



Plano de Atividades 2016
Turismo de Portugal, I.P.

Índice

Índice	2
1. Introdução	3
2. Enquadramento	4
2.1 Evolução do Setor Turístico Nacional.....	4
2.2 Missão e Valores	5
2.3 Orgânica do Turismo de Portugal.....	6
3. QUAR - Objetivos Estratégicos e Operacionais	9
4. Áreas de Atuação	13
4.1 Direção de Estratégia (DE).....	13
4.2 Direção de Gestão do Conhecimento (DGC).....	15
4.3 Direção de Valorização da Oferta (DVO).....	18
4.4 Direção de Apoio ao Investimento (DAI).....	20
4.5 Direção de Apoio à Venda (DAV).....	23
4.6 Direção de Formação (DFR).....	26
4.7 Serviço de Regulação e Inspeção de Jogos (SRIJ)	29
4.8 Direção Financeira e de Tecnologias (DFT)	31
4.9 Direção Jurídica (DJ)	33
4.10 Direção de Recursos Humanos (DRH)	34
5. Recursos Humanos e Financeiros	35
5.1 Recursos Humanos.....	35
5.2 Recursos Financeiros.....	38

1. Introdução

O turismo é um dos principais motores da economia nacional. O reforço e crescimento da generalidade dos indicadores deste setor nos últimos anos tem contribuído de forma clara para a recuperação económica do nosso país, bem como para a redução de assimetrias regionais e a valorização do nosso território.

Constitui, por isso, um desafio de acrescida exigência a implementação de uma política do Turismo responsável, baseada nos vetores definidos pelo Programa do Governo e articulada com os agentes do setor.

A responsabilidade de manter o crescimento verificado e impulsionar a atividade turística passa certamente por um posicionamento coordenado do Turismo de Portugal nas diversas áreas sob tutela.

Na área da Promoção, consolidar a estratégia do Destino Portugal nos mercados interno e externo, com clara aposta nos mercados tradicionais, mas sem esquecer as oportunidades decorrentes de mercados com potencial de acesso.

No que toca ao tecido empresarial, reforçar o papel de parceiro do Turismo de Portugal, prestando o apoio necessário à consolidação e ao crescimento de projetos valorizadores da oferta turística nacional e à internacionalização das empresas do setor.

Na Formação dos recursos humanos, estaremos perante um ano de renovação na estratégia das escolas do Turismo como centros de dinamização do sector e de exercício da Arte de bem receber portuguesa, bem como Polos de Empreendedorismo regional.

2016 será ainda o ano de início da exploração do jogo online, com a operacionalização do respetivo modelo de controlo, monitorização e inspeção já desenvolvido, certamente um desafio, mas um passo decisivo para a regulação desta atividade económica e para a sua entrada para a economia formal permitindo, assim, a adequada tributação da mesma.

CONSELHO DIRETIVO

Luís Araújo, Presidente

Teresa Monteiro, Vice-Presidente

Filipe Silva, Vogal

Carlos Abade, Vogal

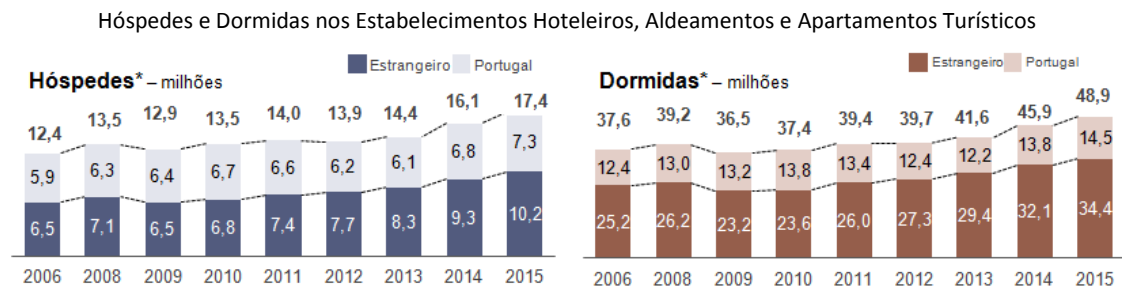
2. Enquadramento

2.1 Evolução do Setor Turístico Nacional

O setor do turismo continua a evidenciar uma dinâmica bastante positiva com a generalidade dos indicadores a registarem máximos históricos no ano de 2015, superando de forma expressiva o desempenho do ano transato que, recorde-se, também tinha sido marcado por resultados recorde.

Mais de 17 milhões de hóspedes permaneceram na hotelaria, um novo máximo histórico, que se traduziu num acréscimo de 9% face a 2014. 58% (mais de 10 milhões) vieram do estrangeiro. Adicionalmente, Portugal registou um total de 49 milhões de dormidas em 2015, 70% das quais de não residentes.

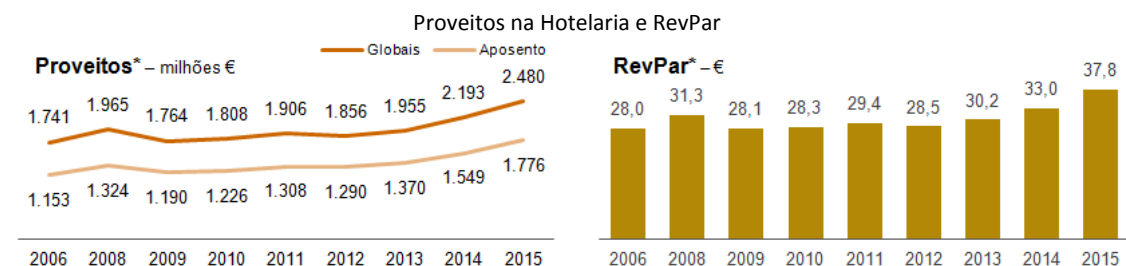
Portugal cresceu duas vezes mais que Espanha em número de hóspedes e de dormidas de estrangeiros.



Fonte: INE

As Receitas Turísticas atingiram novo recorde em 2015, que correspondeu a um aumento de 9% para um total de 11.362 milhões de euros. O Reino Unido recuperou a liderança, que tinha perdido para a França em 2012, e foi responsável por mais de 2 mil milhões de euros de receitas (+15% face a 2014).

Em termos da rentabilidade na hotelaria, o ano de 2015 foi igualmente bastante positivo, com os proveitos globais e o RevPar a crescerem acima da procura hoteleira (+14,6% e +14,1%, respetivamente). Os níveis de ocupação cama e quarto registaram igualmente um crescimento bastante positivo, com crescimentos superiores a 4 pontos percentuais.



Fonte: INE

Por outro lado, o sólido desempenho do setor no ano de 2015 veio reforçar a importância do turismo na economia e a liderança nas exportações.

Peso das Receitas Turísticas nas Exportações

	2000	2005	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Peso das receitas turísticas sobre Exp. Globais	15,7%	14,5%	14,0%	13,2%	13,4%	13,5%	14,7%	15,3%
Peso das receitas turísticas sobre Exp. Serviços	56,3%	50,9%	44,1%	42,2%	42,9%	41,8%	44,2%	45,3%
Peso das receitas turísticas sobre Exp. Bens	21,8%	20,3%	20,6%	19,3%	19,4%	19,9%	22,0%	23,2%

Fonte: Banco de Portugal

2.2 Missão e Valores

A configuração atual do Instituto do Turismo de Portugal I.P. (Turismo de Portugal), em termos de missão, resulta do Decreto-Lei n.º 141/2007, de 27 de abril, diploma que procedeu à criação do instituto e nos termos do qual foi determinada a fusão de todos os organismos da Administração Central com competências na área do Turismo (Instituto do Turismo de Portugal, Direcção-Geral do Turismo, Instituto de Formação Turística e Inspeção-Geral de Jogos) numa única entidade.

Nos termos do Decreto-Lei n.º 129/2012 de 22 de junho, alterado pelo Decreto-Lei n.º 66/2015, de 29 de abril, que procedeu à reestruturação do instituto, o Turismo de Portugal é a Autoridade Turística Nacional responsável pela promoção, valorização e sustentabilidade da atividade turística, agregando numa única entidade todas as competências institucionais relativas à dinamização do turismo, desde a oferta à procura.

Ainda nos termos do referido diploma legal, o Instituto tem atualmente como missão:

- o apoio ao investimento no setor do turismo;
- a qualificação e desenvolvimento das infraestruturas turísticas;
- a coordenação da promoção interna e externa de Portugal como destino turístico;
- o desenvolvimento da formação de recursos humanos do setor;
- a regulação e fiscalização dos jogos de fortuna e azar de base territorial e dos jogos e apostas online.

Na prossecução da sua missão, o Turismo de Portugal atua como Autoridade Turística Nacional, qualidade que lhe está legalmente reconhecida, detendo os poderes de autoridade e de regulação necessários ao exercício das suas atribuições.

O Turismo de Portugal é, ainda, legalmente reconhecido como:

- Organismo Intermédio, no quadro da gestão e aplicação das verbas do Portugal 2020, no que respeita aos sistemas de incentivos a empresas;
- Organismo responsável pela cobrança, gestão e aplicação das verbas provenientes das receitas do jogo que lhe estão confiadas, procedendo à sua afetação nos termos das consignações legais;
- Entidade delegada no quadro do Sistema Estatístico Nacional para produção estatística nacional para o setor do turismo.

2.3 Orgânica do Turismo de Portugal

Nos termos previstos na lei orgânica, são órgãos do Turismo de Portugal:

- a) Conselho Diretivo¹ - órgão responsável pela definição da atuação do Turismo de Portugal, I.P. e pela direção e coordenação dos serviços;
- b) Fiscal Único² - órgão responsável pelo controlo da legalidade, da regularidade e da boa gestão financeira e patrimonial do organismo, competências definidas na lei-quadro dos institutos públicos;
- c) Comissão de Jogos³ - órgão responsável pela orientação, acompanhamento e supervisão do serviço responsável pelo controlo, inspeção e regulação da atividade de exploração e prática dos jogos de fortuna e azar e dos jogos e apostas *online*;
- d) Conselho de Crédito⁴ - órgão responsável por coadjuvar o Conselho Diretivo em matéria de controlo orçamental, financiamento do Turismo de Portugal e incentivos ao investimento.

