

GT 100 profissões estratégicas

Funções estratégicas, funções emergentes, novas tendências e
necessidades no turismo e hotelaria – 2011/2015

CTP – Confederação do Turismo Português

Índice

Introdução	3
Estrutura do documento	4
Tipologias de funções	4
Quadro síntese de funções operacionalizadas	5
Funções estratégicas urgentes.....	5
Funções estratégicas emergentes.....	5
Funções com dificuldades de recrutamento.....	5
Hotelaria	6
Área operacional – comercial e marketing	7
1) Função: Técnico(a) de Revenue Management	9
2) Função: Técnico(a) de <i>Yield management</i>	10
3) Função: Técnico(a) de gestão de canais online.....	11
4) Função: Técnico(a) de gestão de reputação online	12
5) Função: Técnico(a) de marketing digital.....	13
6) Função: Director(a)/responsável de e-commerce	14
Área operacional - Recepção	15
7) Função: Guest service agent/assistente de hóspede.....	16
Área operacional - Andares	17
8) Função: Supervisor(a) de andares	18
9) Função: Técnico(a) de andares	19
Área operacional - F&B	20
10) Função: Técnico(a) de Gestão de Restauração e Bebidas	21
11) Função: Técnico(a) de Serviço de Restauração e Bebidas	22
Área operacional - Qualidade	23
12) Função: Director(a) de qualidade	24
13) Função: Técnico(a) de ambiente e sustentabilidade	25
Área operacional – Recursos Humanos	27
14) Função: Director(a) de recursos humanos.....	28
Área operacional - SPA	29
15) Função: Recepcionista de Spa e centro de bem-estar	30
Turismo	31
Área de actividade – Golfe	32
Área de actividade – Golfe	33
16) Função: Director(a) de golfe	34
17) Função: recepcionista de golfe	35
18) Função: Green-keeper	36
Área de actividade – Agências de viagens	37
19) Função: Consultor de viagens.....	38
20) Função: Técnico(a) operador online em agências de viagens	39
Área de actividade – Turismo de Saúde e bem-estar	40
21) Função: Técnico(a) de Turismo de Saúde e Bem-estar.....	42
22) Função: Técnico(a) Gestor de acompanhamento em saúde	43
23) Função: Técnico(a) de Saúde e Reabilitação (Wellness).....	44
Área de actividade – Turismo natureza e aventura	45
24) Função: Técnico(a) de turismo de aventura	46
Área de actividade – Turismo ambiental e rural	47
25) Função: Técnico(a) de turismo ambiental e rural	48
Área de actividade – Turismo	49
26) Função: Técnico(a) de turismo.....	50
27) Função: Técnico(a) gestor de produto turístico.....	51
28) Função: Técnico(a) de organização de eventos	52
29) Função: Promotor(a) de Turismo.....	53
Novas tendências	54

Introdução

Os desafios do turismo português, que se pretende de cada vez mais uma das forças motrizes do desenvolvimento e da economia portuguesas, pode ser definido em traços gerais, em qualificação da oferta e captação de mais turistas, nacionais e internacionais.

Estes dois grandes desafios serão alcançados através de vários eixos estratégicos, sendo um dos exemplos da sua síntese os 11 eixos estratégicos do PENT. No contexto das funções estratégicas para o turismo e hotelaria, sintetizamos os desafios a alcançar que mais directamente estão relacionados com as funções sugeridas neste documento:

Qualidade dos recursos humanos:

- Aposta na profissionalização e especialização de funções estratégicas e tradicionais em turismo, que elevam a fasquia de conhecimentos, competências e desempenhos, de forma transversal em toda a indústria.
- Aposta na formação inicial e contínua de recursos humanos, especializada em turismo, como forma de elevar a qualidade de serviço, atendimento, e qualidade da experiência global vivida e percebida pelos turistas.
- Aposta em funções e profissões de que as novas tendências do turismo irão necessitar possibilitando aos empregadores e empreendimentos encontrar profissionais com as competências certas no mercado de trabalho.

Modernização e inovação na promoção e distribuição:

- Adopção de melhores práticas na distribuição online por parte das empresas do sector;
- Profissionalização ou modernização de estratégias comerciais e de vendas;
- Inovação e modernização nas estratégias de promoção, com definição e foco de mensagem, adequada segmentação de mercados, e estratégias de comunicação adequadas.

Qualidade da oferta

- Novos e renovados equipamentos hoteleiros e urbanos, com crescente consciência ambiental;
- Qualificação e operacionalização de produto, diferenciando a oferta, com definição e foco de imagem, conceito, experiência a vivenciar, e operacionalização de conteúdos e narrativas.
- Eventos âncora em cada região, que dinamizam o turismo, que qualificam e dão visibilidade ao país como destino de referência e passíveis de atrair novos mercados e turistas.

Diversificação da oferta:

- Aposta em novos segmentos de oferta turística, passíveis de captar novos turistas e equilibrar ciclos de sazonalidade, sendo os mais significativos, o golfe, saúde e bem-estar, turismo cultural e religioso, turismo de negócios, turismo ambiental e aventura.
- Produtos diferenciadores que privilegiem estes segmentos de mercado específicos e com necessidades distintas.

Estrutura do documento

O documento está estruturado diferenciando sequencialmente áreas de operação ou actividade em hotelaria e turismo, estrutura que acreditamos, facilita a sua leitura.

Identificámos 25 funções estratégicas: 17 urgentes, 8 emergentes; identificámos também 4 funções com dificuldades crónicas de recrutamento.

Cada função está numerada sequencialmente ao longo do documento, com a mesma referência do índice, e apresenta:

- Tipologia da função
- Contextualização da sua importância
- Definição sintética da função
- Perfil da função com recurso a principais responsabilidades e tarefas
- Síntese de principais competências, aptidões ou atitudes necessárias ao seu bom desempenho
- Identificação preliminar dos principais caminhos de qualificação, com identificação de perfil ANQ quando existente.

As áreas de actividade que tem mais funções identificadas contam com uma breve contextualização que permite visualizar a importância do sector e a relação entre funções. (Comercial, saúde e golfe).

Tipologias de funções

As funções identificadas diferenciam três tipologias:

Funções estratégicas imediatas

- Funções centrais na especialização e melhoria de oferta turística, que responde aos desafios que se colocam ao turismo Português.
- Funções que respondem a novas tendências de distribuição e vendas, num paradigma significativamente diferente, sendo urgente preparar profissionais para este desafio actual.
- Funções que respondem a especialização do turismo português no golfe e bem-estar.
- Funções necessárias na distribuição em agências de viagens.
- Funções necessárias e urgentes na modernização da definição e operacionalização de produtos no turismo.
- Parte significativa destas funções tem oferta formativa e qualificante indiferenciada, inexistente, ou insuficiente. Notamos a falta de especialização formativa onde foi observada.
- É observada a dificuldade de recrutamento de profissionais com experiência, formação e competências chave necessárias para o desempenho destas funções, por parte das empresas do sector.

Funções estratégicas emergentes:

- Funções com procura intensa ainda não observada, mas que traduzem tendências internacionais, ou que se adivinha serem necessárias no futuro, dada a evolução previsível da oferta, especialização e qualificação turística em Portugal.
- É previsível que até 2020 a necessidades de profissionais com competências nestas funções cresça exponencialmente, sendo necessário preparar a sua formação, de forma a que a especialização de oferta que agora se começa a perfilar, possa aceder a talentos e profissionais na montagem das suas operações.
- São funções com especialização elevada, não sendo passível a migração de profissionais do sector para novas funções.
- Funções nas áreas de saúde e bem-estar.
- Funções nas áreas de qualidade, ambiente e sustentabilidade.
- Funções na especialização de turismo ambiental e aventura.

Funções com dificuldade de recrutamento:

- Funções estabelecidas, e com oferta formativa e qualificante adequada, mas com grande rotatividade nas organizações e com dificuldade de recrutamento de pessoas com características, atitudes, e desempenhos elevados.

