

O Mar como ponto de partida do Projecto do Novo Terminal de Cruzeiros de Leixões

Elisabete Serrano

I - INTRODUÇÃO

Um projecto actualmente em curso no Norte de Portugal com elevada actualidade, transversalidade e pertinência, tem estado a ocupar um lugar de relevo na agenda de várias entidades regionais e a estimular um debate prospectivo, relativamente às oportunidades de desenvolvimento e competitividade da região Norte.

Enquanto exemplo de iniciativa e empenho, o Projecto do Novo Terminal de Cruzeiros do Porto de Leixões, promovido pela Administração dos Portos do Douro e Leixões, S.A. (APDL), mas resultante da cooperação regional, aspira ser um elemento de dinamização da região Norte, uma vez que os impactos esperados extravasam em muito o âmbito portuário e os seus intervenientes. O seu potencial atribui-lhe uma posição estratégica no contexto económico-social do Norte, mas terá de ser aproveitado numa perspectiva integrada que abrange sectores e dinâmicas a montante e a jusante.

II - O MAR, O TURISMO E AS CIDADES

Três domínios identificados como apostas fulcrais para o século XXI estão presentes no ambicioso projecto de Leixões: o Mar - cada vez mais estratégico e ponto de partida desse projecto; o Turismo - com grande potencial multiplicador e outro sector indissociável dessa problemática; e as Cidades - enquanto vectores de transformação das economias e sociedades, vitais à sustentabilidade turística da região.

Várias actividades económicas relevantes e uma grande variedade de funções estratégicas estão hoje relacionadas com o Mar, cada vez mais objecto da Economia. A multiplicidade de relações de intercâmbio económico-tecnológico em torno desse recurso confirma inclusive a complexidade de um *hyper cluster*. O direito de soberania sobre determinada plataforma continental e o direito de jurisdição sobre o respectivo solo e subsolo marinho, é por isso, uma inesgotável fonte de oportunidades, embora também um factor de grande responsabilidade. Assim, o Mar é uma questão transversal à esfera política, económica e ambiental, e vários países, nomeadamente os costeiros, vêem no reconhecimento do interesse e relevância do Mar, a possibilidade de alterarem igualmente a sua importância enquanto nações na esfera internacional.

Portugal não foi excepção e despertou para o Mar, numa busca de projecção e afirmação estratégica. Razões geográficas, históricas, económicas, sociais e culturais, bem como políticas e geoestratégicas fazem aliás considerar o Mar como o maior recurso que o nosso País dispõe para

se desenvolver e modernizar. A Estratégia Nacional para o Mar (aprovada pela Resolução do Conselho de Ministros n.º 163/2006, de 12 de Dezembro) coloca o Mar no epicentro das atenções e aborda o potencial que se encontra por explorar. Portugal, que em comparação com outros países europeus, emprega acima da média europeia nos sectores marítimos menos produtivos, mas surge atrás da média nos restantes sectores, pretende com essa estratégia edificar uma Economia do Mar mais dinâmica, mais produtiva e mais competitiva que, por arrasto, desenvolva a economia portuguesa.

A região do Norte de Portugal, com uma linha de costa de 151 km, tem uma forte ligação ao Mar que lhe vem do passado e se projecta no futuro. Por esse motivo, a Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Norte (CCDR-N) destaca o tema do Mar no conjunto de temáticas centrais que compõem o seu plano de desenvolvimento regional. Assim, na Agenda Regional do Mar (ARM)¹, aborda a necessidade de valorizar esse recurso através do desenvolvimento de um conjunto de actividades, de produtos e de serviços. Uma das linhas estratégicas de desenvolvimento que consubstancia este plano consistia, aliás, em promover a criação de um *cluster* marítimo regional, com o intuito de reforçar a Economia do Mar na região. Esse objectivo acaba por se atingido, com o reconhecimento em Julho de 2009², na sequência da candidatura apresentada pela Associação Oceano XXI, do *Cluster* do Conhecimento e Economia do Mar, sustentado por um conjunto de actividades e envolvendo vários actores do Norte e Centro do País, com a missão de “apoiar o desenvolvimento das actividades marítimas em Portugal, promovendo uma visão global mobilizadora e partilhada e uma forte coordenação da acção entre actores do *cluster*” (Programa Operacional Factores de Competitividade, 2009).

O Turismo, por sua vez, tem registado um crescimento contínuo e diversificado, tornando-se um dos sectores económicos que mais forte e rapidamente progrediu em todo o mundo. A constelação de actividades económicas que gravita em torno do Turismo e o seu respectivo potencial como gerador de riqueza e emprego, em paralelo com o grau de desenvolvimento e sofisticação que o sector exige, fazem com que seja um sector de referência para o dinamismo, a criatividade e a competitividade das economias mundiais. Contudo, possui uma dinâmica muito dependente dessas outras actividades económicas, da conjuntura externa e da capacidade de atracção de cada território.

O reconhecimento internacional do poder deste sector, não passa despercebido em Portugal, classificado como país receptor devido à sua balança turística de saldo tradicionalmente positivo (apesar de não ser essa a tendência da União Europeia a 25). Com o Plano Estratégico Nacional de Turismo (aprovado pela Resolução do Conselho de Ministros n.º 53/2007, de 4 de Abril), o Turismo começa a ser pensado de forma estratégica, transversal e

¹ Consta no Pacto Regional para a Competitividade da Região do Norte de Portugal e é na prática um plano de acção da CCDR-N, dando continuidade, igualmente, à iniciativa “Norte 2015” e às medidas de apoio da ON.2 – “O Novo Norte”.

