Administrativo Financeiro	Maria Costa
2006/12	Reclamação	Reclamação 2006/12	Pedro Lourenço	Telefone	P3 Produção	Rui Costa
2006/2	Reclamação	Reclamação 2006/2	Pedro Lourenço	Telefone	P3 Produção	Rui Costa
2006/3	Não Conformidade	NC 2006/3	Pedro Lourenço	Telefone	P2 Recursos Humanos	Ana Silva
2006/4	Não Conformidade	NC 2006/4	Pedro Lourenço	Telefone	P1 Administrativo Financeiro	Maria Costa
2006/5	Sugestão de Melhoria	Sug.Melhoria 2006/5	Pedro Lourenço	Telefone	P3 Produção	Rui Costa
2006/6	Reclamação	Reclamação 2006/6	Fernanda Silva	Telefone	P3 Produção	Rui Costa
2006/7	Reclamação	reclamação Nº 2006/7	José Armando	Email	P3 Produção	Rui Costa
2006/8	Reclamação	reclamacao nr 2006/8	Maria Costa	Página Web	P3 Produção	Rui Costa
2006/9	Reclamação	Reclamacao 2006/9	Pedro Lourenço	Recepção	P3 Produção	Rui Costa



Programa de Auditorias da Qualidade

Nr	Data Prevista	Tipo Auditori	Descrição	Equipa Auditora	Data Realização
2006/1	06-03-2006	Interna	Auditoria Global	Manuel Godinho, Ana Castro	06-03-2006
2006/2	26-08-2006	Interna	Auditoria Parcial	José Fernandes	26-08-2006
2006/3	23-10-2006	Externa	Auditoria Global	a definir pela Entidade Certificadora	

Ocorrências

Sistema de Gestão

- PA.01 : REVISÃO PELA GESTÃO
- PA.13 : AVALIAÇÃO DO SISTEMA
- PO.03 : VENDA
- PO.04 : CONCEPÇÃO
- PO.14 : AUDITORIAS
- PP.02 : PLANEAMENTO OPERACIONAL
- PS.06 : COMPRAS
- PS.08 : FORMAÇÃO DOS COLABORADORES
- PS.12 : RECURSOS HUMANOS

Raiz

Processos

Inserir

Editar

Eliminar

Edição

Revisão

Data Rev

Anexo 3 – Relatório de Verificação do DTP



RELATÓRIO – VERIFICAÇÃO DOCUMENTAL FORMAÇÃO PRESENCIAL

Organização:			
Auditor(es):			
Data:			
Curso:			
Âmbito da Verificação:	Dossier Técnico Pedagógico	X	Dossier Técnico Contabilístico
			X

1) DOSSIER TÉCNICO-PEDAGÓGICO

		Existe	Não Existe	Conforme	Não Conforme
Programa da acção de formação – Q117					
Calendarização da acção de formação					
Ficha de Reclamação – Q 101					
Justificação de Faltas – Q 68					
Justificação de Desistências – Q 103					
Manuais – Q120					
Textos de apoio					
Exercícios / trabalhos práticos – Q119					
Recursos didácticos, nomeadamente os meios audiovisuais – Q106					
Comprovativo de entrega de material pedagógico – Q125					
Menção do co-financiamento pelo FSE nas capas e contracapas de publicações, nos genéricos de vídeos, nos produtos e recursos didácticos, etc.					
Formador:	Fotocópia do Bilhete de Identidade				
	Fotocópia do Número de Contribuinte				
	CAP – Certificado de Aptidão Profissional				
	Curriculum Vitæ				
	Contrato de Prestação de Serviços – Q60 / Q111				
Coordenador:	Seleccção do Formador e Consultor – Q 107				
	CAP – Certificado de Aptidão Profissional				
	Curriculum Vitæ				
Listagem dos Participantes – Q43					
Ficha de Inscrição + Regulamento de Funcionamento – Q28 / M03					
Contratos de Formação dos Formandos – Q66 / Q136					
Seleccção dos Formandos – Q108					
Planificação das Sessões – Q127					
Folhas de Presença de formandos e formadores / Sumários – Q65					
Provas, testes e relatórios de trabalhos e estágios realizados					
Pautas de classificação e aproveitamento dos formandos – Q119 / INQ.net					
Avaliação do desempenho dos Formadores – Q115 / Q116 (se feita em papel)					
Tratamento estatístico da avaliação do desempenho dos formadores – INQ.net / Q102 / Q50					
Certificados de Frequência de Formação Profissional (com Menção do cofinanciamento FSE) – INQ.net					
Relatórios – Q143					
Actas de Reuniões – Q01					
Outros documentos da realização de acompanhamento e avaliação do processo formativo, metodologias e instrumentos utilizados					
Originais de toda a publicidade e informação produzida para a divulgação da acção – Q105					
Os anúncios das acções de formação e outros eventos publicitados na comunicação social, incluem a insígnia da UE, a referência à IO e a menção ao cofinanciamento do FSE					