Quadro síntese de funções operacionalizadas

Funções estratégicas urgentes

Hotelaria

Área operacional – comercial e marketing

- 1) Função: Técnico(a) de Revenue Management
- 2) Função: Técnico(a) de Yield management
- 3) Função: Técnico(a) de gestão de canais online
- 4) Função: Técnico(a) de gestão de reputação online
- 5) Função: Técnico(a) de marketing digital
- 6) Função: Director(a)/responsável de e-commerce

Área operacional – Recursos Humanos

- 14) Função: Director(a) de recursos humanos

Área operacional - SPA

- 15) Função: Recepcionista de Spa e centro de bem-estar

Turismo

Área de actividade – Golfe

- 16) Função: Director(a) de golfe
- 17) Função: recepcionista de golfe
- 18) Função: Green-keeper

Área de actividade – Agências de viagens

- 19) Função: Consultor(a) de viagens
- 20) Função: Operador(a) Online em agência de viagens

Área de actividade – Turismo

- 26) Função: Técnico(a) de turismo
- 27) Função: Técnico(a) gestor de produto turístico
- 28) Função: Técnico(a) de organização de eventos

Funções estratégicas emergentes

Hotelaria

Área operacional - Recepção

- 7) Função: Guest service agent/assistente de hóspede

Área operacional - Qualidade

- 12) Função: Director(a) de qualidade
- 13) Função: Técnico(a) de ambiente e sustentabilidade

Turismo

Área de actividade – Turismo Saúde e Bem-estar

- 21) Função: Técnico(a) de Turismo de Saúde e Bem-estar
- 22) Função: Técnico(a) Gestor de acompanhamento em saúde
- 23) Função: Técnico(a) de Saúde e Reabilitação (Wellness)

Área de actividade – Turismo natureza e aventura

- 24) Função: Técnico(a) de turismo de aventura

Área de actividade – Turismo ambiental e rural

- 25) Função: Técnico(a) de turismo ambiental e rural

Funções com dificuldades de recrutamento

Hotelaria

Área operacional - Andares

- 8) Função: Supervisor(a) de andares
- 9) Função: Técnico(a) de andares

Hotelaria

Área operacional - F&B

- 10) Função: Técnico(a) de Gestão de Restauração e Bebidas
- 11) Função: Técnico(a) de Serviço de Restauração e Bebidas

Hotelaria

Hotelaria

Área operacional – comercial e marketing

Área operacional – comercial e marketing

A profissionalização e adopção de melhores práticas nas actividades comerciais e de marketing, são um dos principais desafios da hotelaria portuguesa. Existem com certeza muitos excelentes exemplos nos grupos hoteleiros de referência, portugueses e internacionais, mas grande parte da oferta hoteleira do nosso país necessita responder a este desafio.

Vários factores contribuem para que as funções comerciais e de marketing sejam estratégias e urgentes, sendo que destacamos como os mais importantes os seguintes:

a) Novas tendências de distribuição:

- Especialmente a internet, com números exponencialmente crescente de compras online, sejam hotéis, viagens, ou passagens aéreas. Mesmo quando a compra não é feita online, a pesquisa para escolha de hotel ou viagem é em números majoritários feita online. O corolário deste fenómeno é que a presença online, através de canais de distribuição ou website da empresa turística, necessita ser eficaz, apelativa, e passível de ser encontrada pelo segmento de mercado a que se destina.

b) Destinos emergentes:

- Dois factores contribuem para a aparição de novos destinos turísticos que colocam pressão sobre o nosso destino e que aumentam a concorrência.
- O primeiro é a melhoria significativa de oferta turística em destinos que até há pouco tempo não eram referência, desde o leste Europeu, Ásia, Turquia, Egipto e outros países de norte de África, sendo que os preços praticados são extraordinariamente competitivos.
- O segundo factor que torna possível a concorrência de novos destinos é o fenómeno de companhias aéreas low-cost, democratização e massificação de viagens aéreas, que possibilita um maior naipe de escolhas no momento de escolher o destino de férias ou viagens.

c) Aumento significativa de oferta:

- A oferta crescente ao nível da hotelaria portuguesa, especialmente ao nível dos 4 e 5 estrelas, aumenta a necessidade de profissionalização de departamentos comerciais, exigindo estratégias proactivas que garantam as taxas de ocupação necessárias e os níveis de rentabilidade esperados.

d) Hábitos de compra e incerteza

- A mudança de hábitos de compra por parte do consumidor/turista vem também tornar mais complexa a planificação e desenvolvimento da actividade comercial, e da própria gestão de operações.
- Esta tendência trás muitos desafios para as equipas comerciais ao nível da constante readaptação a volumes de vendas inesperados e/ou cancelados e com isso a definição de políticas comerciais, de marketing e gestão de *revenue* revestidas de uma quase inesgotável elasticidade.
- O *forecast* ou previsão de actividade e ocupação é de cada vez mais difícil:
- a) Pela facilidade de comunicação, e pela diversidade de oferta, os turistas decidem de cada vez em cima da hora as suas viagens e estadias. Este fenómeno é valido para férias, *city breaks*, e mesmo viagens e eventos de negócios.
- b) Mudanças climáticas e fenómenos naturais dificultam planear com antecedência ou introduzem grande incerteza nas previsões.

As funções descritas na próxima secção revelam a necessidade de adaptação a esta nova realidade, e sublinham o principal problema, que é a falta de formação específica nestas novas profissões, que possibilitem aos empreendimentos hoteleiros modernizar a sua actuação. Existem óptimos profissionais nestas áreas em Portugal, mas não em número suficiente para responder às necessidades.

O modelo típico de formação e treino destes profissionais, neste momento, consiste na passagem por cadeias internacionais, fora de Portugal, ou na autoformação de autodidactas que estudam as melhores praticas e as tentam adaptar no seu hotel. A formação de profissionais nesta área, é feita "*in-house*", sendo extraordinariamente difícil encontrar profissionais com experiência e *know-how* sólido e demonstrável no desempenho destas tarefas.

1) Função: Técnico(a) de Revenue Management

Tipologia: estratégica urgente

O revenue management é uma metodologia de definição de preço, que permite gerir dinamicamente preços e inventário (quartos não vendidos), com o objectivo de maximizar receitas e aumentar rentabilidade do empreendimento, com base em históricos de ocupação, e previsão de taxas de ocupação futuras.

O revenue management sendo já uma prática estabelecida na Europa e nos Estados Unidos, não é ainda uma prática estabelecida em Portugal. Não é praticado na totalidade das suas potencialidades, e observam-se abordagens casuísticas, que não seguem um modelo informado por boas práticas, ou metodologias e modelos validados empiricamente.

Este tema é tratado num módulo das disciplinas de vendas e actividade comercial, nas licenciaturas e formação qualificante de nível 3 e 4, não havendo formação qualificante de especialização. A oferta formativa existente é na modalidade de seminários, ou acções de formação de curta duração, insuficiente para a complexidade do tema e número de competências a desenvolver, para que o profissional possa desempenhar a sua actividade sem riscos de alinação de clientes, ou perda de rentabilidade. O mesmo é válido para a formação de gestores ou directores de revenue management.

Resumo de operacionalização do perfil de função:

Maximizar os proveitos, por unidade de alojamento, definindo o preço certo para o momento, de acordo com o mercado, produto hoteleiro e segmentação de clientes.

Variantes: em hotéis independentes, ou grupos de pequena dimensão, a função pode ser desempenhada por gestor de e-commerce.

Principais responsabilidades e tarefas:

- Pesquisa de mercado, sintetizando informação essencial para definição de performance do negócio, ou avaliação de performance de subsegmentos de negócio.
- Identificação e análise crítica de taxas de ocupação passadas, eventos especiais na região, preços de concorrência, evolução de oferta e procura, custo por quarto e rentabilidade necessária por unidade de alojamento.
- Assessoria na definição de estratégia de revenue Management que assegure crescimento sustentado.
- Implementação de estratégia dinâmica de gestão de preços.
- Definição de preço para o dia tendo em conta a estratégia de revenue Management.
- Comunicação a reservas, front-office e e-commerce dos preços do dia.
- Participa nas reuniões de revenue.
- Auxilia na gestão da relação comercial com principais parceiros/canais de distribuição.
- Define, ou auxilia na definição de preços seguindo modelo de tomada de decisão fundamentado nos KPI, observação de concorrência e taxas de ocupação previstas e verificadas.