² Nos termos do Enquadramento das Estratégias de Eficiência Colectiva (EEC) – Outros *Clusters*, do Quadro de Referência Estratégico Nacional (QREN).

integrada, servindo de orientação à actividade do Turismo de Portugal, IP³. A aposta em elementos diferenciadores e qualificadores de uma proposta de valor, mediante inclusive a consolidação e desenvolvimento de dez produtos turísticos estratégicos (entre os quais: o Turismo Náutico, o *City & Short Breaks*, o *Touring Cultural* e Paisagístico, a Gastronomia e os Vinhos, e o Sol e Mar), pretende distinguir Portugal de outros destinos concorrentes e proporcionar ao visitante uma experiência capaz de promover a imagem e potencialidades turísticas do nosso País.

A importância do Turismo na economia regional nortenha é conhecida. Por essa razão, o Turismo do Porto e Norte de Portugal, E.R.⁴, assim como a CCDR-N, na Agenda Regional do Turismo (ART)⁵, qualificam o Turismo como prioritário para a região, cuja particularidade, em relação ao contexto nacional, confere-lhe um padrão de especialização diferente, com um conjunto de recursos interessantes e diversificados que constituem factores distintivos de atractividade. Por isso, incentivam a promoção e valorização dos recursos turísticos do Norte, nos quatro destinos nortenhos de excelência (Porto, Minho, Douro e Trás-os-Montes), mediante um crescimento em quantidade e valor do turismo nacional e internacional na região. Porém, tal crescimento pressupõe sobretudo incrementar o Turismo na cidade do Porto (onde se concentram grande parte dos recursos turísticos) e desenvolver o pólo do Douro (criado para aproveitar o potencial da zona do Alto Douro Vinhateiro, considerada Património Mundial pela *United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization - UNESCO*). Para tal, apostam em diversos produtos turísticos (entre os quais, o turismo náutico que, sendo emergente, pode e deve ser aproveitado) que constituem ofertas distintas e inovadoras, suportadas pela sua vocação natural.

As Cidades, enquanto vectores históricos de sustentação do desenvolvimento das sociedades e da estruturação dos mercados, essenciais às economias, voltam, em época de profundas transformações, a ocupar um lugar de destaque na agenda contemporânea. Estas estruturas urbanas que evoluem mais rapidamente e com maior flexibilidade do que as restantes estruturas, ganham importância enquanto protagonistas colectivas de iniciativa e de competição pela atracção dos recursos nacionais e internacionais de modernização. A capacidade de afirmação das cidades, com enfoque na sua microgeopolítica, torna-as assim decisivas no processo de adaptação à mudança económico-social. A sua sustentabilidade, assente na qualidade de vida dos seus habitantes e em preocupações ambientais, representa o grande desafio das Cidades do século XXI.

A pertinência da questão “Cidade e Desenvolvimento”, bem como a urgência numa reflexão relativamente às múltiplas disfunções urbanas, é essencial em Portugal, onde a condição urbana está ainda longe da registada em outros países europeus, uma vez que a

³ Criado através do Decreto-Lei n.º 141/2007, de 27 de Abril, este instituto público, sob a tutela do Governo, tem por missão “promover a valorização e sustentabilidade da actividade turística nacional”.

⁴ Entidade regional de turismo da NUT II – Norte, que reúne oitenta e dois municípios.

⁵ Consta no Pacto Regional para a Competitividade da Região do Norte de Portugal e é na prática um plano de acção da CCDR-N, dando continuidade, igualmente, à iniciativa “Norte 2015” e às medidas de apoio da ON.2 – “O Novo Norte”.

urbanização foi tardia, embora efectuada a um ritmo prodigioso, mas de momento incompleta. A valorização integrada das diversidades territoriais e o reforço da coesão nacional, assegurando o aproveitamento racional dos recursos naturais, tem sido uma das preocupações patentes nas várias divisões administrativas que configuram o actual sistema urbano português. Aos parâmetros de elevação à categoria de Cidade e aos sistemas urbanos regionais, junta-se ainda uma visão de Cidade a diferentes escalas territoriais (ex.: Espaços Intra-Urbanos Específicos, Cidade/Rede de Cidades e Cidade-Região), patente inclusive na definição das Grandes Áreas Metropolitanas que surge com a Lei n.º 10/2003, de 13 de Maio.

O sistema urbano do Norte Litoral revela-se dinâmico, com uma ocupação territorial e económica densa e difusa. É polarizado pela cidade do Porto, uma das mais antigas da Europa, cuja origem assenta no seu rio e mar. Assume-se actualmente como cidade marítima e turística, tendo sido colocada nos roteiros do mundo por várias razões, entre as quais, por lhe ter sido atribuída, em 1996, o estatuto de “Cidade Património Mundial” pela *UNESCO*. Apresenta um claro enfoque na cooperação territorial, quer no contexto transnacional, numa lógica de convergência com as demais regiões e cidades metropolitanas da Europa, quer no contexto transregional. Tira vantagens dessas interações e transforma-se num importante nó de relações, não só devido a questões infra-estruturais e de acessibilidade, mas também devido a dinâmicas imateriais, que completam a sua vocação como pólo do sistema urbano do Norte Litoral, e aliás, como centro da Área Metropolitana do Porto (AMP). Por esse motivo, a promoção e o progresso da cidade do Porto insere-se na estratégia de desenvolvimento territorial definida pela Junta Metropolitana da AMP para 2007-2013. A AMP, numa lógica de rede e de valorização de complementaridades, pretende dessa forma reforçar a sua competitividade e a sua centralidade (que decorre ainda da sua capacidade de conectividade), com vista ao crescimento sustentável e equilibrado.