Os Estatutos do Turismo de Portugal, aprovados pela Portaria nº 384/2015, de 26 de outubro, bem como a Deliberação n.º 2288/2015, publicada no Diário da República, II Série, de 17 de dezembro de 2015, definem a organização interna do instituto, assente num modelo misto de estruturas hierarquizada e matricial.

¹ Constituído por um presidente, um vice-presidente e dois vogais.

² Nos termos previstos na Lei n.º 3/2004, de 15 de Janeiro e demais legislação.

³ Presidida pelo presidente do Conselho Diretivo, pelo Vice-Presidente e integra o diretor do Serviço de Regulação e Inspeção de Jogos.

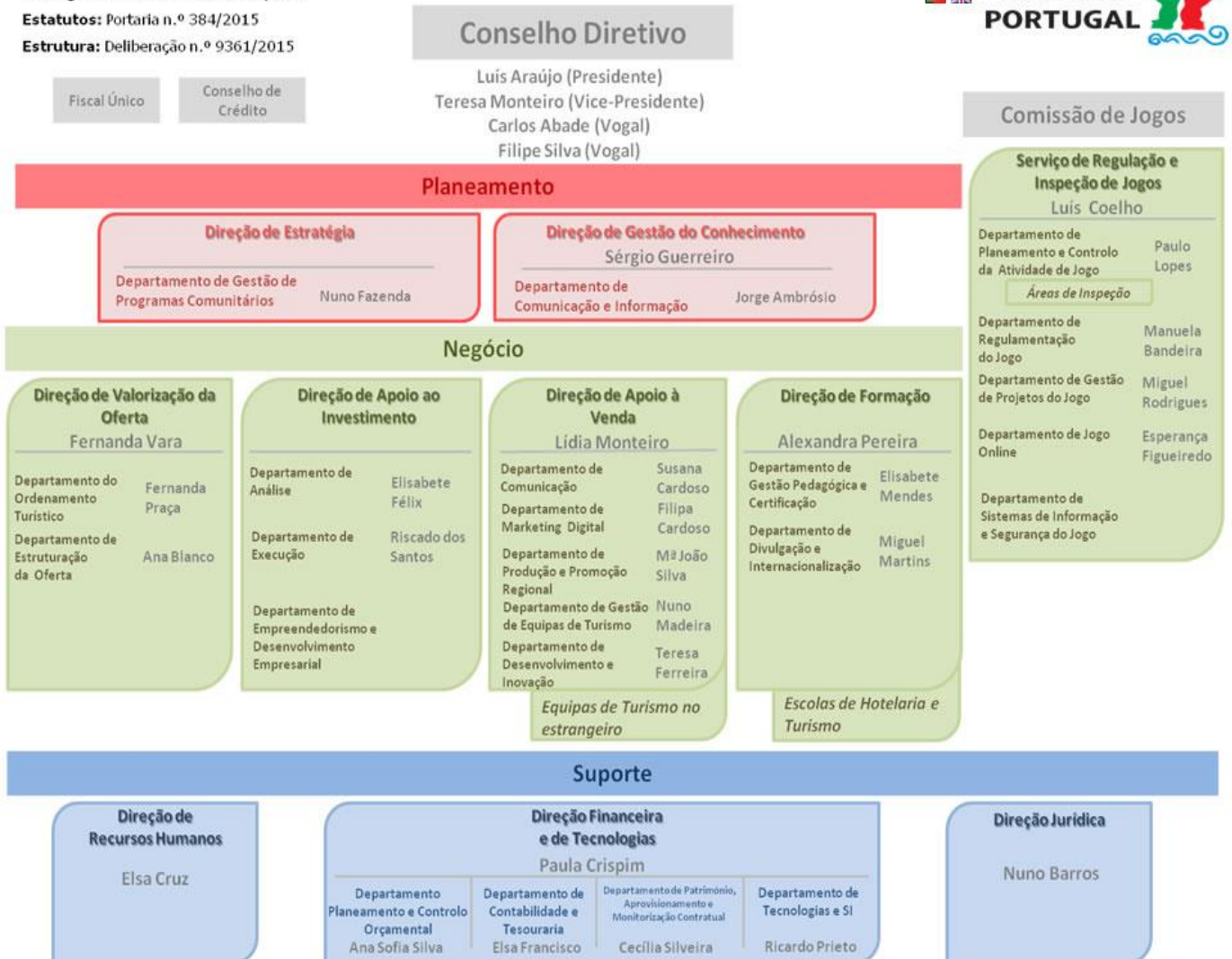
⁴ Presidida pelo presidente do Conselho Diretivo, por um membro do Conselho Diretivo, por este designado, e pelo dirigente responsável pela área financeira.

O atual organograma do instituto é o seguinte:

Lei Orgânica: Decreto- Lei n.º 129/2012

Estatutos: Portaria n.º 384/2015

Estrutura: Deliberação n.º 9361/2015



No que se refere aos serviços territorialmente desconcentrados do Turismo de Portugal, o instituto possui atualmente 12 escolas de hotelaria e turismo, agrupadas da seguinte forma:

- Agrupamento Formativo da Escola do Algarve
 - Escola de Hotelaria e Turismo do Algarve – Escola Tipo I
 - Escola de Hotelaria e Turismo de Portimão – Escola Tipo II
 - Escola de Hotelaria e Turismo de Vila Real de Santo António – Escola Tipo II
- Agrupamento Formativo da Escola de Coimbra
 - Escola de Hotelaria e Turismo de Coimbra – Escola Tipo I
 - Escola de Hotelaria e Turismo do Oeste – Escola Tipo II
- Agrupamento Formativo da Escola de Douro - Lamego
 - Escola de Hotelaria e Turismo de Douro – Lamego – Escola Tipo I
- Agrupamento Formativo da Escola do Estoril
 - Escola de Hotelaria e Turismo do Estoril – Escola Tipo I
- Agrupamento Formativo da Escola de Lisboa
 - Escola de Hotelaria e Turismo de Lisboa – Escola Tipo I
 - Escola de Hotelaria e Turismo de Setúbal – Escola Tipo II
- Agrupamento Formativo da Escola de Porto
 - Escola de Hotelaria e Turismo do Porto – Escola Tipo I
 - Escola de Hotelaria e Turismo de Viana do Castelo – Escola Tipo II
- Agrupamento Formativo da Escola de Portalegre
 - Escola de Hotelaria e Turismo de Portalegre – Escola Tipo I

De referir ainda que, em virtude da natureza das suas atribuições, o Turismo de Portugal possui 4 equipas de inspeção (Norte; Centro; Lisboa; Sul) que atuam nos 11 casinos atualmente existentes em exploração (Póvoa de Varzim, Chaves, Figueira da Foz, Espinho, Lisboa, Estoril, Tróia, Praia da Rocha, Vilamoura, Monte Gordo e Funchal).

Por fim, o Turismo de Portugal dispõe de Equipas de Turismo que atuam em 21 mercados emissores de turismo considerados prioritários, que integram a Rede de Centros de Negócio da AICEP, nos termos do Protocolo celebrado entre as duas entidades.

3. QUAR - Objetivos Estratégicos e Operacionais

Tendo presente a sua missão e as orientações emanadas do Programa do XXI Governo Constitucional, as prioridades estratégicas do Turismo de Portugal para o ano de 2016 são as seguintes:

- a) Investir num planeamento participado da atividade turística, através de um plano estratégico nacional de turismo sustentável e de planos de promoção turística de base nacional e regional, com real envolvimento das empresas turísticas;
- b) Garantir o alinhamento entre a aplicação dos Fundos Europeus do Portugal 2020 e as estratégias definidas para o setor do turismo em Portugal, evitando duplicidade de critérios e incoerência na afetação de recursos públicos, assegurar a disponibilização de mecanismos e instrumentos, especialmente financeiros, que respondam às necessidades das empresas e fomentar o empreendedorismo no setor;
- c) Implementar, em articulação com o setor privado, programas de combate à sazonalidade e de dinamização do turismo interno que promovam a descentralização da procura e se reflitam na redução de assimetrias;
- d) Valorizar e dignificar os ativos humanos no turismo, reforçando a qualidade e o prestígio das escolas e das profissões do setor e melhorando as condições inerentes ao exercício profissional e à formação permanente dos trabalhadores do setor;
- e) Reforçar a eficácia da rede externa de turismo, quer na promoção, quer na venda, fomentando não apenas o aumento das exportações mas o investimento, o empreendedorismo e a internacionalização.

Neste contexto, o Quadro de Avaliação e Responsabilização do Turismo de Portugal para o ano de 2016 é o seguinte:

QUADRO DE AVALIAÇÃO E RESPONSABILIZAÇÃO - 2016

Ministério da Economia

Serviço: Turismo de Portugal, I.P.

MISSÃO: O apoio ao investimento no sector do turismo, a qualificação e desenvolvimento das infraestruturas turísticas, a coordenação da promoção interna e externa de Portugal como destino turístico e o desenvolvimento da formação de recursos humanos do sector, bem como o controlo, inspeção e regulação dos jogos e apostas online e dos jogos de fortuna ou azar de base territorial.