Principais competências, aptidões e atitudes necessárias

- Excel
- Comportamentos de compra
- Estratégias de definição de preço
- Forças de mercado em economia
- Capacidade analítica
- Resolução de problemas
- Modelos de tomada de decisão
- Técnicas de definição de preços

Caminhos de qualificação possíveis:

- Gestão hoteleira – não especializado
- Técnicas de gestão hoteleira - nível IV – não especializado
- Gestão – não especializado
- Perfil ANQ não existente

2) Função: Técnico(a) de Yield management

Tipologia: estratégica urgente

O *yield management* é uma técnica de *revenue management*, que pretende no curto prazo maximizar a rentabilidade dos quartos disponíveis e passíveis de não serem vendidos, ajustando o preço à procura imediata (dia ou dias seguintes), num equilíbrio por vezes difícil com os valores da marca, notoriedade, qualidade percebida, preço médio desejado e custos.

Caracterização de evolução e oferta formativa em tudo semelhante ao *revenue management*.

Resumo de operacionalização do perfil de função:

Gere o preço numa base diária, monitoriza indicadores chave, e enquadrado na estratégia de *revenue*, põem em prática medidas e soluções de forma a maximizar o REVPAR.

Variantes: em hotéis independentes, ou grupos de pequena dimensão, a função pode ser desempenhada por *revenue manager*.

Principais responsabilidades e tarefas:

- Implementa estratégia de preço tendo em conta ocupação, época do ano, e histórico de preços ou modelo de *revenue*.
- Informa parceiros comerciais (Tour operadores, agências de viagens), gestores de canais de distribuição e recepção de preços do dia.
- Monitoriza constantemente o posicionamento o hotel, monitorizando concorrência e preço por tipologia de alojamento, face a ocupação.
- Monitoriza diariamente indicadores chave (KPI) ocupação, revpar, preço médio, reservas, nº de noites por estadia, nº de clientes, etc.
- Estabelece estimativas de ocupação por segmento recomendando actuação concordante do comercial, alojamento e comidas e bebidas.
- Analisa diferencial entre projecções e vendas efectivas e desenvolve medidas correctivas.
- Comunica diariamente restrições, fecho, ou abertura de venda de quartos ao *channel manager* (ou realiza ele mesmo).
- Procede a ajustes de preço quando necessário garantindo a competitividade do produto.

Principais competências, aptidões e atitudes necessárias

- Excel
- Atenção ao detalhe
- Organização pessoal
- Enérgico e alta motivação
- Forças de mercado em economia
- Capacidade analítica
- Resolução de problemas
- Modelos de tomada de decisão
- Técnicas de definição de preços

Caminhos de qualificação possíveis:

- Gestão hoteleira – não especializado
- Técnicas de gestão hoteleira - nível IV – não especializado
- Gestão – não especializado
- Perfil ANQ não existente

3) Função: Técnico(a) de gestão de canais online

Tipologia: estratégica urgente

A gestão de canais online é das mais importantes funções no comércio electrónico, pois consiste na alimentação dos canais de distribuição, essencialmente agências de viagens online e canais de venda (booking, hotels.com, expedia, e dezenas de outros).

A notoriedade do hotel, a gestão de relação comercial com estes parceiros, a criação de informação e imagem apelativa para promoção do hotel, contratação e negociação, a criação e alimentação de promoções, e a mudança dinâmica de preços dia a dia, requer um técnico com formação específica e com um naipe de competências alargado.

A formação destes profissionais, neste momento, dá-se através da formação *in-house* junto de técnico sénior, quando existe. Quando não existe, os profissionais, necessitam procurar as suas próprias soluções e aprendizagens. Sem formação específica, a função limita-se a carregar os preços periodicamente nos canais de distribuição, o que está muito longe da dinâmica e pro-actividade comercial necessária.

Resumo de operacionalização do perfil de função:

Assegurando paridade de preços entre canais, gere todos os canais de distribuição online, carregando diariamente os preços em cada canal, assegurando a comunicação com os parceiros comerciais e impacto de promoções e campanhas de marketing.

Variantes: em hotéis independentes, ou grupos de pequena dimensão, a função pode ser desempenhada por gestor de e-commerce.

Principais responsabilidades e tarefas:

- Prospecção de possíveis canais de distribuição que a direcção comercial possa considerar.
- Gestão do perfil do hotel/grupo em cada canal de distribuição, assegurando a actualização constante de informação.
- Monitorizar paridade de preços entre canais de distribuição incluindo próprio website.
- Assegurar o carregamento correcto de preços, conhecendo a técnica de definição de preço de cada parceiro (*mark-up* ou percentagem de venda, e em que valores).
- Interlocutor preferencial dos parceiros comerciais /canais de distribuição.
- Apresentação e comunicação de campanhas especiais e promoções aos parceiros comerciais.
- Formação e seminários junto de parceiros comerciais quando necessário.
- Elaboração de relatórios de vendas e previsões, e comunicação a direcção comercial.
- Supervisão de concorrência em cada canal de distribuição e comunicação de informação a direcção comercial e/ou *revenue manager*.

Principais competências, aptidões e atitudes necessárias

- Excel
- Conceito de paridade
- Conhecimento de principais *channel managers*
- Conhecimento de principais GDS - *global distribution systems*
- Atenção ao detalhe
- Organização pessoal

Caminhos de qualificação possíveis:

- Técnicas de gestão hoteleira - nível IV – não especializado
- Gestão hoteleira – não especializado
- Perfil ANQ não existente

4) Função: Técnico(a) de gestão de reputação *online*

Tipologia: estratégica urgente

O *feedback* de clientes é um bem inestimável para qualquer indústria orientada para o cliente, sendo mais ainda no turismo e hotelaria. A gestão da reputação e absorção de *inputs* de clientes, desejavelmente como instrumento de melhoria contínua de serviço e operações, é essencial num destino que se quer de qualidade.

A monitorização e *feedback* deixado por clientes em *websites* de *reviews*, canais de distribuição, *social media*, blogs e imprensa electrónica, permite recolher informação crítica para a melhoria contínua do hotel. É também necessário poder responder de forma adequada a experiências menos positivas, de forma assertiva e que reforça a qualidade de serviço e orientação para o cliente, sobretudo perante todos os observadores desse *feedback*.

Os estudos de comportamento do consumidor mais recentes indicam que o factor mais decisivo na escolha de um hotel, na compra online, não são as fotos, os textos, ou a localização, mas sim os comentários deixados por clientes. Uma maioria de comentários negativos, ou comentários negativos não respondidos, são mortais para a reputação e captação de clientes.

A função de gestão de reputação online responde a esta necessidade, sendo este técnico responsável pela monitorização de todos os canais onde o hotel está activamente colocado, i.e canais de distribuição e *social media*, mas também pesquisando regularmente, através de rss feed e motores de busca, por informação, notícias, comentários, relativos ao hotel, por toda a internet.

Resumo de operacionalização do perfil de função:

Responsável pela monitorização, análise, e resposta a comentários online por parte de clientes, comunicando respeito pela opinião dos clientes, aproveitando oportunidades de fidelização e gestão de clientes insatisfeitos; informando o controlo de qualidade e/ou direcções operacionais das tendências de *feedback* quanto ao serviço e operação.

Variantes: em hotéis independentes, ou grupos de pequena dimensão, a função pode ser desempenhada por gestor de e-commerce, responsável de marketing digital, recepção ou assistente de direcção.