Anexo 4 – Âmbito Sectorial e Territorial



Âmbito Sectorial e Territorial

EEC - Cluster	Âmbito Sectorial		Âmbito Territorial
	Actividades nucleares	Actividades de suporte	
Pólo de Competitividade da Saúde	21100, 21201, 21202, 32502, 58290, 62010, 62090, 71120, 72110 e 72190	20160, 22220, 69101 e 71200	Continente
Pólo de Competitividade da Moda	13101 a 15202, 32121 a 32123	22191, 22291, 72190 e 74100	Continente
Pólo de Competitividade e Tecnologia Agro-industrial: alimentos, saúde e sustentabilidade	01 ⁽²⁾ , 03 ⁽²⁾ , 10 ⁽²⁾ e 11 ⁽²⁾	28930	Continente
Pólo de Competitividade e Tecnologia da Energia	27110, 27200, 28110, 30111, 35111 a 35113, 35120 a 35140 ⁽⁴⁾ , 42220 e 42910	26511, 26512, 27121, 27122, 27330, 62010 a 62090 e 71120	Continente
Pólo de Competitividade e Tecnologia das Indústrias de Base Florestal	02100 ⁽²⁾ , 02200 ⁽²⁾ , 02300 ⁽²⁾ , 16101 ⁽³⁾ , 16102 ⁽³⁾ , 16211 a 16213, 16220 a 16240, 16293 a 16295 ⁽³⁾ , 17110, 17120, 17211, 17220 e 17230	02400 ⁽²⁾ , 28490, 32994, 71120, 71200, 72110 e 72190	Continente
Pólo de Competitividade e Tecnologia <i>Engineering & Tooling</i>	22292, 25732, 25734, 28293 e 29320	20160, 22220, 27122, 28291, 28991, 29310, 32996, 71120, 72190	Continente
Pólo de Competitividade e Tecnologia das Indústrias de Refinação, Petroquímica e Química Industrial	19201, 19202, 20110 a 20301, 20303 a 20420, 20520 a 20600, 35112, 35113, 35210 e 35301	08910, 08932, 08992, 26110 a 26512, 28110 a 28222, 38111 a 38220, 38322, 39000, 62010, 72190 e 80200	Continente
Pólo de Competitividade e Tecnologia das Indústrias da Mobilidade - Portugal Mobi 2015	13950, 22111, 22292, 24520, 24530, 25501, 25610, 25720, 25734, 25932, 26110, 28150, 29100, 29200, 29310 e 29320	13920, 22192, 25931, 25940, 26120, 27122, 27200, 27320 e 72190	Continente
Pólo das Tecnologias de Produção - PRODUTECH	25110, 25210, 25300, 25720, 25731 a 25734, 25920, 25991, 27320, 28110 a 28992, 33110 a 33140, 33200 e 70220	26110 a 26200, 26512, 26701, 58290, 62010, 71120, 71200 e 72190	Continente
TICE.PT Pólo das Tecnologias de Informação, Comunicação e Electrónica	26110 a 26800, 27310, 27320, 58210, 58290, 60100 ⁽¹⁾ a 61900 ⁽¹⁾ , 62010 a 62090 e 63110 a 63990	71120, 72190 e 74100	Continente
Pólo de Competitividade e Tecnologia Turismo 2015	55111 a 55900, 56101 a 56105, 56107, 56301 a 56305, 77110 a 77120, 79110 a 79120, 90040 ⁽⁵⁾ , 91041 ⁽⁵⁾ , 91042 ⁽⁵⁾ , 93110 ⁽⁵⁾ , 93192 ⁽⁵⁾ , 93210 ⁽⁵⁾ , 93292 ⁽⁵⁾ , 93293 ⁽⁵⁾ , 93294 ⁽⁵⁾ e 96040 ⁽⁵⁾		Continente