VISÃO: Uma organização ao serviço do desenvolvimento do turismo nacional, reforçando o setor do turismo como um dos motores de crescimento da economia portuguesa

Objetivos Estratégicos

OE1 Contribuir para a prossecução dos objetivos definidos para o setor do Turismo em Portugal

OE2 Garantir a eficiência e eficácia da regulação e controlo da atividade de exploração e prática do Jogo

OE3 Estruturar o Turismo de Portugal como organismo modelar da Administração Pública, centrado no cliente e no progresso do sector

Objetivos Operacionais

Eficácia Ponderação 40%

O1. (OE1) – Contribuir para alcançar metas quantitativas para o turismo nacional Peso 10%

INDICADORES	2014	2015	META 2016	Tolerância	Valor crítico	PESO	Semestre	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO
Ind. 1 Taxa de crescimento dos hóspedes		3,9	5,1	1	6,2	20%				
Ind. 2 Taxa de crescimento das dormidas		1,9	5,0	1	6,1	20%				
Ind. 3 Taxa de crescimento das receitas		6,3	6,5	0,45	7,0	20%				
Ind. 4 Taxa de crescimento dos proventos globais na hotelaria			7,0	1	8,0	20%				
Ind. 5 Taxa de crescimento do rendimento por quarto disponível (RevPar)			7,0	1	8,0	20%				

O2. (OE1) – Promover a elaboração de uma estratégia para o Turismo em Portugal no período 2016-2020 Peso 20%

INDICADORES	2014	2015	META 2016	Tolerância	Valor crítico	PESO	Semestre	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO
Ind. 6 Apresentação de proposta de documento estratégico			274 dias	30 dias	243 dias	100%				

O3 (OE1) – Promover a simplificação no interface com os clientes 20%

INDICADORES	2014	2015	META 2016	Tolerância	Valor crítico	PESO	Semestre	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO
Ind. 7 Incrementar o nº de páginas visualizadas do Portal Institucional do Turismo de Portugal.			4%	1%	6%	50%				
Ind. 8 N.º de novos serviços a implementar no Portal			2	1	4	50%				

O4 (OE1) - Reforçar a Competitividade e Internacionalização das Empresas do Turismo 20%

INDICADORES	2014	2015	META 2016	Tolerância	Valor crítico	PESO	Semestre	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO
Ind. 9 Grau de execução das ações e iniciativas previstas no âmbito do apoio às empresas e ao Investimento			85%	10%	100%	35%				
Ind.10 Grau de execução das ações previstas no âmbito da promoção e apoio à comercialização			85%	10%	100%	35%				
Ind. 11 N.º de medidas implementadas de estímulo ao empreendedorismo em Turismo			2	1	4	30%				

OE5 (OE1) - Estimular a criação de emprego qualificado no setor do Turismo 30%

INDICADORES	2014	2015	META 2016	Tolerância	Valor crítico	PESO	Semestre	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO
Ind. 12 Taxa de atividade (empregabilidade + prosseguimento de estudos) dos alunos das Escolas do Turismo			85%	5%	95%	50%				
Ind. 13 N.º de postos de trabalho a criar através do financiamento de projetos			500	100	650	50%				

Eficiência Ponderação 30%

O6. (OE3) – Promover a sustentabilidade no instituto Peso 50%

INDICADORES	2014	2015	META 2016	Tolerância	Valor crítico	PESO	Semestre	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO
Ind. 14 N.º de medidas implementadas no âmbito do plano de sustentabilidade interna			3	1	5	100%				

O7. (OE3) – Implementar o Programa SIMPLEX Peso 50%

INDICADORES	2014	2015	META 2016	Tolerância	Valor crítico	PESO	Semestre	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO
Ind 15 N.º de medidas implementadas no âmbito do Programa SIMPLEX -MECON			7	1	9	100%				

Qualidade										Ponderação	30%
08. (OE3) – Promover o acesso à formação profissional										Peso	30%
INDICADORES	2014	2015	META 2016	Tolerância	Valor crítico	PESO	Semestre	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO	
Ind 16. Taxa de dirigentes e trabalhadores e trabalhadoras abrangidos por ações de formação profissional			33	4	38	100%					
09. (OE2) – Promover a segurança da informação na atividade de regulação do Jogo										Peso	30%
INDICADORES	2014	2015	META 2016	Tolerância	Valor crítico	PESO	Semestre	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO	
Ind 17. Certificação, até ao final do primeiro semestre de 2016, do Sistema de Gestão de Segurança da Informação do Serviço de Regulação e Inspeção de Jogos, através da norma ISO/IEC 27001:2013.			182 dias	30 dias	140 dias	100%					
10. (OE3) – Contribuir para a redução de custos de contexto dos clientes										Peso	40%
INDICADORES	2014	2015	META 2016	Tolerância	Valor crítico	PESO	Semestre	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO	
Ind 18. Tempo médio de resposta (em dias úteis) para a apreciação de processos para a realização de operações urbanísticas relativos a empreendimentos turísticos			16	1	15	100%					
Objetivos Relevantes:											

JUSTIFICAÇÃO DO VALOR CRÍTICO
IND 1 - VC proposto corresponde à superação do objetivo de crescimento médio idêntico ao observado no período 2015/2009
IND 2 - VC proposto corresponde à superação do objetivo de crescimento médio idêntico ao observado no período 2015/2009
IND 3 - VC proposto corresponde à superação do objetivo de crescimento médio idêntico ao observado no período 2015/2006
IND 4 - VC proposto corresponde à superação do objetivo de crescimento médio idêntico ao observado no período 2015/2006
IND 5 - VC proposto corresponde à superação do objetivo de crescimento médio idêntico ao observado no período 2015/2006
IND 6 - VC proposto corresponde ao prazo ótimo
IND 7 - VC proposto constitui um resultado de excelência
IND 8 - VC proposto constitui um resultado de excelência
IND 9 - VC proposto constitui um resultado de excelência
IND 10 - VC proposto constitui um resultado de excelência
IND 11 - VC proposto constitui um resultado de excelência
IND 12 - VC proposto constitui um resultado de excelência
IND 13 - VC proposto constitui um resultado de excelência
IND 14 - VC proposto constitui um resultado de excelência em termos da implementação do plano de sustentabilidade do instituto
IND 15 - VC proposto constitui um resultado de excelência em termos da simplificação da atuação do instituto
IND 16 - VC proposto constitui um resultado de excelência em termos de formação de recursos humanos
IND 17 - VC proposto corresponde ao prazo ótimo
IND 18 - VC proposto corresponde a redução do prazo médio de resposta face a 2015

Recursos Humanos				
DESIGNAÇÃO	PONTUAÇÃO	EFFECTIVOS PLANEADOS	PONTOS PLANEADOS	
Dirigentes - Direção Superior	20	4	80	
Dirigentes - Direção intermédia e chefes de equipa	16	59	944	
Técnico Superior - (inclui especialistas de informática)	12	243	2916	
Coordenador Técnico - (inclui chefes de secção)	9		0	
Assistente Técnico - (inclui técnicos de informática)	8	117	936	
Assistente operacional	5	66	330	
Inspetor	12	74	888	
Subsistente	8	34	272	
Professor	12	33	396	
Total		630	6762	

Recursos Financeiros					
DESIGNAÇÃO	PLANEADOS	AJUSTADOS	EXECUTADOS	DESVIO	
Orçamento de funcionamento	134.444.761	0	0	0	
Despesas c/Pessoal	20.237.988				
Aquisições de Bens e Serviços	35.154.799				
Outras despesas correntes	79.051.974				
Outros					
PIDDAC					
Outros	110.219.691				
TOTAL (OF+PIDDAC+Outros)	244.664.452	0	0	0	

Parâmetros			AVALIAÇÃO FINAL
Eficácia	Eficiência	Qualidade	
40,0%	30,0%	30,0%	100,0%

Indicadores	Fonte de Verificação
IND 1 a IND 5	Dados INE
IND 6	Sistema de Gestão Documental
IND 7	Sistema de Monitorização do Portal
IND 8	Sistema de Monitorização do Portal
IND 9	Sistema de Gestão Documental e SGPI
IND 10	Sistema de Gestão Documental
IND 11	Sistema de Gestão Documental e SGPI
IND 12	Inquérito anual aos alunos das Escolas do Turismo
IND 13	Sistema de Gestão Documental e SGPI
IND 14	Sistema de Gestão Documental
IND 15	Sistema de Gestão Documental
IND 16	Sistema de Gestão RH
IND 17	Processo de certificação
IND 18	Sistema de Gestão Documental

JUSTIFICAÇÃO DOS DESVIOS

4. Áreas de Atuação

4.1 Direção de Estratégia (DE)

Unidades Orgânicas	Competências
Departamento de Gestão de Programas Comunitários	a) Propor e avaliar medidas de política tendentes a assegurar a competitividade e sustentabilidade do turismo português, promovendo a articulação das medidas de política do turismo com as demais políticas setoriais, de âmbito nacional e regional;
Equipas multidisciplinares:	b) Acompanhar a atividade das entidades regionais de turismo;
<ul style="list-style-type: none"> Turismo 2015/2020 	c) Garantir, no âmbito do desenvolvimento do setor turístico, o alinhamento e a articulação das políticas nacionais e regionais de afetação dos fundos comunitários, bem como da correspondente implementação de programas e sistemas de incentivos;
	d) Acompanhar o processo de negociação e afetação dos fundos comunitários aplicáveis ao setor do turismo, bem como acompanhar, em articulação com todas as unidades orgânicas com intervenção na matéria, a gestão desses fundos por parte do Instituto, no contexto dos respetivos programas de aplicação, medidas programáticas, sistemas de incentivos, de apoio, de ajudas ou de financiamento.

Tendo presente o objetivo de investir num planeamento participado da atividade turística, a Direção de Estratégia terá como prioridade em 2016 a elaboração de um plano estratégico nacional de turismo para a próxima década, envolvendo os *Stakeholders* do setor do Turismo nesse processo.