Principais responsabilidades e tarefas:

- Monitorização de comentários de clientes em redes sociais e em agências de viagens online, onde o hotel/grupo está presente.
- Monitorização de em redes sociais e agências de viagens online pode ser feita individualmente, ou através de software agregador que canaliza todos os comentários para terminal ou caixa de email.
- Responder a todos os comentários negativos de forma adequada, garantindo excelência de serviço e numa lógica de oportunidade de gestão de reclamações/fidelização de clientes.
- Todos os comentários negativos online, deverão ser respondidos e o mais brevemente possível.
- Comunicar a cada área operacional e/ou director de qualidade súmula de comentários, de forma regular (semanalmente, ou mensalmente).
- Analisar tendências de comentários e definir padrões, separando eventos pouco regulares mas críticos, de eventos recorrentes, através de análise de conteúdo.
- Monitorização de blogs, artigos de imprensa online e outros websites, dedicados ao hotel/grupo, através de motores de pesquisa, assegurando que a informação é correcta e intervindo quando necessário.

Principais competências, aptidões e atitudes necessárias

- Assertividade e competências de gestão de reclamações
- Orientação para o cliente
- Boas capacidades de comunicação escrita

Caminhos de qualificação possíveis:

- Comunicação social
- Marketing
- Técnicas de gestão hoteleira - nível IV – não específico
- Formação técnico profissional Nível IV – Recepção não específico
- Perfil ANQ não existente

5) Função: Técnico(a) de marketing digital

Tipologia: estratégica urgente

A vendas através do próprio canal de distribuição, i.e. o próprio *website* do hotel, é um dos desejos mais difíceis de atingir por qualquer empreendimento. A venda através do *website* permite maior fidelização à marca, menos concorrência no momento da compra, e o não pagamento de uma margem de distribuição entre 10 a 25%, aumento a rentabilidade por unidade de alojamento.

A venda através do *website* significa que o consumidor tem de: 1) encontrar o *website* do hotel; 2) gostar da imagem do *website*; 3) encontrar facilmente a informação que deseja; 4) gostar do hotel, das fotos de quartos, de restaurante, da envolvente, etc; 5) gostar da forma como a experiência, a narrativa, da estadia no hotel estão concebidas; 6) através desta informação sentir confiança que este hotel é do tipo que procura; 7) facilmente consultar disponibilidades; 8) facilmente encontrar forma de comunicar com reservas, se o desejar; 9) confiar na segurança electrónica do *website* para nele fazer pagamento directo com Visa, etc.

Este caminho tem múltiplas oportunidades para resultar em não compra e os *websites* dos hotéis é das grandes áreas que necessita de ajuda urgente, no nosso país, especialmente porque o design de um website orientado para o cliente e vendas em hotelaria, é significativamente diferente de um website eficaz para outras indústrias. Com frequência as empresas prestadoras de serviço de *design* de *webites* não têm esta informação ou know-how.

Resumo de operacionalização do perfil de função:

Responsável pela criação ou operacionalização de campanhas para meio de divulgação *online*, promovendo o hotel, gerindo e aumentando notoriedade de marca, e criar ou divulgar pacotes promocionais e produtos do hotel.

Variantes: em hotéis independentes, ou grupos de pequena dimensão, a função pode ser desempenhada em regime de *outsourcing* de serviços, por empresa especializada em marketing hoteleiro.

Principais responsabilidades e tarefas:

- Gestão dos *websites* do hotel ao nível de conteúdos, usabilidade e posicionamento em motores de busca.
- Assegurar optimização do website para motores de busca (SEO - Search engine optimization) ao nível da arquitectura, conteúdos, palavras chave e programação.
- Garantir usabilidade dos *websites*, facilitando a consulta, aumentando possibilidade de compra e diminuindo o *bounce rate*.
- Cria ou implementa campanhas e promoções, em linha com direcção de marketing e de e-commerce e dinamização das mesmas nos *websites* e internet.
- Elabora relatórios de tráfego nos *websites* e comunica-os a direcção de marketing e/ou comercial.
- Dinamização de campanhas através de *software* e estratégias de CRM (*Customer Relationship Management*)
- Operacionaliza campanhas *pay per click* quando necessário.
- Dinamiza ou supervisiona a gestão de perfis do hotel em redes sociais (facebook, twitter, youtube) como veículos de marketing, gestão de marca e valores de marca; e também como canais de venda e promocionais, ou ferramenta de *yield managment*.

Principais competências, aptidões e atitudes necessárias

- CRM
- *pay per click* e *adwords*
- Programação html
- SEO
- Marketing
- E-commerce em turismo e hotelaria

Caminhos de qualificação possíveis:

- Gestão hoteleira – não específico
- Marketing – não específico
- Informática – tecnologias de informação e comunicação
- Perfil ANQ não existente

6) Função: Director(a)/responsável de e-commerce

Tipologia: estratégica urgente

Esta competência é absolutamente estratégica para a modernização da actividade comercial em hotelaria e turismo, e a capacidade de captar turistas estrangeiros.

Acreditamos que no futuro esta função será a do director comercial, ou seja, a distribuição em hotelaria e turismo está a mudar de forma tão significativa, que a actividade comercial no futuro será na sua esmagadora maioria e-commerce, restando fora desta esfera, as viagens de promoção e feiras internacionais. No futuro a direcção comercial será avaliada pela sua eficácia no comércio electrónico.

O director/responsável de e-commerce é de cada vez um pivot essencial na estratégia comercial, de vendas e de marketing na hotelaria e turismo, e requer um leque de competências multidisciplinares de forma a que possa ser eficaz na sua actuação e dinamizar equipas que desempenham funções muito diferentes e que apelam a competências e formações base diversas.

Resumo de operacionalização do perfil de função:

Gere a equipa e área funcional de e-commerce, sendo responsável pelas diversas funções de e-commerce e pela presença *online* do hotel nas esferas de marketing e distribuição.

Principais responsabilidades e tarefas:

- Implementa e auxilia na concepção de estratégia comercial *online*, assessorando direcção comercial.
- Supervisiona actividade dos gestores de canais de distribuição.
- Supervisiona gestores de reputação *online*.
- Supervisiona *e-marketeers*.
- Responsável pela contratação de novos canais distribuição *online*.
- Responsável pela paridade de preços (*rate parity*) e pela integridade de preços (*rate integrity*), ao mesmo tempo que supervisiona as estratégias de *revenue* e *yield management* com o objectivo último de aumentar a rentabilidade e desempenho do hotel.
- Participa na definição de estratégia de *revenue management*.
- Sistematiza indicadores chave de vendas online e comunica-os à direcção comercial.
- Responsável pela dinamização de campanhas de marketing em redes sociais e imprensa e média *online*.
- Responsável pela presença do hotel nos canais de distribuição, dinamizando vendas, promoções e exposição do hotel.
- Responsável pelo treino e familiarização de parceiros comerciais, com o produto hoteleiro.

Principais competências, aptidões e atitudes necessárias

- Excel
- Liderança
- Gestão de projecto
- E-marketing
- Distribuição online
- Contratação

Caminhos de qualificação possíveis:

- Gestão hoteleira – não específico
- Marketing digital – não específico
- Técnicas de gestão hoteleira - nível IV – não específico
- Perfil ANQ não existente

Hotelaria

Área operacional - Recepção

7) Função: Guest service agent/assistente de hóspede

Tipologia: estratégica emergente

Uma das tendências futuras em hotelaria, incluindo 5 estrelas, é o auto-serviço, com auto check-in e check-out, transformando o papel tradicional de recepcionista. O elevar de excelência de serviço e personalização de experiência dos hóspedes passa por fundir o papel de recepcionista e *conciERGE* transformando o staff de recepção em assistente dos clientes e hóspedes.

Esta transformação permite personalizar o atendimento, através de um contacto mais pessoal, constante e respondendo a solicitações do cliente, modificando verdadeiramente a experiência dos clientes.

Esta fusão pode trazer as suas desvantagens, uma vez que actualmente a função de *conciERGE* é extremamente valorizada, principalmente a que se encontra em unidades de 5 estrelas nas grandes cidades, e os novos *guest relations* pela inexperiência ou multiplicidade de funções podem deixar aquém este serviço diferenciador. Para combater esta desvantagem é vital repensar a oferta formativa e a parte prática no decorrer da mesma. Nas próximas duas décadas os profissionais que estão hoje a exercer as funções de *conciERGE* em exclusivo desaparecerão e a formação *in-house* inevitavelmente desaparecerá com eles.