Em síntese, o reconhecimento internacional da relevância e do interesse do Mar, do Turismo e das Cidades é estrategicamente transposto a nível nacional e adaptado a nível regional, ocupando um lugar de destaque enquanto domínios prioritários para a região Norte.

No contexto do Turismo de Cruzeiro, estes domínios em constante crescimento interligam-se de uma forma directa, e por conseguinte, o Projecto do Novo Terminal de Cruzeiros do Porto de Leixões resulta do seu cruzamento, seguindo assim a tendência registada em muitos portos e cidades marítimas e turísticas.

III – O PROJECTO DO NOVO TERMINAL DE CRUZEIROS DE LEIXÕES

O novo terminal de cruzeiros era de facto uma antiga ambição da APDL, uma vez que a actual estação de passageiros já não reunia as condições físicas necessárias para acomodar o movimento do porto e o actual cais revelava-se pequeno para receber os navios de cruzeiro cada vez maiores e com mais capacidade. Com a prevalência da actual infra-estrutura, Leixões não poderia aproveitar o crescimento registado no segmento de cruzeiros e ficaria afastado dos

padrões de modernização, sujeito à periferização. A solução passava então por criar os requisitos essenciais para que o porto de Leixões se transformasse numa das portas de entrada numa região com elevado potencial turístico, indo ao encontro das necessidades, cada vez mais exigentes, deste segmento e assumindo-se como uma infra-estrutura fundamental para potencial o Turismo de Cruzeiros.

Contudo, a actividade de cruzeiro, dada a sua vertente predominantemente turística e apetência para se integrar e interagir abertamente com as cidades, não é exclusivamente portuária. O Turismo de Cruzeiro, enquanto produto estratégico, explora a relação entre o porto (como elo de ligação ao Mar) e a cidade (como destino turístico), de modo a retirar benefícios de ambos. Com repercussões na economia dos portos e cidades portuárias bem perceptíveis aos cidadãos, a relação entre porto e cidade acaba por ser facilitada, embora permaneça multifacetada, ampla e complexa. De facto, reúne um conjunto de serviços prestados, através de produtos tangíveis e intangíveis, e um conjunto de agentes, públicos e privados, nacionais e estrangeiros, de vários sectores económicos, sociais e culturais, com implicações no território e nas populações. Dessa forma, a actividade de cruzeiro surge como uma plataforma de entendimento entre os vários intervenientes na cadeia de valor do Turismo de Cruzeiro, nomeadamente os associados à constelação de serviços que giram em torno do Turismo e da Cidade.

A necessidade da APDL em estabelecer essa ligação e em ser um *player* central no processo de desenvolvimento regional foi decisiva para o arranque do projecto de Leixões, encarado desde logo como mais do que uma estrutura adicional de negócio portuário, onde o retorno financeiro era secundário. A oportunidade da sua concretização surge aliás de uma dinâmica conjunta impulsionada por diversos agentes regionais, pertencentes ao domínio do Mar, do Turismo e das Cidades.

A ideia inicial tinha sido esboçada no Plano Estratégico de Desenvolvimento do Porto de Leixões em 2004, mas só após ser identificada pela CCDR-N como um projecto relevante para a região Norte (no âmbito da ARM e com repercussões reportadas na ART), foi reforçada ao projectar-se a inclusão do Parque de Ciência e Tecnologias do Mar (UPTEC) no edifício do terminal, um projecto que vinha a ser pensado pela Universidade do Porto (UP) e também acolhido pela CCDR-N na ARM. Em 2007, o Projecto do Novo Terminal de Cruzeiros do Porto de Leixões surge então publicamente como um projecto que só pode existir num porto, mas que não se reduz a um projecto portuário.

Com um investimento estimado em 49,9 milhões de Euros, co-financiado pelo ON.2 - O Novo Norte Programa Operacional Regional do Norte 2007-2013⁶, com uma taxa de comparticipação do Fundo Europeu de Desenvolvimento Regional (FEDER) de 51%, este projecto contempla várias valências e sobrepõe diversas funções, indo além da actividade

⁶ No âmbito da Acção Específica de Valorização da Economia do Mar do Eixo Prioritário II “Valorização Económica de Recursos Específicos”