Para além desta atividade, as principais atividades a desenvolver pela **Direção de Estratégia** em 2016 são as seguintes:

- Benchmarking* internacional de estratégias desenvolvidas ou a desenvolver por mercados concorrentes de Portugal para contextualização com a estratégica nacional;
- Realização de missões técnicas e participação em iniciativas internacionais para alinhamento da estratégia nacional com as políticas e tendências do Turismo.
- Articulação e cooperação institucional com as entidades regionais de turismo (ERT) para enquadramento da atividade desenvolvida pelas ERT nas orientações e diretrizes da política nacional de turismo, bem como nos referenciais estratégicos definidos para o turismo nacional, nomeadamente no Plano de Ação Turismo 2020.
- Desenvolvimento da política pública de gestão de destino, designadamente através da contratualização (contrato-programa) de financiamento das ações para a gestão dos destinos turísticos que se inserem na esfera de competências das ERT.

- e) Análise e parecer dos Planos de Atividades e Orçamentos e dos Relatórios de Atividades e Contas de Gerência das ERT, nos termos da Lei 33/2013, de 16 de maio.
- f) Participação e acompanhamento de projetos na área da sustentabilidade no turismo.

Em termos da sua atuação em matéria de **gestão de programas comunitários**, a DGE irá promover o acompanhamento e monitorização do turismo 2020, bem as seguintes atividades:

- a) Articulação institucional com os órgãos de governação do Acordo de Parceria e dos Programas Operacionais 2014-2020, nomeadamente com Autoridades de Gestão, designadamente o alinhamento e a articulação de políticas nacionais e regionais de afetação dos fundos comunitários e da respetiva implementação;
- b) Promover a criação de um modelo que permita assegurar a análise e acompanhamento das candidaturas de natureza pública da área do turismo no âmbito do Portugal 2020;
- c) Monitorização das candidaturas do Turismo de Portugal, IP, ao Portugal 2020;
- d) Elaboração, em articulação com as demais áreas com competências nesta matéria, de relatório técnico de análise da aplicação dos fundos comunitários no turismo;
- e) Elaboração, em articulação com as demais áreas com competências nesta matéria, de um referencial técnico de apoio à elaboração de plano de negócios pelos promotores de candidaturas ao Sistema de Incentivos do Portugal 2020.
- f) Coordenação, dinamização e acompanhamento do Cluster para o Desenvolvimento do Turismo em Portugal no âmbito do Portugal 2020 - Turismo 2020;
- g) Desenvolvimento de instrumentos/estudos de suporte à tomada de decisão no âmbito dos fundos comunitários 2014-2020, de forma a garantir um alinhamento e a articulação das políticas nacionais e regionais de afetação dos fundos comunitários e da respetiva implementação
- h) Posicionamento do cluster Turismo 2020 junto dos centros de decisão europeus com vista à potenciação de redes para a competitividade e internacionalização do Turismo-consultadoria por entidade com aproximação aos referidos centros de decisão.
- i) Ações de Networking intersectorial para estimular a interclusterização e de missões técnicas de benchmarking.

4.2 Direção de Gestão do Conhecimento (DGC)

Unidades Orgânicas	Competências
Departamento de Comunicação e Informação	<p>a) Monitorizar e avaliar a atividade turística e os seus fatores de competitividade, através da recolha e tratamento de informação estatística, da realização de estudos e do desenvolvimento de uma oferta de serviços de conhecimento assentes num sistema de business intelligence, a disponibilizar aos agentes do setor;</p> <p>b) Estimular o conhecimento na área do turismo, designadamente através da dinamização de centros de competência e do fomento da investigação aplicada no setor do turismo;</p> <p>c) Garantir a gestão e dinamização do Centro de Documentação do Turismo de Portugal, I. P.;</p> <p>d) Coordenar e acompanhar o relacionamento institucional do organismo em todas as suas vertentes, propor e executar as orientações em matéria de comunicação e assegurar a gestão e uniformização dos procedimentos de atendimento de caráter geral e de primeiro nível aos empresários e demais destinatários da atuação do Turismo de Portugal;</p> <p>e) Acompanhar a atividade das organizações internacionais e assegurar a representação e cooperação internacional do Turismo de Portugal, I. P., incluindo o acompanhamento das negociações europeias e a definição da posição nacional em matéria de política de turismo, em articulação com a entidade competente pela coordenação dos assuntos europeus no Ministério da Economia;</p> <p>f) Acompanhar e intervir na agenda internacional em domínios significativos para o desenvolvimento turístico, com o objetivo de dinamizar uma rede de relacionamento no plano internacional, assim como a participação ativa e liderança em processos relevantes.</p>

Para 2016, definiu-se a transformação do Turismo de Portugal de uma organização assente em processos, para uma organização baseada em conhecimento como um dos seus objetivos estratégicos.

A criação de condições para a gestão eficaz de informação de negócio para os diversos agentes do setor assume, assim, uma importância crítica para a gestão dos destinos e das empresas, sobretudo das pequenas e médias empresas, cujo acesso a informação, conhecimento e tecnologias é particularmente difícil dada a sua dimensão.

Este projeto estrutura-se em 3 grandes eixos:

- Desenvolvimento de um sistema integrado de gestão do conhecimento, assente num sistema de *business intelligence* e em informação de mercado relevante para a tomada de decisão de agentes públicos e privados;
- Desenvolvimento de parcerias com atores relevantes no domínio da produção e consumo de estatísticas do turismo;
- Estímulo da Investigação científica no turismo.

Neste contexto, em 2016, a DGC irá desenvolver os seguintes projetos:

a) Portal de Conhecimento

Encontra-se neste momento em desenvolvimento o **novo portal de conhecimento**, portal dedicado à informação de mercado e estatísticas do setor, que suportará a divulgação de informação interna e externamente, prevendo-se a sua conclusão no primeiro trimestre de 2016.

b) Sistema de Business Intelligence

Estão a decorrer os procedimentos de aquisição de software e serviços subjacentes à implementação de um **sistema de business intelligence no instituto**, que permitirá a integração de informação produzida pelos diversos sistemas de informação residentes no Turismo de Portugal, bem como de informação produzida por parceiros (INE, Banco de Portugal, ANA, SEF, Portos, OMT, Eurostat, etc). Prevê-se que o sistema possa vir a estar a operar no primeiro trimestre de 2016.

c) Criação de Linha de Financiamento à Investigação em Turismo

Pretende-se lançar **uma linha de financiamento dedicada à investigação** em turismo, visando o financiamento de projetos de investigação aplicada no setor e atividades de transferência do conhecimento para o mundo empresarial.

d) Desenvolvimento de um novo Portal Institucional

Este projeto tem como principal objetivo tornar o **Portal do Turismo de Portugal a porta de acesso à informação sobre a atividade turística em Portugal**. Pretende integrar e sistematizar todas as ferramentas e tipologias de informação produzidas no âmbito das atividades do Turismo de Portugal, nomeadamente, a futura ferramenta de business intelligence. Visa, de igual modo, ser uma plataforma versátil e usável que promova a interação eficaz da organização com os públicos-alvo e constituir-se como um dos motores de desenvolvimento e de inovação no turismo.

e) Customer Tracking

Implementação de plataforma/ferramenta tecnológica de **Gestão de Clientes e Campanhas** alinhada com a futura ferramenta de Business Intelligence.

f) Reformulação do espaço da Recepção e Auditório

Realização de **adaptações/alterações na estrutura física de atendimento da Recepção e Auditório** do edifício-sede do Turismo de Portugal, de forma a otimizar a funcionalidade do atendimento prestado ao cliente, nomeadamente ao nível da acessibilidade a pessoas com mobilidade condicionada.

g) Dinamização do Centro de Documentação

Dada a importância da coleção e espólio existentes no **Centro de Documentação do Turismo de Portugal**, uma das melhores e mais diversas na área do Turismo em Portugal, afigura-se fundamental dinamizar quer o espaço quer a informação, através da sua divulgação interna e externa - destaca-se, em particular, o interesse que este reveste para os cursos de Turismo a nível superior e profissional

h) Relações Internacionais

A DGC continuará a acompanhar a atividade da União Europeia em matéria de turismo e assegura a representação nacional no Comité Consultivo de Turismo (TAC), assegurará a representação do Turismo de Portugal no Conselho Executivo da Organização Mundial do Turismo (OMT), agência das Nações Unidas responsável pela promoção do turismo internacionalmente, na European Travel Commission (ETC), organização que congrega os organismos responsáveis pelo turismo em 33 países europeus e na qual o Presidente do Turismo de Portugal foi eleito Vice-Presidente da Organização em abril de 2015. Por fim, a DGC assegura ainda a representação de Portugal no Comité de Turismo da OCDE, onde desempenha o papel de Vice-Presidente do Bureau do Comité desde 2011, mandato que foi renovado para o ano de 2016, na última reunião (Outubro 2015).

4.3 Direção de Valorização da Oferta (DVO)

Unidades Orgânicas	Competências
Departamento de Ordenamento do Território	a) Promover uma política de diversificação, qualificação e melhoria da oferta turística nacional, bem como de valorização da mesma, através da intervenção no ordenamento do território e na elaboração dos instrumentos de gestão territorial e no licenciamento ou autorização, classificação e registo de empreendimentos e atividades turísticas, reconhecendo o seu interesse para o turismo; b) Propor ao Governo a declaração da respetiva utilidade turística.
Departamento de Estruturação da Oferta	
Equipas multidisciplinares:	
<ul style="list-style-type: none"> • Agências e Atividades Turísticas • Utilidade Turística • Alojamento Local • Acompanhamento de Projetos PIN 	

Em 2016, a Direção de Desenvolvimento e Valorização da Oferta, continuará a assegurar as atribuições e competências que lhe estão conferidas, particularmente a articulação dos interesses do sector do turismo com os demais interesses públicos que convergem no território, nomeadamente no acompanhamento da elaboração dos Instrumentos de Gestão Territorial, a qualificação das infraestruturas turísticas e o acompanhamento da evolução e desenvolvimento da oferta turística nacional, designadamente através da classificação dos empreendimentos turísticos e do acompanhamento do seu funcionamento, e promoverá a eficácia da apreciação dos processos, a redução dos prazos médios de apreciação, bem como a redução do tempo médio de resposta a solicitações externas várias.