O *know-how* deve ser partilhado o quanto antes para que no futuro os *guest relations* sejam profissionais com uma performance de distinção.

Resumo de operacionalização do perfil de função:

Acompanhamento personalizado da estadia do cliente respondendo as suas necessidades e solicitações, assegurando serviço de excelência e uma estadia perfeita para o cliente.

Principais responsabilidades e tarefas:

- Acolhimento, recepção de clientes e *check in* ou assistência em *auto check-in*.
- *Check-out*, factura e pagamento.
- Acompanhamento personalizado da estadia do cliente respondendo as suas necessidades e solicitações.
- Prestar informação acerca dos serviços do hotel e reservar em nome de cliente serviços no hotel (spa, restaurante, salas de reunião, etc).
- Avaliar periodicamente a satisfação do cliente, e resolver qualquer problema com a estadia.
- Providenciar *amenities* preferidas do cliente, com base em histórico de preferências anteriores, ou diagnóstico no *check in*, ou solicitação directa (jornais, pequeno almoço, etc).
- Providenciar informação, transporte ou reservas relativas a eventos, animação, oferta cultural e turística da região (visitas guiadas, peças de teatro, cinema, animação turística, museus, restaurantes, etc.).
- Prestar informação e assistir no contacto com serviço diversos, fora do hotel, que o hóspede possa necessitar (*baby sitting*, reservas diversas, lavandaria, compras, etc).
- Passagem de informação de turnos e serviço.

Principais competências, aptidões e atitudes necessárias

- Excelente serviço ao cliente
- Excelente atendimento e relação com cliente
- Focado em soluções
- Capacidade de resolução de problemas
- Conhecimento detalhado de história, oferta turística e cultural da região, bem como serviços diversos
- Manter um aspecto limpo e cuidado e farda impecável

Caminhos de qualificação possíveis:

- Técnicas de gestão hoteleira - nível IV
- Técnicas de Recepção Hoteleira - nível IV
- Perfil ANQ não existente

Hotelaria

Área operacional - Andares

8) Função: Supervisor(a) de andares

Tipologia: dificuldade de recrutamento

Tal como a função de governanta/responsável de andares, a função de supervisor(a) de andares, está bem estabelecido e os hotéis conhecem muito bem a função. A dificuldade com estas funções é a dificuldade de encontrar profissionais com formação adequada, que além de gerir a operação e as suas equipas, tem de facto uma visão de serviço ao cliente, em linha com as exigências de qualidade que são o desafio do turismo actual. O número de profissionais com formação específica de gestão de andares, serviço de governanta/resp. de andares, ou supervisor(a) de andares, é claramente insuficiente para as necessidades do mercado.

De particular dificuldade, encontrar profissionais com bons desempenhos de liderança, gestão de pessoas, gestão de processos, organização do trabalho, formação interna de equipas e gestão de operações.

Resumo de operacionalização do perfil de função:

Supervisionar equipa e serviço de andares, no número de andares/quartos, pela qual é responsável, assegurando qualidade de serviço, cumprimento de *standards*, garantindo experiência e estadia de qualidade ao cliente

Principais responsabilidades e tarefas:

- Gerir a equipa de andares sob a qual tem supervisão.
- Briefing de equipa e planificação de serviço no início do turno.
- Atribuir quartos para limpeza.
- Supervisionar *standards* de limpeza e arrumação, validando o estado do quarto após a técnica de andares ter terminado o seu serviço, com grande atenção ao detalhe.
- Corrigir serviço de limpeza inadequado junto das equipas de forma a garantir qualidade de serviço sistematicamente.
- Comunicar a recepção (ou introduzir no sistema) quando os quartos de saída estão prontos.
- Formação/sensibilização periódica de equipas sobre práticas de higiene e segurança no trabalho.
- Acolher novas colaboradoras, ou colaboradores em regime de *outsourcing*, dando formação de procedimento e serviço.
- Comunicar qualquer necessidade de intervenção de manutenção ao serviço de manutenção.
- Reportar a direcção de alojamentos qualquer evento ou reclamação por parte de clientes, relativa a qualidade da sua estadia através de formulário de passagem de serviço. (de imediato se forem graves ou urgentes).
- Passagem de informação de turnos e serviço.

Principais competências, aptidões e atitudes necessárias

- Orientação para o cliente
- Planificação, organização, supervisão do trabalho
- Liderança
- Feedback de desempenho
- Melhoria contínua e melhoria de processos
- Capacidade de trabalho sobre pressão
- Atenção ao detalhe

Caminhos de qualificação possíveis:

- Curso de Especialização Tecnológica em Gestão Hoteleira – Alojamento - nível IV
- Perfil ANQ não existente. UFCD - 3378 - Organização e funcionamento do serviço de andares

9) Função: Técnico(a) de andares

Tipologia: dificuldade de recrutamento

Tal como a função anterior, a função de técnico(a) de andares, está bem estabelecido e os hotéis conhecem muito bem a função.

A dificuldade com esta função é a dificuldade de encontrar profissionais com formação adequada, e a alta rotatividade de profissionais, não deixando muitas vezes outra alternativa que não recorrer ao *outsourcing* de serviços de limpeza, que coloca também os seus desafios (preço e falta de preparação de técnicos para relação com cliente, em alguns dos prestadores de serviço existentes neste momento no mercado).

O número de profissionais com formação específica de técnicas de andares é claramente insuficiente para as necessidades do mercado.

Resumo de operacionalização do perfil de função:

Assegurar o serviço de limpeza e arrumação de quartos e áreas comuns, ao nível de *standards* definidos, garantindo excelente serviço ao cliente.

Principais responsabilidades e tarefas:

- Preceder a limpeza e arrumação dos quartos (quarto, casa de banho, varandas, e todas as restantes áreas) de hóspedes, segundo plano e procedimento operacionais de serviço definidos.
- Repor amenidades e atoalhados conforme definido nos *standards* operacionais.
- Garantir serviço de turndown conforme definido em *standard*.
- Fazer controlo e reposição de mini-bars, e comunicar consumos a receção.
- Arrumar e preparar carro de serviço, e economato, antes e depois do turno.
- Seguir plano/check-list de itinerário e tarefas a realizar no quarto de hóspede, consoante é limpeza ou saída.
- Responder a qualquer solicitação ou reclamação por parte dos clientes, de imediato.
- Cumprir todos os *standards* de serviço relativos a interação com cliente, entrada no quarto, manuseamento de pertences do cliente.
- Registrar e entregar a governanta, itens esquecidos de hóspedes que tenham já saído do hotel.
- Garantir a limpeza de corredores, e áreas comuns.
- Testar equipamentos e luzes, e reportar a serviços de manutenção eventual mau funcionamento de equipamentos (luzes, tv, etc) ou problemas com quarto de hóspedes (mobiliário e outros equipamentos com problemas ou danificados).

Principais competências, aptidões e atitudes necessárias

- Manter um aspecto limpo e cuidado e farda impecável
- Atenção ao detalhe
- Conhecimento de produtos de limpeza e diferentes materiais
- Ergonomia e segurança no trabalho
- Procedimentos de limpeza em serviço de andares
- Princípios de decoração em serviço de andares

Caminhos de qualificação possíveis:

- Curso de Especialização Tecnológica em Gestão Hoteleira – Alojamento - nível IV
- Perfil ANQ - código 811180 - Empregado/a de Andares. Varias UFCD

Hotelaria

Área operacional - F&B

10) Função: Técnico(a) de Gestão de Restauração e Bebidas

Tipologia: dificuldade de recrutamento

Esta função que permite a síntese entre um assistente de direcção de comidas e bebidas e um chefe de restauração, permite injectar mais profissionalismo e rigor de gestão na operação de comidas e bebidas, ao nível de chefias intermédias.

É difícil encontrar em número suficiente profissionais com estas características, especialmente com as competências de gestão de operação de f&b, *food-cost*, gestão de pessoas e planificação do trabalho, havendo necessidade de outros profissionais com estas competências, além do director de comidas e bebidas, pela complexidade, dimensão e rapidez de evolução da operação de comidas e bebidas.