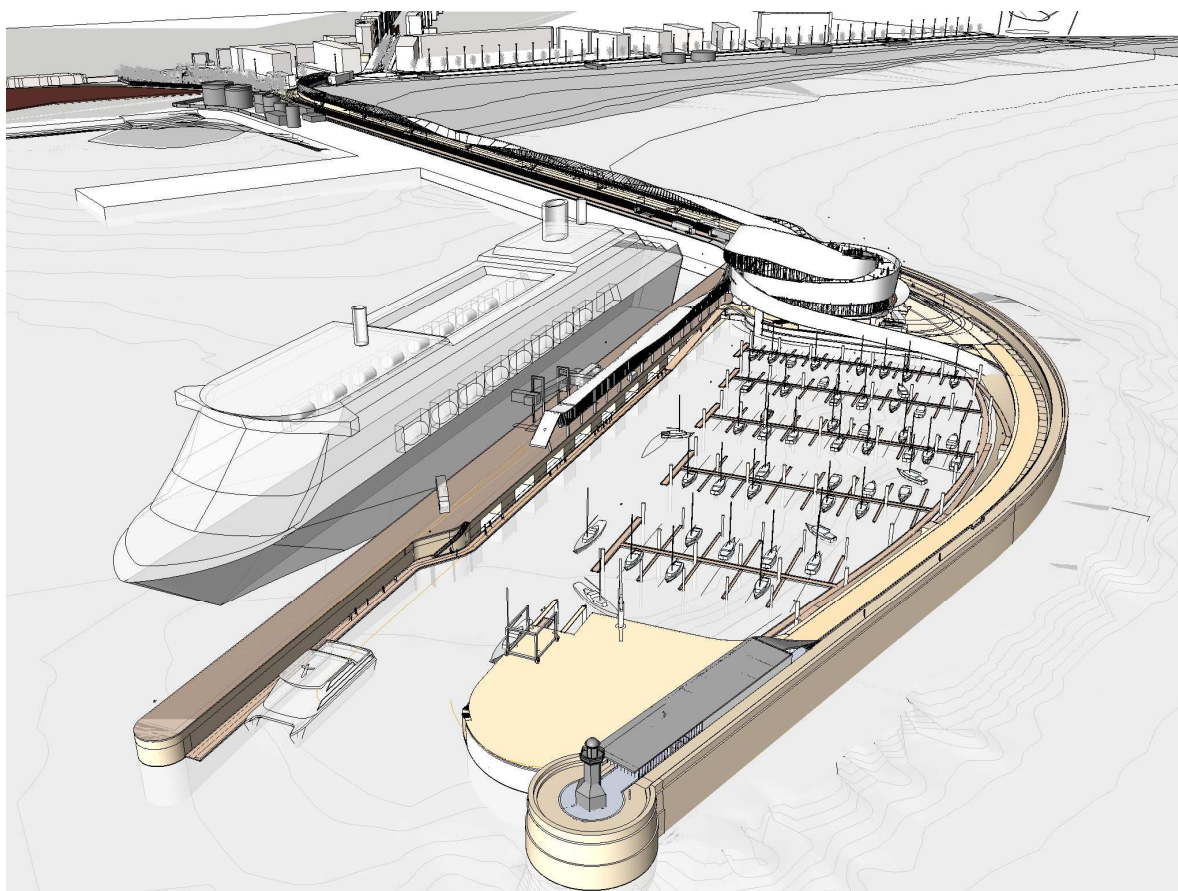
portuária e dos seus intervenientes, que justificam a sua pretensão como vector estratégico do Norte.

Genericamente, o projecto de Leixões engloba: um novo terminal de cruzeiros de maior capacidade (com um cais preparado para acolher grandes navios com um comprimento máximo de 300 metros e uma estação de passageiros que poderá receber, por navio, entre 3.000 e 4.000 pessoas); uma marina náutica de recreio preparada para 170 embarcações com mais de 12 metros de comprimento (um pouco maiores do que as que atracam nas marinas da zona); um cais para viagens flúvio-marítimas; e o UPTEC, com um centro de investigação (instalado no edifício do terminal) e um pólo de incubação de novas empresas ligadas ao Mar, ambos geridos pela UP, segundo protocolo de colaboração. Nesse mesmo espaço, integrado na rede urbana (ligado à cidade de Matosinhos e à região do Norte) e aberto à comunidade envolvente (dinamizado também por esta), irão assim co-existir diferentes funções, destacando-se a função turística e a de investigação e desenvolvimento (I&D). A solução arquitectónica tentará tirar partido de todas essas valências e funções, para além de transmitir uma imagem de sofisticação e qualidade.

Todavia, a par da execução física do projecto, a APDL está a desenvolver todo um trabalho no sentido de dinamizar o Turismo de Cruzeiro e promover o porto de Leixões como destino privilegiado para os navios de cruzeiro. Para tal, aposta: na integração em redes de portos e cidades portuárias (participando em projectos e associações de cruzeiro); no desenvolvimento de itinerários de cruzeiros, nomeadamente no Atlântico (sem grande tradição de cruzeiro, mas atravessada por fluxos de cruzeiros); e na própria oferta turística da região, chamando a atenção para a constelação de serviços turísticos que poderão ser oferecidos aos excursionistas que desembarquem em Leixões (ex.: serviços de restauração; de transportes; de animação/entretenimento; de património cultural; etc.). Essa articulação entre as múltiplas actividades dos mais variados sectores económicos terá de envolver os diversos agentes económicos, públicos e privados, que intervêm na complexa e multidisciplinar actividade do Turismo de Cruzeiro.

Todas essas características, nomeadamente a sua componente de renovação urbana (integração urbanística e melhoria da relação com a envolvente urbana) e de desenvolvimento regional (no âmbito da ARM e com repercussões na ART), e ainda, o facto do próprio edifício albergar o UPTEC, numa valorização mútua de competências entre os meios universitário e empresarial, conferem ao projecto de Leixões uma particularidade que o torna único e com grande potencial para a região no domínio do Mar, do Turismo e da Cidade.

Imagem n.º 1 - Projecto do Novo Terminal de Cruzeiro do Porto de Leixões



Fonte: ADMINISTRAÇÃO DOS PORTOS DO DOURO E LEIXÕES, SA (APDL); “Terminal de Cruzeiros de Leixões”; Matosinhos, 2009

IV – O POTENCIAL ESTRATÉGICO DO PROJECTO

Assim, para avaliar o potencial estratégico do projecto de Leixões, que estará concluído em 2013, é necessário verificar qual a sua importância para potenciar o crescimento do *Cluster* do Conhecimento e Economia do Mar, do Turismo na região Norte e da Área Metropolitana do Porto (AMP), sobretudo da cidade do Porto.

Relativamente ao *cluster* marítimo, a melhoria das condições infra-estruturais do cais e do terminal de passageiros representa uma forma de antecipar o futuro. É assim um investimento na sustentabilidade das operações de cruzeiro, e por conseguinte, do porto em si.