Para 2016, com a publicação das alterações ao Regime Jurídico dos Empreendimentos Turísticos e à portaria de classificação dos Estabelecimentos Hoteleiros, Aldeamentos Turísticos e Apartamentos Turísticos, será prosseguido o desenvolvimento da adaptação interna de procedimentos, assim como a estabilização de questões interpretativas a elas respeitantes. Será ainda assegurado o apoio técnico a medidas de alteração legislativa nestes diplomas no âmbito das medidas simplex.

O projeto de interligação das diversas ferramentas informáticas existentes na DVO, também no contexto global de interligação com os demais sistemas de informação do Instituto, continua a constituir uma prioridade. Sublinha-se, ainda, a aposta na atualização da informação que tem vindo a ser disponibilizada no SIGTur, bem como a criação de novos níveis de informação georreferenciada relevantes para o conhecimento e valorização da oferta

turística visando quer o acesso interno quer, em especial, o acesso externo, em articulação com a evolução do portal institucional.

Na continuação do que foi concretizado no ano de 2015, com a edição do **“Guia Técnico do Alojamento Local”** e o **“Guia orientador: Abordagem do Setor do Turismo na Revisão de PDM”**, pretende-se criar e desenvolver novos conteúdos e orientações técnicas de apoio à decisão.

Ainda para 2016 continuar-se-á a promover a implementação de sistemas de qualidade no setor do turismo, pela dinamização e coordenação dos processos de criação de normas de qualidade para os serviços turísticos, em articulação com o Organismo Nacional de Normalização, alinhadas com as normas europeias e internacionais, bem como a divulgação dos documentos normativos nacionais editados.

Promover-se-á, ainda, a agilização dos procedimentos de atribuição da utilidade turística numa perspetiva de fomento dos empreendimentos turísticos de qualidade e de apoio à remodelação dos empreendimentos existentes com vista ao reposicionamento dos mesmos num patamar mais elevado da cadeia de valor.

4.4 Direção de Apoio ao Investimento (DAI)

Unidades Orgânicas	Competências
Departamento de Análise Departamento de Execução Departamento de Empreendedorismo e Desenvolvimento Empresarial	a) Colaborar na conceção dos instrumentos de apoio financeiro ao desenvolvimento da oferta turística, na análise das candidaturas que tenham por objeto a concretização de projetos turísticos e outras infraestruturas de interesse para o turismo e na contratação e acompanhamento dos mesmos, nas suas vertentes material, financeira e contratual, prestando o apoio técnico que se afigure necessário às entidades privadas e públicas do setor;
Equipas multidisciplinares:	b) A gestão de fundos comunitários no contexto dos respetivos sistemas de incentivos;
<ul style="list-style-type: none"> • Apoio Especializado às Empresas • Gestão de Crédito • Inovação e Qualificação PME 	c) Fomentar o empreendedorismo e inovação no turismo; d) A prestação de serviços de apoio ao investidor, em articulação com as entidades regionais de turismo e outros parceiros.

Enquanto área diretamente responsável pelo desenvolvimento de iniciativas que visem criar condições para um acesso mais facilitado das empresas a fontes de financiamento alternativas, que permita reforçar o seu posicionamento competitivo num mercado cada vez mais global e exigente, assim como pelo apoio ao investimento qualificador do destino, a DAI pretende desenvolver em 2016 as seguintes ações:

a) Implementação do Portugal 2020 no âmbito dos sistemas de incentivos

Pretende-se dar continuidade à implementação do Portugal 2020, cujo início efetivo ocorreu durante o ano de 2015, com particular enfoque a partir do final do ano. Nesse contexto, o Turismo de Portugal, enquanto organismo intermédio, irá proceder à análise das candidaturas das empresas turísticas e participar na construção da estrutura dos diversos avisos de abertura de concursos dos sistemas de incentivos às empresas, assegurando o seu alinhamento com as especificidades do setor.

Para além da análise de candidaturas, o Turismo de Portugal, enquanto entidade pagadora no âmbito dos sistemas de incentivos, irá desenvolver esforços ao nível do acompanhamento dos projetos, no sentido de simplificar a interação com as empresas e, cumpridas as condições legais para tanto, assegurar que os incentivos aprovados sejam rapidamente recebidos pelas empresas. Com isto, pretende-se que os fundos sejam rapidamente absorvidos pelas empresas, criando-se condições para que os projetos se concluam rapidamente e para que, também rapidamente, os mesmos comecem a gerar riqueza e a proporcionar a criação de postos de trabalho.

b) Encerramento do QREN

A par da implementação e execução do Portugal 2020, o ano de 2016 também irá coincidir com o encerramento do QREN. O encerramento do QREN concentra uma parte significativa dos recursos afetos à DAI, permitindo que as empresas acedam às tranches remanescentes dos incentivos aprovados, para além de permitir ao Estado Português o cumprimento das obrigações a que se encontra vinculado no contexto da gestão dos fundos associados ao período de programação 2007/2013.

c) Criação de instrumentos e mecanismos de apoio financeiro às empresas e ao setor

Pretende-se reforçar a parceria com os atores do mercado financeiro e de capitais, no sentido de criar condições para que as empresas acedam a fontes de financiamento diversificadas, a custos e maturidades adequadas, para fazer face às suas necessidades de financiamento de curto, médio e longo prazo, incluindo ao nível da capitalização.

d) Fomento do empreendedorismo no setor

O fomento do empreendedorismo no setor, não só constitui uma forma de gerar a criação de novas empresas e de renovar o tecido empresarial, como também constitui um importante veículo de inovação no setor, quer pelas soluções que propõe, quer pelo movimento que gera de acompanhamento destas tendências por parte do tecido empresarial já existente. Neste sentido pretende-se lançar diversas iniciativas de fomento do empreendedorismo, seja no contexto do desenvolvimento de programas de incubação e aceleração, seja no fomento de iniciativas que permitam posicionar Portugal como um hub do empreendedorismo mundial.

e) Desenvolvimento de um programa de melhoria de competências das empresas

A capacitação das empresas tem sido uma preocupação central da atuação do Turismo de Portugal, pretendendo-se agora ser mais eficiente e eficaz na abordagem a essa temática. Nesse sentido, a DAI pretende proceder à elaboração de um programa de capacitação das empresas que passe pelas seguintes iniciativas:

- **Melhoria das competências das empresas**, seja no contexto do Programa Nacional de Formação Financeira para PME, em articulação com o IAPMEI e com os supervisores financeiros, seja no desenvolvimento de mecanismos de autodiagnóstico de competências e de disponibilização de planos de melhoria.

- **Estruturação**, em articulação com as demais áreas do Turismo de Portugal, **de uma estrutura de apoio única ao empresário turístico**;
- **Desenvolvimento de um conjunto integrado de sessões de informação sobre investimento e incentivos financeiros**, em conjunto com a rede de parceiros do mercado financeiro;
- **Reconhecimento da excelência**, através da atribuição às empresas dos prémios PME Líder e PME Excelência, enquanto instrumentos de reconhecimento do desempenho, mas também com o objetivo de gerar um efeito demonstrador junto do tecido empresarial do setor.

4.5 Direção de Apoio à Venda (DAV)

Unidades Orgânicas	Competências
Departamento de Comunicação Departamento de Marketing Digital Departamento de Produção e Promoção Regional Departamento de Gestão de Equipas de Turismo Departamento de Desenvolvimento e Inovação	a) Apresentar propostas para a definição da estratégia promocional e de venda do destino Portugal e dos destinos regionais e produtos turísticos, para a captação de eventos internacionais e para a conceção do respetivo plano nacional de promoção turística, coordenando, executando ou acompanhando, em colaboração com agentes privados e públicos, a atividade promocional, informativa e de imagem do destino Portugal, tanto no País como no estrangeiro; b) Assegurar a articulação com as equipas de turismo no estrangeiro.
Equipas multidisciplinares:	
<ul style="list-style-type: none"> Gestão de Operações 	

Em termos de atividades, a DAV continuará, em 2016, a promover a marca destino Portugal e a apresentar propostas para a definição da estratégia de comunicação e de venda do destino Portugal e dos destinos regionais, nos mercados externos. Por outro lado, irá conceber, coordenar, executar e acompanhar o plano nacional de promoção turística, em colaboração com agentes privados e públicos e apoiar as empresas nacionais na sua atividade de promoção e comercialização. Em resultado da alteração orgânica no Turismo de Portugal, a DAV passará a ser responsável por coordenar e apoiar a estruturação e desenvolvimento de produtos turísticos centrados nas necessidades da procura internacional.

No que concerne a projetos a desenvolver em 2016, a par da atividade atrás descrita, salientam-se os seguintes:

a) Campanha internacional de turismo

A ser desenvolvida nos principais mercados externos: aquisição de serviços de conceção e implementação de um sistema integrado de produção e gestão de conteúdos para a comunicação do destino Portugal.

b) Taste Portugal

Criação de um programa de comunicação do destino ancorado em produtos portugueses distintivos, autênticos e com relevância e prestígio internacional. Pretende-se criar narrativas relevantes para as pessoas e que possam ser utilizados de forma eficiente e eficaz na comunicação do destino. Destacam-se como exemplo os seguintes produtos: vinhos, cortiça, azeite e calçado.

c) Trade Marketing

Apoiar medidas, ações e projetos de promoção turística, que visem a valorização e divulgação da oferta turística nacional dirigidos aos canais de distribuição nos diversos mercados emissores, mediante a realização de campanhas de marketing de destinos regionais, contribuindo para a competitividade e para o crescimento inteligente, inovador, sustentável e inclusivo do setor do turismo em Portugal.

d) Inovação

Definiu-se como prioritário a integração de plataformas inovadoras no desenvolvimento do produto turístico e a pesquisa e disseminação de tendências internacionais ao nível da procura e do produto, matérias em fase de definição de atuação.