Resumo de operacionalização do perfil de função:

Auxilia direcção de comidas e bebidas na gestão da operação, assegurando qualidade de serviço, controlo de custos e objectivos de rácios de rentabilidade.

Principais responsabilidades e tarefas:

- Supervisão de correcta execução de *standards* operacionais de serviço por parte das equipas.
- Responsável pela qualidade de serviço demonstrada pelas equipas de f&b, assegurando que conhecem os menus, serviços e demonstram excelente atendimento a todo o momento.
- Auxilia na supervisão de execução de orçamento de departamento de comidas e bebidas, monitorizando indicadores de vendas, custos e rácios de rentabilidade.
- Responsável pela planificação e condução de equipa em eventos e banquetes.
- Supervisão da equipa nas suas práticas e objectivos de venda em banquetes, eventos, vendas para grupos, segmento MI, e operação de restauração diária.
- Conduz ou participa em briefings diários com equipas de comidas e bebidas.
- Faz ponte de comunicação e planificação de operação com cozinha.
- Elabora e comunica relatórios diários de indicadores chave e operação e comunica a direcção geral e/ou direcção de comidas e bebidas.
- Supervisiona correcta manipulação de louças e utensílios, garantindo o seu aspecto irrepreensível e reduzindo perdas por quebras e estragos.
- Supervisiona correcto uso de alimentos e porções, gerindo *food-cost* e controlando desperdícios.
- Supervisiona correcto cumprimento de procedimentos de HACCP.

Principais competências, aptidões e atitudes necessárias

- Orientação para o cliente
- Operações de comidas e bebidas
- Vendas
- Liderança
- Capacidade de trabalho sobre pressão

Caminhos de qualificação possíveis:

- Gestão hoteleira
- Gestão Hoteleira – Restauração e Bebidas - nível IV
- Perfil ANQ não existente

11) Função: Técnico(a) de Serviço de Restauração e Bebidas

Tipologia: dificuldade de recrutamento

A função está bem estabelecida e os hotéis conhecem muito bem a função. A dificuldade com esta função é a dificuldade de encontrar profissionais com formação adequada, e a alta rotatividade de profissionais, não deixando muitas vezes outra alternativa que não recorrer ao serviço de extras.

O número de profissionais com formação específica, e sobretudo com irrepreensível orientação para o cliente, é claramente insuficiente para as necessidades do mercado, sendo que estes são também disputados pelos milhares de estabelecimentos de restauração.

Resumo de operacionalização do perfil de função:

Assegura o serviço de restauração, bar e eventos banquetes

Principais responsabilidades e tarefas:

- Serviço de mesa, bar em restauração, ou eventos e banquetes.
- Assegura excelente qualidade de serviço e atendimento em técnica de mesa, técnicas de bar, serviço em eventos e banquetes.
- Cumpre os *standards* operacionais de serviço de mesa, bar, banquetes e eventos.
- Capacidade de gestão de reclamações, enquanto oportunidade de fidelização de clientes.
- Comunicação eficaz, atitude assertiva, comunicando atitude confiante, *know-how* e conhecimento dos seus produtos
- Empatia com a experiência do cliente, demonstrando gosto em servir.
- Capacidade de venda cruzada e *up-sell*, vendendo os itens determinados no dia pela direcção de comidas e bebidas.

Principais competências, aptidões e atitudes necessárias

- Comunicação eficaz, atitude assertiva
- Gosto em servir
- Orientação para o cliente
- Capacidade de trabalhar de forma rápida, sobre pressão, mantendo a qualidade de serviço

Caminhos de qualificação possíveis:

- Técnicas de Serviço de Restauração e Bebidas - nível IV
- Perfil ANQ mais restrito existe como 811184 - Técnico/a de Mesa/Bar. Várias UFCD

Hotelaria

Área operacional - Qualidade

12) Função: Director(a) de qualidade

Tipologia: estratégica emergente

Sendo a qualidade o grande desígnio do turismo português a figura de director de qualidade, e a implementação de melhoras práticas na gestão de qualidade, são uma das necessidades vitais do sector. A qualificação do turismo, a atracção de mercados mais sofisticados e com maior poder de compra, a diversificação de mercados, são os grandes desafios do turismo na próxima década.

Esta função é especialmente relevante em grupos hoteleiros com crescimento acelerado em poucos anos, em que o crescimento rápido introduz entropia, comparativamente ao seu desempenho quando tinham menor dimensão e conseguiam manter qualidade de serviço e operações, pela gestão próxima de topo e frequentemente familiar.

Também nos grupos tradicionais e emergentes, esta figura ainda rara nos hotéis portugueses, será um auxiliar da direcção e directores de departamento no elevar de perfil de qualidade de serviço e procedimentos direccionados a excelência, orientação para o cliente, e melhoria continua.

Resumo de operacionalização do perfil de função:

Assegura a melhoria contínua de processos e serviço através da implementação, monitorização de procedimentos de qualidade com feedback contínuo as operações de medidas correctivas. Responsável pela qualidade total de processos e serviços.

Principais responsabilidades e tarefas:

- Auxilia direcção de operações na concepção, implementação e monitorização de procedimentos de qualidade de serviço, auxiliando os directores operacionais na medição de indicadores chave e implementação de medidas de melhoria continua, em articulação coma direcção geral.
- Interlocutor principal de principais autoridades fiscalizadoras ou certificadoras.
- Responsável pela escolha de fornecedores de referência e sugestão de medidas de melhoria continua nos processos dos fornecedores.
- Responsável pelos processos de certificação decididos como estratégicos pela direcção geral ou administração, energética, ambiental, e diversas normas ISSO de qualidade.
- Dinamiza formação e seminários dedicados ao tema qualidade de serviço.
- Supervisiona técnicos de HACCP, ou prestador de serviço externo.
- Supervisiona técnicos de segurança e higiene no trabalho, e implementação de planos de emergência e de medidas de autoprotecção, e procedimentos de Higiene e segurança no trabalho.
- Supervisiona técnicos, processos ou fornecedores de gestão e qualidade ambiental, procurando ganhos de eficiência energética e redução de impacto ambiental.
- Responsabilidade na definição e operacionalização de política de responsabilidade social, quando desejado.
- Auxilia direcções de operações e financeira na definição, medição e acompanhamento de indicadores de eficiência de gestão.
- Em conjunto com direcção de recursos humanos define política de planeamento e gestão de recursos humanos, orientada para a retenção de talentos e evolução contínua de competências.

Principais competências, aptidões e atitudes necessárias

- Liderança
- Gestão da mudança
- Supervisão de processos e gestão de projecto
- Dinamização de equipas de projecto
- Comunicação eficaz

Caminhos de qualificação possíveis:

- Gestão hoteleira
- Técnicas de gestão hoteleira - nível IV
- Perfil ANQ código - 347037 - Técnico/a da Qualidade

13) Função: Técnico(a) de ambiente e sustentabilidade

Tipologia: estratégica emergente

A sustentabilidade ambiental é uma tendência de futuro, com capacidade para apelar a segmentos de mercado com maior consciência social, mas também qualquer outro tipo de cliente. Além de cumprir legislação portuguesa e europeia, os empreendimentos e sectores de actividade no turismo tem muito a ganhar com implementação de políticas ambientais, pois estas, a média prazo, tendem a repercutir ganhos de eficiência energética, além de poderem ser um vector importante de marca, na tendência “go green” cada mais vez popularizada na indústria de viagens e turismo.

São tendências a destacar, o offset de emissões de carbono, a diminuição de impacto ambiental, responsabilidade social e responsabilização de fornecedores na optimização ambiental da sua cadeia de valor, bem como a adopção de cultura de produção local para o sector horeca.

A sustentabilidade de empreendimentos turísticos começa na concepção de projecto, nas escolha de materiais e métodos de construção com menor pegada ecológica, preparação de tratamento de afluentes e resíduos, sendo estes últimos regulamentado por legislação muito concreta e operacionalizada.

Adivinha-se que funções de gestão ambiental sejam essencialmente desempenhadas através de empresas prestadoras de serviço, na fase de construção, e posteriormente em projectos de optimização de eficiência energética, não sendo adivinhável a contratação maciça, transversal ao sector, de técnicos de ambiente.