De facto, o Turismo de Cruzeiro é uma actividade cada vez mais exigente, em virtude da própria mutação em curso no sector. A sua massificação (mediante navios maiores e com maior capacidade, a extensão da temporada de cruzeiros, o acréscimo na oferta de passagens por navio e trajecto, a procura de novas rotas de cruzeiro, a captação de turistas com um novo perfil, etc.) terá impactos no *Cluster* do Conhecimento e Economia do Mar, nomeadamente na função Passageiros, Lazer e Turismo, uma do “núcleo duro” dos *clusters* marítimos.

Parcerias com outros portos nacionais e europeus efectuadas a montante da cadeia de valor, numa lógica de complementaridade, tais como as desenvolvidas no projecto *Cruise Atlantic Europe*⁷, para a dinamização de novas rotas de cruzeiro no Atlântico, também contribuirão para a dinâmica de funcionamento em *cluster* neste segmento.

Além disso, a I&D em ciências marítimas e a respectiva divulgação científica, assim como o apoio ao empreendedorismo e desenvolvimento empresarial de novas empresas ligadas ao Mar, a cargo do Parque de Ciência e Tecnologias do Mar da Universidade do Porto, irá contribuir para modernizar as actividades tradicionais e apoiar as actividades emergentes, com reflexos no *cluster* regional.

Para o Turismo na região Norte, o projecto do novo terminal representa uma oportunidade de consolidar o Porto e o Norte como destino turístico. No entanto, a montante, no destino turístico, tem de haver todo um trabalho no sentido de aproveitar essas oportunidades para a afirmação do porto dentro da respectiva região turística. Assim, o Norte de Portugal terá a possibilidade de vincular às companhias de cruzeiros um conjunto de ofertas, promovendo os seus destinos (Porto, Minho, Douro e Trás-os-Montes), nomeadamente os menos conhecidos e/ou distantes do porto, e desenvolvendo vários produtos turísticos (ex.: *touring* cultural e paisagístico, turismo de natureza, de saúde e bem-estar, gastronomia e vinhos, turismo religioso, etc.).

A dinamização do Turismo na região implicará a reorganização e/ou criação de uma série de instalações e serviços com boa capacidade de acolhimento e informação, disponíveis e dimensionados para absorver o grande fluxo de excursionistas (passageiros e tripulação) que desembarcarão em Leixões para uma curta visita. Proporcionar uma experiência diferente, mas com valor, de modo a enriquecer a escala efectuada, contribuirá para a criação de riqueza e de emprego na região, e por conseguinte, para o dinamismo, a criatividade e a competitividade da economia do Norte.

O potencial estratégico desse projecto para as cidades da AMP, nomeadamente para a cidade do Porto, em termos de desenvolvimento regional, bem como de renovação e de integração urbana, derivará da procura de complementaridade e continuidade em termos turísticos.

De facto, do ponto de vista técnico, o projecto irá permitir a integração urbana do molhe sul com a nova marginal de Matosinhos e a melhoria das condições ambientais da frente litoral com a abertura da Cidade ao Mar. Em termos tácticos, representa uma estratégia coordenada para o desenvolvimento porto-cidade e um projecto de importância regional, com impacto

⁷ A APDL, juntamente com outros seis portos do Atlântico, envolveu-se como chefe de fila nesse projecto de cooperação (subsidiado pelo INTERREG III, vertente B - Cooperação Transnacional e C - Cooperação Inter-regional do Espaço Atlântico). Pretende dessa forma satisfazer uma crescente procura de novas rotas, com potencial turístico e viabilidade económica, ultrapassar a saturação do Mediterrâneo e competir com o Báltico, enquanto destino turístico.

directo na região, já que reforça o vínculo do porto com a cidade do Porto, com a AMP e com a região Norte, integrando-se na Cidade de diversas formas à procura de sinergias.

Assim, se por um lado, o projecto apoia o Turismo de Cruzeiro que beneficia da proximidade dos núcleos urbanos e da constelação de serviços que estes poderão facultar aos excursionistas, por outro, a revitalização e reconversão de área portuária e da actividade de cruzeiro a realizar em Leixões, irá regenerar também as cidades e a região onde o porto se insere, sendo assim vital à sustentabilidade turística da AMP.

Um diagnóstico mais pormenorizado ao potencial estratégico do Projecto do Novo Terminal de Cruzeiros de Leixões permite efectuar uma reflexão integrada desses três domínios. Com uma análise *SWOT*⁸ que conjuga uma análise interna (com pontos fortes e fracos determinados pela posição actual e relacionados com factores internos) e uma análise externa (com oportunidades e ameaças antecipadas do futuro e relacionadas com factores externos), as variáveis são sobrepostas numa matriz de dois eixos, de modo a identificar determinados elementos-chave que representam vantagens competitivas ou vulnerabilidades do projecto.

Entre os pontos fortes a maximizar e as oportunidades a aproveitar, destacam-se: a particularidade do projecto (por reunir várias valências e funções, além da sua componente de renovação urbana e de desenvolvimento regional); a mudança na actividade de cruzeiros (com a extensão da temporada, o aumento da dimensão e capacidade dos navios, e a procura de novas rotas); as parcerias com portos e cidades do Atlântico; os destinos e os produtos turísticos existentes na região Norte; a proximidade de núcleos urbanos com interesse turístico; e as perspectivas de crescimento do Turismo de Cruzeiro.