Anexo 5.2 – Quadro de Despesas Conjuntas: Projecto de Turismo

Acções de Sensibilização e Divulgação	VALOR Previsto S/ IVA
Seminário de divulgação do projecto. Destinatários: Todas as empresas da região e associados da ACG Previsão de participantes: 40 empresas.	3.830,00 €
Envio de Circulares e Follow Up	470,00 €
Publicidade na Imprensa (Jornais)	1.950,00 €
1 Orador	910,00 €
Produção de Pastas	500,00 €
Publicitação do projecto enviando por mailing o acordo de pré-adesão aos associados.	1.500,00 €
Acções de coordenação de preparação, montagem e arranque do projecto	13.500,00 €
Total da Rubrica	18.830,00 €
Plano de acompanhamento	
1 Seminário de acompanhamento do projecto destinado a empresas participantes e não participantes.	5.780,00 €
Concepção de imagem de brochuras e Circulares folhetos	1.950,00 €
Envio de Circulares e Follow Up	470,00 €
Produção de Pastas	500,00 €
Publicidade na Imprensa (Jornais e Rádio)	1.950,00 €
1 Orador	910,00 €
Acções de coordenação de acompanhamento	86.625,00 €
Far-se-á 2 visitas a empresas modelo.	3.000,00 €
Realização de um Workshop transnacional – consultório de hotspots	3.750,00 €
Envio de Circulares e Follow Up	470,00 €
Publicidade na Imprensa (Jornais - Página Júnior antes das centrais)	1.950,00 €
1 Orador	1.330,00 €
Total da Rubrica	99.155,00 €
PLANO GLOBAL DE DIVULGAÇÃO E DE DISSEMINAÇÃO DE RESULTADOS	
Seminário de divulgação de resultados obtidos no projecto	4.920,00 €
Envio de Circulares e Follow Up	470,00 €
Publicidade na Imprensa (Jornais e Rádio)	1.950,00 €
Produção de Pastas	500,00 €
2 Orador	2.000,00 €
Acções de coordenação de divulgação e disseminação	7.875,00 €
Realização de “Dias de Porta Aberta” nas empresas aderentes ao projecto	4.072,36 €
Total da Rubrica	16.867,36 €
PLANO DE AVALIAÇÃO DE RESULTADOS	
Seminário de avaliação final do projecto	25.420,00 €
Envio de Circulares e Follow Up	470,00 €
Publicidade na Imprensa (Jornais e Rádio)	1.950,00 €
Produção de Pastas	500,00 €
Custos Avaliação (15 Empresas)	22.500,00 €
Total da Rubrica	25.420,00 €

Anexo 6.1 – Quadro de Investimento do Projecto de Internacionalização

Nº	Investimentos	Associação	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	Total	Tipo	%
1	Estudo dos Mercados	30.442,50 €													30.442,50 €	Distribuíveis	4,9%
2	Elaboração do plano de marketing Internacional		18.450,00 €	18.450,00 €	18.450,00 €	18.450,00 €	18.450,00 €	18.450,00 €	18.450,00 €	18.450,00 €	18.450,00 €	18.450,00 €	18.450,00 €	18.450,00 €	221.400,00 €	Distribuíveis	35,9%
3	Missão empresarial aos mercados-alvo		2.791,40 €	2.791,40 €	2.791,40 €	2.791,40 €	2.791,40 €	2.791,40 €	2.791,40 €	2.791,40 €	2.791,40 €	2.791,40 €	2.791,40 €	2.791,40 €	33.496,85 €	Distribuíveis	5,4%
4	Participação em Feiras		5.025,30 €	5.025,30 €	5.025,30 €	5.025,30 €	5.025,30 €	5.025,30 €	5.025,30 €	5.025,30 €	5.025,30 €	5.025,30 €	5.025,30 €	5.025,30 €	60.303,60 €	Distribuíveis	9,8%
5	Publicidade	43.050,00 €													43.050,00 €	Distribuíveis	7,0%
6	Estudo e desenvolvimento de marca	43.050,00 €													43.050,00 €	Distribuíveis	7,0%
7	Promoção Internacional de marca	73.800,00 €													73.800,00 €	Distribuíveis	12,0%
8	Web Site do projecto + Fórum	18.450,00 €													18.450,00 €	Distribuíveis	3,0%
9	Despesas conjuntas	61.816,50 €													61.816,50 €	Desp conjuntas	10,0%
10	Custos com Pessoal	30.953,58 €													30.953,58 €	Desp conjuntas	5,0%
														Total Projecto(c/ IVA)	616.763,03 €		