Existe no entanto, na tendência “go green” a necessidade dos empreendimentos turísticos terem, provavelmente enquadrados no departamento de qualidade, técnicos que possam intervir ao nível da consciencialização ambiental de colaboradores, concepção de programas ambientais para clientes e adopção de boas práticas ambientais, actividade que por sua vez pode ser capitalizada na gestão de marca, através do marketing.

Resumo de operacionalização do perfil de função:

Integrado em departamento de qualidade ou de recursos humanos, intervém na operacionalização de política de responsabilidade social, programas de sustentabilidade ambiental, e dinamização de actividades promotoras de sustentabilidade ambiental junto dos clientes, também como marca de diferenciação e marketing ambiental.

Principais responsabilidades e tarefas:

- Calcula pegada de carbono média por estadia.
- Identifica medidas de *offset* possíveis e operacionaliza possíveis planos de acção.
- Cria pacotes de informação prontos a comunicar ao cliente, com síntese de política de responsabilidade social, sustentabilidade ambiental, programas empresariais activos no hotel/grupo e resultados na redução de pegada de carbono ou minimização de impacto ambiental.
- Em parceria com marketing, promove as políticas e práticas ambientais junto de cliente, como forma de reforço de marca e consciencialização ambiental, em diferentes meios de comunicação (*website*, *tour* operadores, agências de viagens, férias, entidades de turismo, clientes hospedados, canais de distribuição, etc).
- Auxilia fornecedores a identificar impacto ambiental da sua cadeia de valor e produção, sugerindo medidas de diminuição de impacto ambiental.
- Define indicadores e critérios mínimos de qualidade ambiental e sustentabilidade que regem a escolha de fornecedores.
- Cria e operacionaliza programas de sensibilização e redução de impacto ambiental, que envolvem colaboradores do hotel e clientes, em medidas, projectos e actividades e eventos amigos do ambiente.
- Cria guias de tomada de decisão para compras nas áreas de comidas e bebidas, que valorizam a produção local e produtos dentro de época.
- Pode criar programas de produção alimentar local, envolvendo clientes na produção em quintas pedagógicas, nos jardins do hotel.
- Cria procedimentos *standard* juntamente com operações, especialmente manutenção e alojamento que permitem reduzir factura energética.
- Projecta programas educacionais para crianças e adultos, em que podem participar clientes, famílias hospedadas, escolas e outras instituições.

- Dinamiza seminários e formação para os colaboradores com objectivo de sensibilização para respeito de meio ambiente.
- Dinamiza programas internos à organização que visam diminuição de desperdícios, diminuição de produção de lixo, redução de consumo energético e de recursos hídricos. Promove a sua divulgação junto de colaboradores, reforçando a sua adesão.

Principais competências, aptidões e atitudes necessárias

- Comunicação eficaz
- Criatividade
- Gestão da mudança
- Gestão de projecto
- Estudo e mudança de processo
- Animação
- Marketing

Caminhos de qualificação possíveis:

- Engenharia do ambiente
- Perfil ANQ: Qualificação nível 5: código 347230 - Técnico/a Especialista em Gestão da Qualidade e do Ambiente
- Varias UFCD não especializadas na prática hoteleira e aplicabilidade de programas específicos à operação

Hotelaria

Área operacional – Recursos Humanos

14) Função: Director(a) de recursos humanos

Tipologia: estratégica urgente

A inclusão desta função pode parecer paradoxal, pois a função de director de recursos humanos está estabelecida em Portugal, mas não na hotelaria. A esmagadora maioria dos hotéis e grupos hoteleiros não tem esta função, sendo tradicionalmente desempenhada por um responsável de pessoal, cujas responsabilidades são contratos de trabalho, medidas disciplinares e processamento de salários.

Esta situação é particularmente negativa pois tem directo impacto na qualidade de serviço a longo prazo, pois as seguintes competências e metodologias não estão presentes de forma significativa: retenção de talentos, recrutamento de pessoas com as atitudes e competências correctas, planificação e desenvolvimento de formação eficaz, criação de missão e valores que mobilizam para a qualidade e serviço ao cliente, desenvolvimento de talentos, sistemas de avaliação e gestão de desempenho; pacotes de compensações e benefícios variáveis com impacto na produtividade e motivação.

Resumo de operacionalização do perfil de função:

Assegurar a gestão de recursos humanos e assessorar diferentes direcções operacionais na definição e implementação de políticas de recursos que assegurem retenção de talentos, produtividade, motivação dos recursos humanos e promoção de cultura de qualidade de serviço, visão e valores do hotel/grupo.

Principais responsabilidades e tarefas:

- Assessorar direcção geral e direcções de área operacional na motivação de equipas, desenvolvimento de competências e resolução de problemas.
- Executar e delegar função de recrutamento e selecção, definindo perfis de profissionais a recrutar em articulação com responsáveis de diferentes áreas de operação.
- Diagnosticar necessidade de formação nos diferentes departamentos e planificar formação em planos anuais ou plurianuais que respondam às necessidades de desenvolvimento e permitam o cumprimento do código do trabalho.
- Promover o desenvolvimento de competências críticas e centrais às funções de cada colaborador, com especialmente enfoque no desenvolvimento de competências de liderança para chefias intermédias através de regulares de desenvolvimento de competências.
- Definir e implementar sistema de compensações e benefícios passível de reter talentos que garantam o sucesso do negócio e operação.
- Definir valores e missão da organização e desenvolver actividades de gestão de cultura organizacional que permitam comunicar e evoluir e tornar reais estes mesmo valores, de forma transversal em toda a organização.
- Definir política de recursos humanos em conjunto com administração.
- Assegurar cumprimento de legislação do trabalho nas práticas contratuais, políticas de recursos humanos, medicina no trabalho e higiene e segurança.
- Supervisionar actividade de processamento de salários.
- Responsabilidade na definição e operacionalização de política de responsabilidade social, quando desejado.

Principais competências, aptidões e atitudes necessárias

- Liderança
- Gestão de projectos
- Gestão da mudança
- Legislação laboral
- Cultura organizacional

Caminhos de qualificação possíveis:

- Gestão de recursos humanos
- Psicologia das organizações
- Gestão hoteleira
- Perfil ANQ – Não existe percurso qualificante. Várias UFCD em diferentes competências da função, não específicas a hotelaria ou turismo

Hoteleria

Área operacional - SPA

15) Função: Recepcionista de Spa e centro de bem-estar

Tipologia: estratégica urgente

O spa é um factor de diferenciação de serviço e qualidade em hotelaria, que tem de cada vez mais importância no sector, tal como o turismo de *wellness* e bem-estar, é uma tendência de futuro que poderá representar uma especialização de mercado muito importante. Acreditamos existir a necessidade de preparação específica de profissionais para preparar este desafio. Uma destas necessidades em específico é a preparação de recepcionistas especializados, em sentido contrário, é mais fácil encontrar terapeutas certificados em diferentes tipos de spa que dão garantias de qualidade e serviço.

O serviço de recepção deve responder à especificidade do serviço onde está integrado, pois a recepção é o ponto de comunicação e interlocução do cliente. O recepcionista de spa deve conhecer o produto e serviço de spa de forma detalhada e profissional. Existe grande dificuldade em recrutar e encontrar profissionais com formação específica ou aptidão para esta função.

Resumo de operacionalização do perfil de função:

Assegura colhimento e atendimento de clientes de SPA, encaminhando para tratamentos desejados, mantendo agendas e stocks actualizados.