Um outro eixo de intervenção está relacionado com o desenvolvimento de projetos segundo o conceito “smart destinations”, estando em avaliação, nomeadamente, o projeto transfronteiriço “Lusitania TEC - Rede de Fortificações Portugal-Espanha”, entre outras possibilidades.

e) Desenvolvimento de produto regional

Em 2016 pretende-se lançar um programa de desenvolvimento de produtos turísticos específicos para cada destino regional e em articulação com as respetivas entidades regionais. Projecto em fase de definição e modelo de execução. Ex:

- **Projecto Cycling e Walking Algarve:** envolvendo uma multiplicidade de parceiros locais, com o objectivo de estruturar um produto assumido como bastante relevante para atenuar a sazonalidade turística, bem como harmonizar as assimetrias dentro da região (litoral/serra/barrocal).
- **Projecto Festivais de Música de Verão:** promoção internacional dos festivais de música com maior projecção internacional, posicionando Portugal como um destino de referência em matéria de animação turística.

f) Portal do trade

Será desenvolvido o portal do trade, que visa estabelecer um ponto de contacto único com os profissionais do turismo com interesse na promoção de Portugal, e que possa dar resposta a todas as suas necessidades. Destina-se a 2 grupos alvo:

- Operadores e agentes estrangeiros, tanto os que já trabalham o produto Portugal como novos com potencial interesse em desenvolver a sua oferta, e que precisem de informação ou apoio para o efeito;
- Empresas nacionais do setor, sobretudo hoteleiros, agentes de viagens e outros, que procuram aceder aos mercados externos de uma forma fácil e económica e obter contactos de potenciais parceiros.

O portal do trade reúne duas vertentes centrais:

- Um **canal de informação** para disponibilizar de uma forma orientada para a venda todo o manancial de conteúdos e materiais de apoio para instruir os profissionais sobre o destino Portugal e ajudá-los a promover o destino junto dos seus clientes;
- Um **canal de contacto comercial** para facilitar a abordagem a empresas de ambos os lados e potenciar oportunidades de negócio com Portugal.

4.6 Direção de Formação (DFR)

Unidades Orgânicas	Competências
Departamento de Gestão Pedagógica e Certificação	a) Definir as prioridades de valorização dos recursos humanos do setor do turismo, tendo em vista a melhoria da qualidade e do prestígio das profissões turísticas, o reconhecimento de cursos de formação profissional e a certificação da aptidão profissional para o exercício das profissões do setor;
Departamento de Divulgação e Internacionalização	b) A gestão ou participação em operações concretas de formação, designadamente a das escolas de hotelaria e turismo.

A atividade da Direção de Formação em 2016 encontra-se estruturada em torno de 6 grandes eixos de atuação:

a) Atividade Escolar

Realização de um plano de oferta formativa que envolve cerca de 170 turmas e 3880 jovens em cursos de formação inicial de nível 4 e 5, nas áreas da hotelaria, turismo e restauração.

Prevê-se ainda o desenvolvimento de um plano de formação contínua para cerca de 5.000 profissionais e promover a retenção de talentos no setor do turismo e a valorização das profissões turísticas – Projeto de trabalho com Associações empresariais (CTP, AHRESP, AHP, etc.).

b) Produzir Conhecimento e Inovação para o setor

Desenvolvimento de novos cursos e percursos formativos diferenciadores por segmentos de mercado com o foco na procura e nas novas tendências do mercado, com vista à criação de valor para o setor:

- Desenvolvimento do trabalho de revisão dos Curricula dos cursos de formação Inicial existentes e criar novas ofertas, com o foco na procura, evolução de mercado, novas profissões, novos conceitos de negócio e novos targets;
- Criar *Student Business Services*, com a intervenção direta dos alunos, em contexto real de trabalho, de forma a produzirem estudos e informação a disponibilizar aos *stakeholders* do setor a nível regional e nacional.

c) Capacitar as Escolas como Centros de Inovação e Empreendedorismo

No domínio da promoção do empreendedorismo, será criada a **Tourism Creative Factory** (Formação e empreendedorismo) para capacitar os alunos e outros empresários que pretendam criar o seu próprio negócio, iniciativa enquadrada no programa mais vasto de fomento do empreendedorismo no setor que o Turismo de Portugal pretende levar a cabo em 2016. Esta ação inclui a execução de um plano de formação, seleção dos melhores projetos/ ideias de negócio, monitorização e plano de comunicação, nomeadamente a conceção de conteúdos para os diversos suportes comunicacionais do projeto como *site, flyers*, guiões para produção de conteúdos multimédia e roadshows, enquadrando-se num programa mais vasto promovido pelo Turismo de Portugal de fomento e dinamização de ações de empreendedorismo no setor.

Neste contexto, prevê-se ainda a criação de bolsa de formadores e mentores de referência na formação e educação, ao nível nacional e internacional e o desenvolvimento de um Plano de formação para formadores técnicos das escolas.

d) Aumentar a visibilidade e projeção nacional e internacional da Formação Turismo de Portugal e Escolas de Hotelaria e Turismo

Neste âmbito, promover-se-á a implementação de uma estratégia digital para a comunicação da Formação e Escolas Turismo de Portugal, a nível nacional e internacional.

Serão dinamizados projetos de colaboração com instituições de ensino superior nacionais e estrangeiros para prosseguimento de estudos, licenciaturas e pós-graduações com reconhecimento de ECTS dos cursos das escolas de hotelaria e turismo e será reforçada a oferta de cursos lecionados em língua inglesa e em programas de formação à medida.

Por fim, promover-se-á a realização de programas de estágios internacionais para alunos e formadores, em parceria com cadeias hoteleiras e unidades de restauração de referência internacional.

e) Networking

Prevê-se a presença de Dirigentes, técnicos, Formadores e alunos da Escolas do Turismo de Portugal em Congressos, seminários e Concursos internacionais, organizados pela Associação Europeia de Escolas de Hotelaria e Turismo (AEHT) e EURODHIP, envolvendo a participação em feiras de formação e educação nacionais e internacionais e em certames internacionais com alunos e escolas, em articulação com ações da Promoção (Feiras Turismo de Portugal, APETECE, etc.).

f) Novo modelo de gestão das Escolas de Hotelaria

Neste âmbito, prevê-se a implementação do novo modelo de gestão e sustentabilidade das Escolas de Hotelaria e Turismo, para o aumento da competitividade da rede escolar e otimização dos recursos, envolvendo:

- A **reestruturação da rede escolar existente**, em várias dimensões, nomeadamente, de infraestruturas e condições técnico-pedagógicas, pessoal e recursos tecnológicos, avaliando o seu potencial de desenvolvimento da estratégica do setor de base local, regional, nacional e internacional;
- **Alinhar a oferta formativa e projetos das EHT** com os objetivos e prioridades do **Fundo Social Europeu** (PO Capital Humano e PO Regiões 2014-2020), por forma a maximizar a capacidade de captação de financiamento para as suas atividades.

4.7 Serviço de Regulação e Inspeção de Jogos (SRIJ)

Unidades Orgânicas	Competências
Departamento de Planeamento e Controlo da Atividade de Jogo	a) Emitir instruções e orientações, de carácter vinculativo;
Departamento de Regulamentação do Jogo	b) Apoiar tecnicamente e colaborar com as autoridades policiais, nomeadamente com a Polícia de Segurança Pública (PSP), a Guarda Nacional Republicana (GNR), a Polícia Judiciária (PJ) e a Autoridade para a Segurança Alimentar e Económica (ASAE), em matéria de prevenção e punição de práticas ilícitas relativas a jogos de fortuna ou azar de base territorial;
Departamento de Gestão de Projetos do Jogo	c) Desenvolver mecanismos de cooperação administrativa com as autoridades e serviços competentes, nomeadamente com o Banco de Portugal (BdP), a ERC — Entidade Reguladora para a Comunicação Social (ERC), a Autoridade Nacional de Comunicações (ANACOM) e a Direção-Geral de Alimentação e Veterinária (DGAV), em matéria de prevenção e punição de práticas ilícitas relativas a jogos e apostas online;
Departamento de Jogo Online	d) Abrir e instruir os processos administrativos e de contraordenação, incluindo os relativos à publicidade a jogos e apostas nos termos previstos no Código da Publicidade, aprovado pelo Decreto-Lei n.º 330/90, de 23 de outubro;
Departamento de Sistemas de Informação e Segurança do Jogo	e) Emitir recomendações;
Equipas Multidisciplinares:	f) Arrecadar e gerir as receitas provenientes dos jogos de base territorial e dos jogos e apostas online;
<ul style="list-style-type: none"> • Projetos Informáticos do Jogo Territorial 	g) Liquidar as contrapartidas, as taxas e os impostos devidos pelo exercício da atividade de exploração de jogos de base territorial e de jogos e apostas online, bem como as multas e as coimas aplicáveis neste âmbito;
	h) Aprovar o material e utensílios destinados aos jogos de base territorial, tendo em vista a sua conformidade com as regras e regulamentos em vigor;
	i) Assegurar a criação e a gestão de bases de dados com informação atualizada sobre as pessoas que, voluntária, administrativa ou judicialmente, se encontrem impedidas de jogar.

O ano de 2016 será um ano de grandes desafios para o Serviço de Regulação e Inspeção de Jogos (SRIJ), uma vez que, pela primeira vez, vão existir entidades exploradoras licenciadas para a exploração de jogos e apostas *online* em Portugal, na sequência da aprovação, em 2015, do Regime Jurídico dos Jogos e Apostas Online (RJO) pelo Decreto-lei n.º 66/2015, de 29 de abril.