Dos pontos fracos a eliminar ou minimizar e das ameaças a contornar, sobressaem: algumas características da actividade de cruzeiro (a sua sazonalidade, as rotas e os portos concorrentes, o conceito de navio como destino, etc.); a dificuldade das companhias de cruzeiro em considerarem o porto de Leixões e a cidade do Porto como um destino com oferta turística relevante; e a oferta limitada e inadequada de destinos e produtos da região colocados à disposição das companhias de cruzeiro, entre outros.

Da combinação dos pontos fracos com as oportunidades, detectam-se necessidades de reorientação, nomeadamente no que diz respeito: à massificação do turismo de cruzeiro; à capacidade de adaptação das companhias de cruzeiro, dos agentes de navegação e dos operadores turísticos; e ao conjunto de oferta turística da região não vinculado ao Turismo de Cruzeiro. Por sua vez, a combinação dos pontos fortes com as ameaças apontam como necessário manter e defender: o grande afluxo previsto de excursionistas; a venda de *packs* turísticos (que englobam a passagem de cruzeiro e *tours* em cada escala) por parte das companhias de cruzeiro; a capacidade de resposta da constelação de serviços ligados ao Turismo

⁸ Sigla composta pelas iniciais das palavras anglo-saxónicas: *Strenghts* (Pontos Fortes), *Weaknesses* (Pontos Fracos), *Opportunities* (Oportunidades) e *Threats* (Ameaças).

e à Cidade; e o funcionamento em rede dos vários intervenientes na cadeia de valor do Turismo de Cruzeiros.

Quadro n.º 2 - Análise SWOT do Projecto do Novo Terminal de Cruzeiros do Porto de Leixões

		Ambiente Interno	
		Pontos fortes	Pontos Fracos
Ambiente Externo	Oportunidades	Projecto reúne várias valências e funções	Retorno financeiro do projecto é secundário
		Projecto com uma componente de renovação urbana de desenvolvimento regional e	Massificação do Turismo de Cruzeiros
		Solução arquitectónica arrojada e moderna, aberta ao público	Novo perfil do cruzeirista
		Novas condições infra-estruturais de Leixões	Leixões como porto de escala dos cruzeiros
		Extensão da temporada de cruzeiros da dimensão/capacidade dos navios e	Estudo comercial das taxas portuárias por concluir
		Crescente procura de novas rotas para o Atlântico	Dinamismo da associação <i>Medcruise</i> possível adesão da APDL e
		Projecto <i>Cruise Atlantic Europe</i>	
		Quatro destinos turísticos nortenhos vários produtos turísticos e	Capacidade de adaptação das companhias de cruzeiros, agentes de navegação e operadores turísticos
		Proximidade de núcleos urbanos com interesse	
		Infraestruturas e vias de acesso junto ao porto	Conjunto de ofertas do Porto e da região não vinculado às companhias de cruzeiros
		Possibilidade de <i>turnaround</i>	
		Capacidade de gestão e visão estratégica da APDL	Infraestruturas e vias de acesso a destinos turísticos nortenhos ainda por criar/desenvolver
		Perspectivas de crescimento do Turismo de Cruzeiros	
	Ameaças	Escala e visita de curta duração	Conceito do navio como destino
		Capacidade de resposta ao grande afluxo de excursionistas	Sazonalidade da actividade de cruzeiro
			Rotas e portos concorrentes do Mediterrâneo e do Báltico
		Packs turísticos pré-definidos e fechados (cruzeiro + <i>tours</i>) vendidos pelas companhias de cruzeiro	Condições infra-estruturais de portos concorrentes
			Pouco dinamismo da associação <i>Cruise Europe</i>
		Capacidade de resposta da constelação de serviços ligados ao Turismo e à Cidade	Projecto <i>The Atlantic Alliance</i> (APDL não envolvida)
			Dificuldade em considerar Leixões e a cidade do Porto como um destino com oferta turística relevante
		Capacidade de funcionamento em rede dos vários intervenientes da cadeia de valor do Turismo de Cruzeiros	Oferta limitada e inadequada aos interesses da região Norte e ao novo perfil do cruzeirista
			Actual situação económico-financeira internacional

Fonte: SERRANO, Elisabete da Silva; Trabalho de Projecto: “Potencial Estratégico do Novo Terminal de Cruzeiros do Porto de Leixões” - Mestrado Interuniversitário e Internacional em Políticas Comunitárias e Cooperação Territorial; Universidade do Minho, Instituto de Ciências Sociais e Escola de Economia e Gestão; Braga, 2010

V – CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com base nesta análise poderão ser preparadas opções estratégicas e estabelecidas prioridades de acção, com o objectivo de delinear um cenário favorável ao aproveitamento do potencial do Projecto do Novo Terminal de Cruzeiros do Porto de Leixões nos domínios do Mar, do Turismo e das Cidades.

Não existem dúvidas quanto ao facto deste projecto, gerido numa perspectiva estratégica, vir a criar oportunidades de negócio nesses domínios, sobretudo a nível regional. Contudo, estas terão de ser aproveitadas pelos diversos intervenientes na cadeia de valor do Turismo de Cruzeiro, uma vez que a oferta terá de se ajustar à nova procura. A mudança a operar irá implicar uma alteração no relacionamento dos diversos intervenientes, mediante o desenvolvimento de redes de coopetição⁹ e a dinamização de plataformas de entendimento, mas também uma adaptação da actividade destes à mudança, com vista a criar uma imagem de marca do Norte, reconhecida internacionalmente.