Anexo 6.2 – Quadro de Despesas Conjuntas: Projecto de Internacionalização

Despesas Desagregadas		
INVESTIMENTO		616.763,02 €
Estudo de Mercado		30.442,50 €
Alemanha	30.442,50 €	
Elaboração do Plano de Marketing Internacional		221.400,00 €
Missão Empresarial		33.496,85 €
Viagem Lisboa - Berlim (1 representantes por empresa + 1 representante da Associação)	7.246,85 €	
Alojamento / 5 dias	9.750,00 €	
Alimentação / 5 dias (2 Refeições/dia)	6.500,00 €	
Organização e Preparação da Missão	10.000,00 €	
Participação em Feiras		60.303,60 €
Alemanha - Hannover: Feira Agritecnica (Novembro)		30.976,95 €
Viagem Lisboa - Hannover (1 representantes por empresa + 1 representante da Associação)	5.166,20 €	
Alojamento / 5 dias	6.045,00 €	
Alimentação / 5 dias (2 Refeições/dia)	6.500,00 €	
Material para Stand	206,40 €	
Aluguer de espaços em feiras (Entrada Inicial+Espaço 41m ² +IVA (7%))	13.059,35 €	
Alemanha - Leipzig: Feira Gaste (Setembro)		29.326,65 €
Viagem Lisboa - Leipzig (1 representantes por empresa + 1 representante da Associação)	6.717,10 €	
Alojamento / 5 dias	6.760,00 €	
Alimentação / 5 dias (2 Refeições/dia)	6.500,00 €	
Material para Stand	167,02 €	
Aluguer de espaços em feiras (Entrada Inicial+Espaço 53m ² +IVA (7%))	9.182,53 €	
Publicidade		43.050,00 €
Produção de Catálogo de Produtos Trilingue (tiragem de 200 exemplares)	36.900,00 €	
Merchadising	6.150,00 €	
Estudo e desenvolvimento de marca		43.050,00 €
Promoção internacional de marca		73.800,00 €
Elaboração da Política de Promoção	10.373,00 €	
Promoção internacional - Jornal Bild (IVA 19%)	63.427,00 €	
Web Site do Projecto + Fórum		18.450,00 €
Despesas Conjuntas		61.816,50 €
Seminário de Divulgação do projecto (1 dia)		5.227,50 €
Produção de Folhetos/Envio de Circulares	1.353,00 €	
Publicidade no Jornal Expresso	2.398,50 €	
Orador (1)	1.476,00 €	
Aluguer Auditório (capacidade 120 pessoas)	0,00 €	
Seminário de Acompanhamento do projecto (2 dias)		6.703,50 €
Produção de Folhetos/Envio de Circulares	1.353,00 €	
Publicidade no Jornal Expresso	2.398,50 €	
Orador (2)	2.952,00 €	
Aluguer Auditório (capacidade 120 pessoas)	0,00 €	
Seminário de Disseminação/Divulgação dos Resultados do projecto (2 dias)		6.703,50 €
Produção de Folhetos/Envio de Circulares	1.353,00 €	
Publicidade no Jornal Expresso	2.398,50 €	
Orador (2)	2.952,00 €	
Aluguer Auditório (capacidade 120 pessoas)	0,00 €	
Despesas de Organização, Coordenação e Avaliação		43.182,00 €
Coordenação do Projecto (75€/h * 26h * 12 Empresas)	28.782,00 €	
Emissão de Relatório de Avaliação (12 Empresas)	14.400,00 €	
Custos com Pessoal		30.953,58 €