O SRIJ vai, assim, ser chamado a desenvolver as novas competências que lhe foram atribuídas em matéria de regulação, controlo, monitorização e inspeção do jogo *online* e para o exercício das quais desenvolveu e implementou todos os procedimentos e mecanismos necessários, durante o segundo semestre de 2015. A sua atuação tem como principais destinatários não só as entidades exploradoras licenciadas, mas também os jogadores, na medida em que cabe ao SRIJ garantir que estes podem desenvolver a prática de jogo *online* de uma forma segura e protegida. Finalmente, o SRIJ tem ainda um relevante papel, traduzido numa atuação regulatória que gere confiança no mercado regulado em Portugal como forma de desincentivar as práticas de jogo ilegal, sem prejuízo da utilização dos mecanismos sancionatórios que a lei colocou à sua disposição.

Este é um novo modelo de regulação e inspeção que será desenvolvido pelo SRIJ e que proporcionará a aquisição e sedimentação de conhecimento técnico nesta nova área específica da inspeção de jogo. Releva especialmente neste contexto, a cooperação internacional a desenvolver com outros reguladores europeus.

No que diz respeito à atividade ligada ao jogo de base territorial, é expectável que possa vir a ter início a implementação do novo sistema de monitorização e controlo das máquinas de jogo, processo de elevada complexidade, alargado a todos os casinos nacionais, de onde resultará a modernização de toda a arquitetura de tecnologia de informação ligada ao acompanhamento do jogo de base territorial.

De igual modo, também se antecipa que em 2016 possa ter lugar o início da implementação do mecanismo de reconhecimento facial para identificação e deteção de acessos indevidos por parte de frequentadores proibidos, maximizando-se, deste modo, as potencialidades do sistema de CCTV atualmente instalado.

Deve igualmente ser referido, que esta será uma oportunidade para o SRIJ proceder à atualização de todas as ferramentas internas ligadas à área do jogo base territorial, nomeadamente substituição de alguns equipamentos de *hardware* cuja performance se mostre desajustada, bem como para promover a substituição ou adaptação de aplicações e sistemas informáticos, de modo a garantir a sua adequação às novas necessidades.

Em paralelo com a reestruturação tecnológica, dar-se-á em 2016 continuidade ao trabalho que tem vindo a ser desenvolvido em matéria de regulamentação e emissão de orientações jurídicas, de modo a promover uma mais coerente e uniforme aplicação dos regimes jurídicos vigentes e dos procedimentos adotados pelas diversas Equipas de Inspeção.

Pretende-se também intensificar a atividade do SRIJ no âmbito do combate ao jogo ilícito, com uma presença ativa dos inspetores em operações promovidas pelos órgãos de polícia criminal e, simultaneamente, agilizar e reduzir o tempo de resposta do SRIJ às solicitações para realização de exames periciais.

Por último, prevê-se que seja ministrada formação aos órgãos de polícia criminal, por parte dos inspetores do SRIJ, habilitando-os com conhecimentos mais aprofundados e atualizados em matéria de jogo ilícito, contribuindo para uma maior eficácia nas ações de repressão.

4.8 Direção de Gestão Financeira e de Tecnologias (DFT)

Unidades Orgânicas	Competências
Departamento de Planeamento e Controlo Orçamental	a) Assegurar a gestão e o controlo orçamental, financeiro e patrimonial; b) A aquisição de bens e serviços; c) A gestão das tecnologias e dos sistemas de informação e comunicação.
Departamento de Contabilidade e Tesouraria	
Departamento de Património, Aprovisionamento e Monitorização Contratual	
Departamento de Tecnologias e Sistemas de Informação	

Considerando os objetivos estratégicos definidos para o Instituto, a organização interna e os recursos disponíveis, o presente plano de atividades da Direção de Gestão Financeira e de Tecnologias (DFT) integra um conjunto de ações que, de acordo com os princípios da legalidade, economia, eficiência e eficácia e da boa gestão financeira, contribuem de forma decisiva para a concretização da missão do Turismo de Portugal.

É neste enquadramento que os objetivos e atividades a desenvolver para o exercício de 2016 foram delineados, tendo em consideração as seguintes linhas orientadoras:

- Melhorar o sistema de controlo interno
- Melhorar a organização da informação de forma a garantir a disponibilização de informação fiável, atempada e regular
- Potenciar a utilização de tecnologia e de soluções inovadoras na melhoria contínua dos processos de negócio
- Melhorar a articulação de partilha de informação interdepartamental
- A implementação de estratégia com vista ao aperfeiçoamento da área de gestão de projetos em relevância nas componentes de desenvolvimento, acompanhamento e conclusão dos mesmos

Com base nas linhas orientadoras atrás enunciados e tendo em conta os recursos existentes, para 2016, a DFT tem como prioridade preconizar os seguintes objetivos operacionais:

- a) Assegurar uma gestão eficiente e proactiva ao nível do controlo e acompanhamento da execução orçamental;

- b) Melhorar o acompanhamento da gestão da execução do orçamento departamental com elaboração de relatórios de acompanhamento mensais;
- c) Melhorar e simplificar os procedimentos associados ao ciclo da receita e despesa;
- d) Melhorar o sistema integrado de contabilidade e gestão do Turismo de Portugal, prestando contas a todas as entidades às quais o Instituto se encontra legalmente obrigado;
- e) Garantir uma progressiva melhoria na qualidade das estimativas financeiras elaboradas, quer para informação de gestão interna, quer para o reporte de informação a entidades externas;
- f) Elaboração mensal de demonstrações financeiras, rácios e indicadores de performance;
- g) Organização e classificação do arquivo, de acordo com o plano de classificação documental;
- h) Implementação de planos de manutenção preventiva das instalações, planos de emergência e medidas de auto proteção, bem como, a continuação do processo de certificação energética;
- i) Integração do sistema de gestão e acesso de utilizadores a todas as aplicações do Turismo de Portugal.

4.9 Direção Jurídica (DJ)

Unidades Orgânicas	Competências
	a) Assegurar o apoio jurídico e assessoria jurídica ao conselho diretivo e a todas as unidades orgânicas do Turismo de Portugal, I. P.; b) Assegurar, por todos os meios, o contencioso do Turismo de Portugal, I. P

A atividade a desenvolver no exercício de 2016 continuará organizada em torno dos dois vetores nucleares da atividade da Direção Jurídica, que são a assessoria jurídica à organização e condução do contencioso.

Prevê-se que se mantenha a tendência para as empresas com dificuldades no reembolso de financiamentos concedidos recorrerem preferencialmente ao regime do processo especial de revitalização (PER), opção que alarga o contexto negocial de composição de interesses a uma pluralidade de intervenientes. Neste contexto, a Direção Jurídica aprofundará a articulação com as áreas do Instituto que intervêm no processo de gestão de crédito, assim como a articulação com os demais intervenientes nestes processos, no sentido de assegurar uma composição de interesses adequada e que, do mesmo modo, permita assegurar, de forma equilibrada e racional, condições de continuidade do negócio relativamente às empresas que se revelem economicamente viáveis.

4.10 Direção de Recursos Humanos (DRH)

Unidades Orgânicas	Competências
	a) Assegurar a gestão dos recursos humanos do Turismo de Portugal, I. P.; b) Contribuir para a definição da respetiva política e objetivos de gestão, de molde a garantir a sua valorização contínua, o desenvolvimento de competências, a motivação profissional e a melhoria do desempenho e qualidade de serviço do Instituto; c) Assegurar uma eficaz comunicação interna.

Os objetivos e atividades a desenvolver para o exercício de 2016 foram delineados, tendo em consideração as seguintes linhas orientadoras de atuação:

- Assegurar a gestão administrativa de recursos humanos de todos os colaboradores do instituto
- Assegurar a gestão do desenvolvimento profissional e da formação dos recursos humanos
- Desenvolvimento da motivação, bem-estar e valorização profissional dos colaboradores
- Assegurar uma comunicação interna eficaz a impulsionadora do alinhamento dos recursos humanos com os objetivos estratégicos e operacionais do instituto
- Assegurar a partilha de informação de gestão RH aos vários níveis de decisão e conhecimento

Com base nas linhas orientadoras atrás enunciados e tendo em conta os recursos existentes, para 2016 a DRH tem como prioridade desenvolver as seguintes atividades:

a) Gestão do Desenvolvimento profissional e da formação dos recursos humanos

Esta atividade envolve:

- Gestão dos processos de admissão, incluindo processos de recrutamento e seleção, acolhimento e integração
- Gestão de mobilidade interna e externa
- Gestão do processo de Avaliação do Desempenho
- Conceção e gestão da implementação do Programa anual de Formação Interna
- Gestão de carreiras
- Gestão de Estágios profissionais e curriculares

- Planeamento e organização dos recursos humanos, em articulação com o Mapa de Pessoal e o Orçamento de Custos com Pessoal

b) Desenvolvimento da motivação, bem-estar e valorização profissional dos colaboradores

Neste quadro, promover-se-á a valorização profissional dos trabalhadores, através da estruturação de um programa de capacitação internacional dos recursos humanos do instituto com acesso à realização de experiências profissionais internacionais em entidades do setor do Turismo, bem como o desenvolvimento de um programa estruturado de saúde e bem estar em contexto laboral, com ações a decorrer ao longo do ano de 2016.

c) Comunicação interna e alinhamento dos Recursos Humanos

Serão implementadas diversas medidas de motivação e partilha de projetos por parte dos colaboradores e promover-se-á o acompanhamento e monitorização da utilização por parte dos colaboradores do instituto do sistema de políticas e benefícios (protocolos) em vigor e negociação/revisão de protocolos ou outros instrumentos destinados a melhorar os indicadores de aplicação/utilização desta política por parte dos colaboradores.

d) Partilha de informação de gestão RH

Em termos de informação de gestão, prevê-se o desenvolvimento de um sistema de comunicação regular de indicadores de gestão de RH nas áreas técnicas e administrativas, a apresentar aos diferentes níveis de gestão (CD, Dirigentes e Trabalhadores) e será promovido o desenvolvimento e plena utilização por parte dos dirigentes de informação de gestão de RH disponibilizada no Portal RH-Dirigentes.