Se todos os intervenientes na cadeia de valor do Turismo de Cruzeiro assumirem condições de qualidade e competitividade exigentes a nível global, a fim de rentabilizar as infra-estruturas e as instalações, mas também de retirar o máximo proveito do impacto sobre o porto e cidade(s), as perspectivas são muito positivas, quer a nível sectorial, quer regional. De facto, o grande desafio do Turismo de Cruzeiros reside na mistura entre o “espaço portuário”, que terá de obedecer a critérios de operacionalidade, e o “sistema urbano” adjacente, que terá de facultar uma experiência positiva aos excursionistas que desembarcarão em Leixões para visitar a região.

Assim, o sucesso deste grande investimento para o Norte de Portugal, o qual se antevê de grande retorno para a economia nortenha, dependerá da capacidade de adaptação e de resposta de sectores e dinâmicas a montante e a jusante da cadeia de valor do Turismo de Cruzeiro, no sentido de facultarem um conjunto de serviços associados ao Mar, ao Turismo e à Cidade.

BIBLIOGRAFIA

Referências:

ADMINISTRAÇÃO DOS PORTOS DO DOURO E LEIXÕES, SA (APDL); “Plano Estratégico de Desenvolvimento do Porto de Leixões – Relatório Final”; Matosinhos, 2004

ADMINISTRAÇÃO DOS PORTOS DO DOURO E LEIXÕES, SA (APDL); “Novo Terminal de Cruzeiros de Leixões”; Titan, publicação trimestral, n.º34; Matosinhos, 2007

⁹ Funcionamento em Cooperação/Competição.

ADMINISTRAÇÃO DOS PORTOS DO DOURO E LEIXÕES, SA (APDL); “Terminal de Cruzeiros de Leixões”; Matosinhos, 2009b

ASSOCIAÇÃO PARA A COLABORAÇÃO ENTRE PORTOS E CIDADES (RETE); “*Cruceros: punto de encuentro entre puerto y ciudad*”; Portus, publicação semestral, n.º 17; Veneza, 2009

CÂMARA MUNICIPAL DO PORTO e AGÊNCIA DE ENERGIA DO PORTO; “Estratégia para a sustentabilidade da cidade do Porto”; Porto, 2009

COMISSÃO DE COORDENAÇÃO E DESENVOLVIMENTO REGIONAL DO NORTE (CCDR-N); “Plano de Acção para o Desenvolvimento Turístico do Norte de Portugal – Agenda Regional do Turismo”; 2008

COMISSÃO DE COORDENAÇÃO E DESENVOLVIMENTO REGIONAL DO NORTE (CCDR-N) e OBSERVATÓRIO DAS DINÂMICAS REGIONAIS DO NORTE; “Turismo na Região do Norte de Portugal”; 2009a

COMISSÃO DE COORDENAÇÃO E DESENVOLVIMENTO REGIONAL DO NORTE (CCDR-N); “Plano de Acção Mar 2007-2013 – Agenda Regional do Mar”; 2009b

COMISSÃO EUROPEIA; Livro Verde: “Para uma futura política marítima da União: Uma visão europeia para os oceanos e os mares”; COM (2006) 275 Final; Bruxelas, 2006

COMISSÃO EUROPEIA; “*The role of maritime Clusters to enhance the strength and development of maritime sectors - Annexes*”; Policy Research Corporation; 2008a

COMISSÃO EUROPEIA; “*The role of Maritime Clusters to enhance the strength and development of maritime sectors: Country report – Portugal*”; Policy Research Corporation; 2008b

FERREIRA, J. F. Palma; “Mar vale €20 mil milhões – Mar português pode valer 12% do PIB”; Expresso, Edição Norte, 2009, Secção de Economia,

FONSECA, Luís de Adão da; “A Europa e o Mar – Vocação e Diálogo”; Chaves Ferreira Publicações, 1ª Edição; 2008

FORTUNATO, Martinho; “O Turismo Náutico Gerador de Riqueza”; Seminário sobre “Hyper Cluster do Mar - Que Futuro?”; Agência Cascais Atlântico; Estoril, 2009

FREITAS, Andreia Cunha; “Portugal quer aumentar 20 vezes a sua área”; Público, Edição Porto, 2009

GAMITO, Maria Teresa; “Ordenamento do Espaço Marítimo e Turismo Náutico”; Comunicação para o Seminário sobre “Hyper Cluster do Mar - Que Futuro?”; Agência Cascais Atlântico; Estoril, 2009

GAMITO, Maria Teresa; “Os Cruzeiros e a Náutica de Recreio no Porto de Setúbal: que Perspectivas?”; Comunicação para o Seminário Internacional sobre “Transportes