5. Recursos Humanos e Financeiros

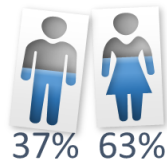
5.1 Recursos Humanos

O Turismo de Portugal possui atualmente um total de 545 colaboradores, dos quais 281 exercem função na sede, 220 encontram-se afetos às escolas de hotelaria e turismo e, por fim, 44 elementos integram as equipas de inspeção.

Figura 1 - Colaboradores do Turismo de Portugal, por género, média etária, n.º e categoria

545 colaboradores

Género



Média Etária

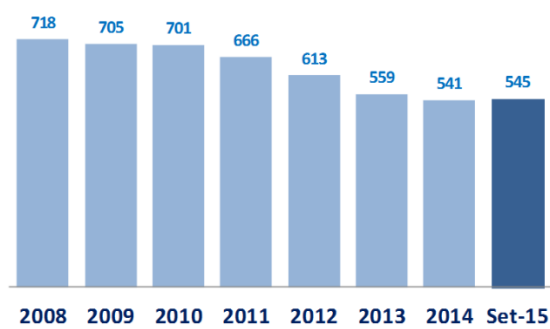
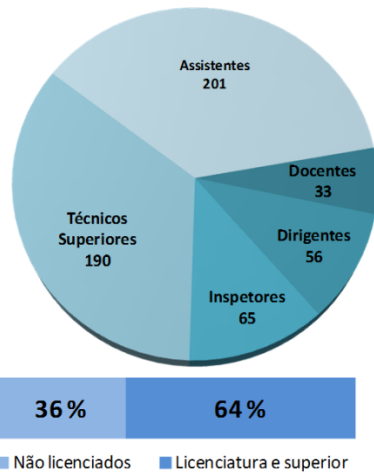
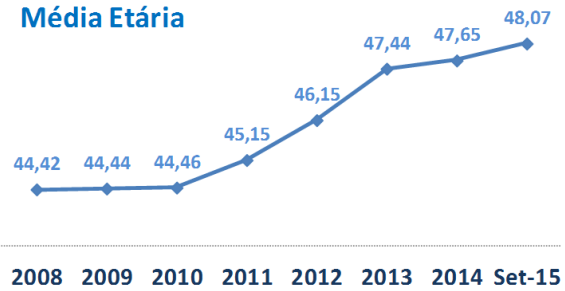


Figura 2 - Colaboradores do Turismo de Portugal, por unidade orgânica (Sede)

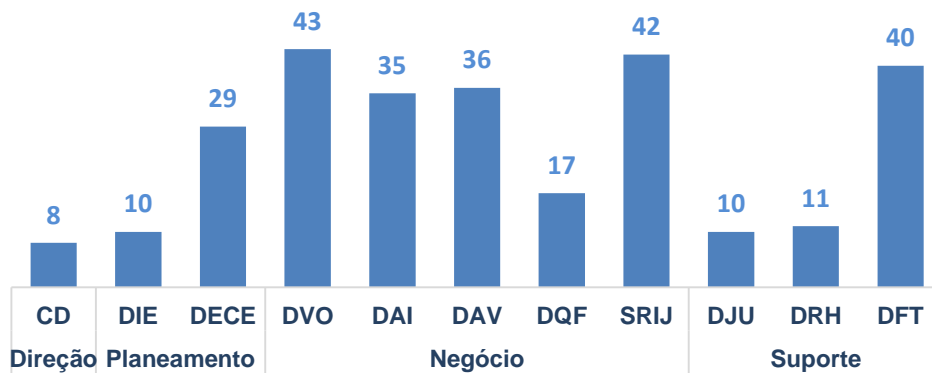


Figura 3 - Colaboradores do Turismo de Portugal – Escolas e Equipas de Inspeção

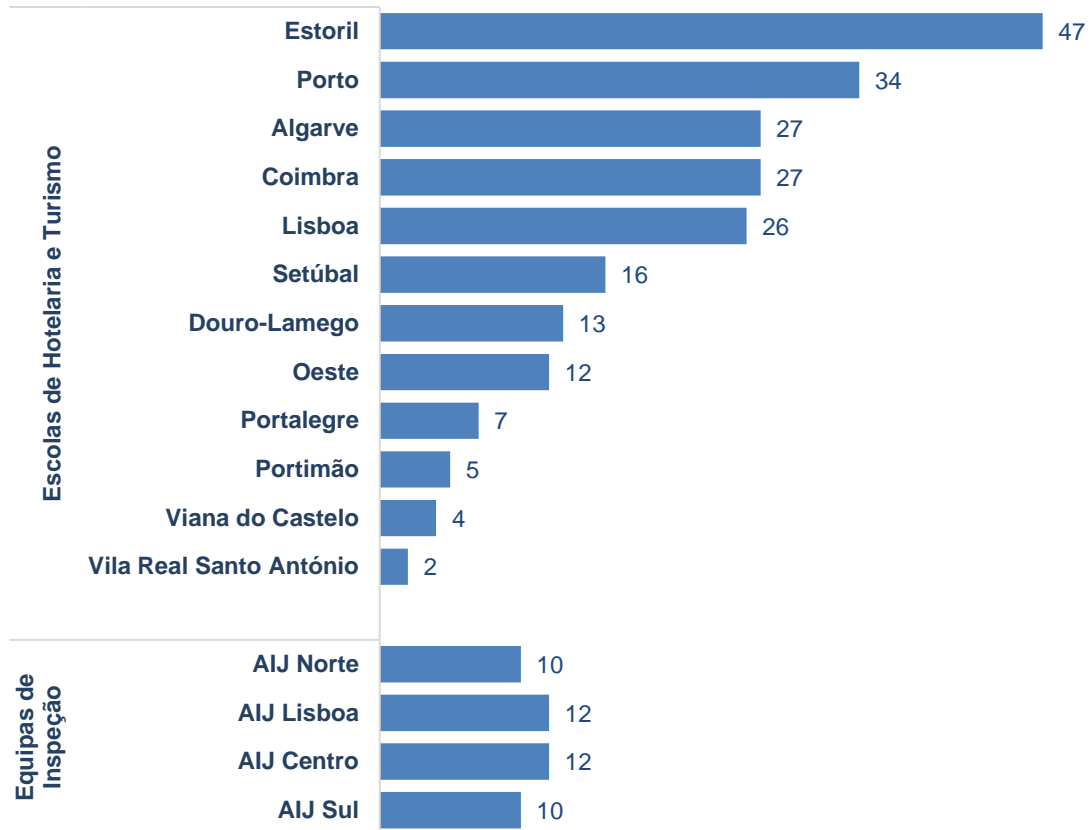
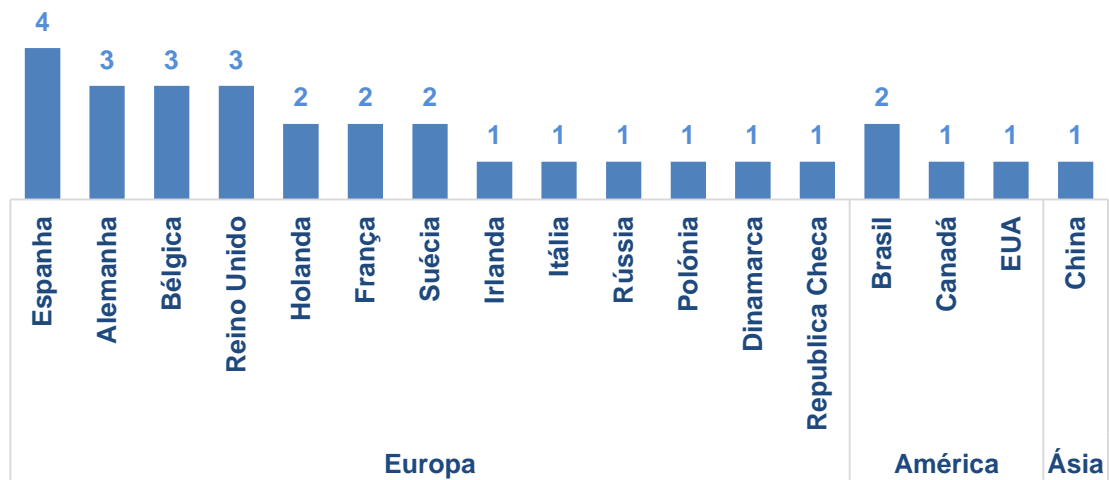


Figura 4 – Equipas de Turismo



5.2 Recursos Financeiros

O Turismo de Portugal, instituto público dotado de autonomia financeira e património próprio, tem nas Receitas Próprias a sua principal fonte de receita.

Destas, destacam-se as verbas provenientes do imposto especial sobre o jogo e restantes contrapartidas pecuniárias decorrentes da aplicação da Lei do Jogo, os juros remuneratórios da concessão de financiamentos, os reembolsos de capital de financiamentos concedidos e os juros de aplicações de excedentes de tesouraria.

Para além daquelas, constituem ainda receita do Instituto as transferências recebidas no âmbito dos programas comunitários em vigor:

- Verbas FEDER – destinadas a assegurar os compromissos assumidos no âmbito dos programas de financiamento a projetos de investimento (QREN e Portugal 2020), assim como destinadas à comparticipação de projetos promovidos pelo Turismo de Portugal;
- Verbas FSE – destinadas a apoiar a formação ministrada pelas Escolas de Hotelaria e Turismo, orientada para a preparação dos jovens para o primeiro emprego e qualificação dos profissionais do sector que pretendam desenvolver e certificar as suas competências.

Para 2016, o orçamento de receita do Turismo de Portugal ascende a € 257.905.096 e o orçamento de despesa ascende a € 244.664.452, estando previsto um contributo positivo para o défice de cerca de 25 milhões de euros.