- Aquáticos e Interfaces Terra-Água na Área Metropolitana de Lisboa; Instituto de Dinâmica do Espaço (UNL/FCSH); Lisboa, 1999
- GUERREIRO, Sérgio; “O Turismo Náutico no contexto do PENT”; Comunicação para o Seminário sobre “Hyper Cluster do Mar - Que Futuro?”; Agência Cascais Atlântico; Estoril, 2009
- LOPES, Isabel; “A Cidade Flutuante”; Revista Única, Expresso, n.º 1937; Porto, 2009
- MINISTÉRIO DA ECONOMIA E DA INOVAÇÃO; “Plano Estratégico Nacional do Turismo”; Turismo de Portugal, IP; Lisboa, 2007
- MINISTÉRIO DA ECONOMIA, DA INOVAÇÃO E DO DESENVOLVIMENTO; “O Turismo em 2008”; Turismo de Portugal, IP; Lisboa, 2009
- MINISTÉRIO DA DEFESA NACIONAL; “Estratégia Nacional para o Mar”; Lisboa, 2007
- MINISTÉRIO DAS OBRAS PÚBLICAS, TRANSPORTES E COMUNICAÇÕES; “Orientações Estratégicas para o sector Marítimo-Portuário”; Lisboa, versão para consulta, 2006
- ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS (ONU); “Convenção das Nações Unidas sobre o Direito do Mar”; Montego Bay, 1982
- SALVADOR, Regina; “Potencial de Desenvolvimento de um Mega-Cluster do Mar em Portugal”; Comunicação para a 2ª Cimeira do Sector Marítimo sobre “Portos 2009”; iiR Portugal; Lisboa, 2009
- SERRANO, Elisabete da Silva; Trabalho de Projecto: “Potencial Estratégico do Novo Terminal de Cruzeiros do Porto de Leixões” – Mestrado Interuniversitário e Internacional em Políticas Comunitárias e Cooperação Territorial; Universidade do Minho, Instituto de Ciências Sociais e Escola de Economia e Gestão; Braga, 2010
- SOCIEDADE DE AVALIAÇÃO ESTRATÉGICA E RISCO (SaeR) E ASSOCIAÇÃO COMERCIAL DE LISBOA; Relatório Final: “O HyperCluster da Economia do Mar”; Lisboa, 2009a
- SOCIEDADE DE AVALIAÇÃO ESTRATÉGICA E RISCO (SaeR); “Portugal: Desafios nos Alvores do Século XXI – A Economia no Futuro de Portugal”; Edição do Jornal Sol, n.º1; 1ª Edição; 2009b
- SOCIEDADE DE AVALIAÇÃO ESTRATÉGICA E RISCO (SaeR); “Portugal: Desafios nos Alvores do Século XXI – O Papel das Cidades no Desenvolvimento de Portugal”; Edição do Jornal Sol, n.º2; 1ª Edição; 2009c
- SOCIEDADE DE AVALIAÇÃO ESTRATÉGICA E RISCO (SaeR); “Portugal: Desafios nos Alvores do Século XXI – A Constelação do Turismo na Economia Portuguesa”; Edição do Jornal Sol, n.º3; 1ª Edição; 2010
- TEIXEIRA, Carla; Entrevista a Ernâni Lopes: “Um País de costas viradas para o mar”; Visão, Edição Continente e Ilhas, 2009, Secção de Economia,
- UNITED NATIONS ENVIRONMENT PROGRAMME (UNEP), UNITED NATIONS HUMAN SETTLEMENTS PROGRAMME (UN-HABITAT); “Sick water? The central role of wastewater management in sustainable development”; 2010

UNITED NATIONS HUMAN SETTLEMENTS PROGRAMME (UN-HABITAT); “*State of the World’s Cities 2008/2009 - Harmonious Cities*”; Earthscan; London, 2008

WORLD TOURISM ORGANIZATION (UNWTO); “*Code Mondial D’Éthique du Tourisme*”; 2001

WORLD TOURISM ORGANIZATION (UNWTO); “*Faits Saillants du Tourisme - Édition 2009*”; 2009a

WORLD TOURISM ORGANIZATION (UNWTO); “*Statutes of the World Tourism Organization*”; 2009b

Legislação:

Decreto-Lei n.º 141/2007; Diário da República, 1ª Série, n.º 82, de 27 de Abril de 2007

Lei n.º 10/2003; Diário da República, 1ª Série - A, N.º 110, de 13 de Maio de 2003

Resolução do Conselho de Ministros n.º 163/2006; Diário da República, Série I, N.º 237, 12 de Dezembro de 2006

Resolução do Conselho de Ministros n.º 53/2007; Diário da República, Série I, N.º 67, 4 de Abril de 2007

Recursos na internet:

Administração dos Portos do Douro e Leixões (APDL): <https://www.apdl.pt/>

Área metropolitana do Porto (AMP): <http://www.amp.pt/>

Associação Comercial do Porto - Câmara de Comércio e Indústria do Porto (ACP - CCIP): <http://www.cciporto.com/>

Associação dos Portos de Portugal (APP): <http://www.portosdeportugal.pt/>

Associação Internacional de Cidades e Portos (AIVP): <http://www.aivp.org/>

Associação para a colaboração entre portos e cidades (RETE): <http://www.rete2001.org/>

Associação Portuguesa das Agências de Viagens e Turismo (APAVT): <http://www.apavt.net.pt/>

Câmara Municipal do Porto: <http://www.cm-porto.pt>

Centro de Estudos de Geografia e Planeamento Regional: <http://e-geo.fcsh.unl.pt/>

Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Norte (CCDRN):

<http://www.ccdr-n.pt/>

Direcção-Geral do Ordenamento do Território e Desenvolvimento Urbano (DGOTDU): <http://www.dgotdu.pt/>

Eixo Atlântico do Noroeste Peninsular: <http://www.eixoatlantico.com/>

Estrutura de Missão para os assuntos do Mar: <http://www.emam.com.pt/>

European Commission – Maritime Affairs: <http://ec.europa.eu/>

European Network of Maritime Clusters: <http://www.european-network-of-maritime-clusters.eu/>

International Maritime Organization (IMO): <http://www.imo.org/>

Ministério da Defesa Nacional – Estratégia Nacional Para o Mar: <http://www.mdn.gov.pt/>

Plano Ordenamento Espaço Marítimo: <http://poem.inag.pt/>

Programa Operacional Factores de Competitividade: <http://www.pofc.qren.pt/>

Turismo de Portugal: <http://www.turismodeportugal.pt>

Turismo do Porto e Norte de Portugal: <http://www.portoenorte.pt/>

UN Atlas of the Oceans: <http://www.oceansatlas.org/>

World Tourism Organization (UNWTO): <http://www.UNWTO.org/>