Principais responsabilidades e tarefas:

- Acolhe clientes garantindo excelente atendimento e serviço.
- Informa de programa especiais, pacotes promocionais, e programas de fidelização.
- Esclarece dúvidas e recomenda tratamentos mais adequados para as necessidades do cliente.
- Comunicação e capacidade diagnóstica eficaz, definindo necessidades do cliente, de forma a poder recomendar tratamentos mais adequados.
- Comunica de forma entusiástica a tipologia de SPA e as aplicações, indicações e benefícios dos diferentes tipos de tratamento, equipamentos e zonas do SPA.
- Comunica informação sobre funcionamento, horários, preços, e regras de segurança.
- Reserva horas de tratamento em agenda de reservas, minimizando períodos de vagas, tendo sempre em conta as necessidades do cliente.
- Assegura que os/as terapeutas recebem agendamentos para o dia, de forma regular e atempada.
- Distribui toalhas, produtos para tratamentos e outros recursos quando necessário, pelas estações de tratamento
- Repõem e distribui toalhas pelos clientes quando necessário directamente.
- Seguindo plano de controlo de economato, mantém inventário actualizado, controla stocks e requisita aquisição às compras, conforme necessário.
- Recepção de materiais, produtos e encomendas.
- Emite facturação e recebe pagamentos de tratamentos, ou envia informação para recepção através de sistema interno.
- Controlo de caixa.
- Passagem de informação de turnos.

Principais competências, aptidões e atitudes necessárias

- Excelente serviço ao cliente
- Excelente atendimento e relação com cliente
- Simpatia e boa apresentação
- Conhecimento detalhado de tratamentos de SPA e tipologia de SPA
- Manter um aspecto limpo e cuidado e farda impecável
- Domínio de sistema informático na óptica do utilizador
- Capacidade organização e manutenção de registos

Caminhos de qualificação possíveis:

- Técnicas de gestão hoteleira - nível IV
- Perfil ANQ não existente

Turismo

Turismo

Área de actividade – Golfe

Área de actividade – Golfe

Portugal é de cada vez mais um destino de excelência para a prática do golfe. O golfe é um dos produtos estratégicos do turismo português, sendo o clima ameno, a qualidade crescente do desenho dos nossos campos (com mais arquitectos de renome internacional), de eventos e torneios, factores que garantem o seu sucesso futuro.

O produto de golfe em si mesmo, pela cultura à sua volta e tipo de turista que atrai, qualifica o destino e eleva as expectativas de qualidade dos seus serviços, oferta e infra-estruturas.

Caracterização de campos de golfe em Portugal (citação de fonte: Turismo de Portugal):

- **Algarve** – 37 campos, 31 de 18 buracos e 6 com 9 buracos
- **Lisboa e Vale do Tejo** - 25 campos, dos quais 18 são de 18 buracos e 7 de 9 buracos;
- **Porto e Norte de Portugal** – 9 campos - 4 reservados a sócios e 5 comerciais
- **Madeira** – 3 campos, 2 na Madeira e 1 em Porto Santo.
- **Açores** – 3 campos (2 em S. Miguel e 1 na Terceira)
- **Centro** – 4 campos de golfe, 1 em Viseu de 18 buracos e três campos de 9 buracos (Curia, Quinta das Lágrimas, Coimbra e Belmonte)
- **Alentejo** – 1 campo de golfe de 18 buracos, em Tróia (Pólo Litoral Alentejano), encontrando-se em curso novos investimentos.

Ao nível das funções estratégicas que irão sustentar o seu crescimento, paradoxalmente, não é ao nível de instrutores que existem mais lacunas de profissionais, mas sim na função de director de golfe e *green-keepers*, além da necessidade de formação específica de profissionais de suporte especializados em golfe, como a função de recepcionista de golfe. É importante notar que a federação de golfe desempenha um papel importante no enquadramento da função e na formação de instrutores de golfe.

16) Função: Director(a) de golfe

Tipologia: estratégica urgente

A função permite introduzir inovação na gestão e promoção da actividade dos campos de golfe, com ganhos de eficiência de gestão e foco na promoção e actividade comercial das equipas, conquistando mercados internacionais, que são o essencial dos jogadores, e que permitem trazer turistas em contra ciclo com o produto “sol e mar”.

Resumo de operacionalização do perfil de função:

Responsável pela planificação e gestão de operações do campo de golfe, liderando equipas e garantindo experiência de qualidade ao cliente na prática do golfe

Principais responsabilidades e tarefas:

- Elaborar, implementar e supervisionar plano de negócios orçamento do campo de golfe, com assistência da direcção financeira.
- Definir regulamentos e regras de conduta para os utilizadores do campo de golfe e supervisionar do seu seguimento
- Planificar, promover e supervisionar torneios, eventos, programas de golfe, clinicas de golfe, grupos especiais e eventos e academias de iniciação.
- Definir e supervisionar política e procedimentos de sustentabilidade ambiental, e garantindo medidas de controlo e redução de impacto ambiental.
- Assegurar a excelência de atendimento e serviço, por parte de todas as equipas do campo, monitorizando o seu desempenho através de indicadores de satisfação.
- Assegurar formação e treino de novos elementos, quer na dimensão de qualidade de serviço ao cliente, quer na dimensão técnica do jogo e regulamento e procedimentos do campo.
- Supervisionar ou desenvolver actividade comercial e de marketing do campo, garantindo novos clientes, e aumento de rentabilidade.
- Conceber programas e supervisionar programas educacionais, de formação e de promoção de prática de golfe, passíveis de aumentar número de clientes e praticantes.
- Estabelecer parcerias com entidades, empresas, escolas, e estrutura governamentais passíveis de promover a pratica de golfe.

Principais competências, aptidões e atitudes necessárias

- Liderança
- Indústria turística e produto golfe
- Promoção comercial
- Marketing
- Gestão da mudança
- Supervisão de processos
- Gestão de projecto
- Dinamização de equipas de projecto
- Comunicação eficaz

Caminhos de qualificação possíveis:

- Não existe formação específica
- Perfil ANQ não existente

17) Função: recepcionista de golfe

Tipologia: estratégica urgente

O serviço de recepção deve responder à especificidade do serviço onde está integrado, pois a recepção é o ponto de comunicação e interlocução do cliente. O recepcionista de golfe deve conhecer o produto e serviço de golfe de forma detalhada e profissional. Existe grande dificuldade em recrutar e encontrar profissionais com formação específica ou aptidão para esta função.

Resumo de operacionalização do perfil de função:

Assegura o acolhimento, atendimento e encaminhamento de golfistas no campo, providenciando informação acerca do campo, programas regulares, academia, torneios, regras de conduta, e potenciando vendas dos *outlets* disponíveis.

Principais responsabilidades e tarefas:

- Acolhe golfistas e clientes garantindo excelente atendimento e serviço.
- Comunica e informa regras de conduta no campo.
- Comunica de forma entusiástica e persuasiva características do campo e layout.
- Responde a qualquer dúvida ou pergunta acerca do jogo.
- Vende activamente serviços do campo e artigos de loja de golfe.
- Conhece as principais marcas de artigos de golfe, suas características diferenciadoras, níveis de qualidade e adaptabilidade a diferentes cenários.
- Vende activamente serviços do hotel/resort quando inserido em empreendimento turístico.
- Sugere e vende eficazmente serviços de comidas e medidas nos diferentes outlets do campo.
- Comunica informação acerca de eventos, academia de golfe, torneios, programas especiais, etc.
- Procede a facturação e recebe pagamentos.
- Comunica reclamações ou identificação de situações/eventos críticos a director de golfe.
- Comunica problemas identificados por clientes ou colaboradores a manutenção do campo .
- Controlo de caixa.
- Passagem de informação de turnos.

Principais competências, aptidões e atitudes necessárias

- Excelente serviço ao cliente
- Excelente atendimento e relação com cliente
- Focado em soluções
- Capacidade de resolução de problemas
- Conhecimento detalhado de golfe, regras de conduta, e artigos de golfe, etc.
- Manter um aspecto limpo e cuidado e farda impecável

Caminhos de qualificação possíveis:

- Técnicas de gestão hoteleira - nível IV
- Técnicas de Recepção Hoteleira - nível IV
- Perfil ANQ não existente com exacta correspondência. Existe a UFCD 3095 - Regras de jogo, sinalética e equipamento – golfe, integrada no percurso de qualificação 622162 - Operador/a de Manutenção em Campos de Golfe (Golf Keeper);

18) Função: *Green-keeper*

Tipologia: estratégica urgente

Esta função altamente técnica, é absolutamente fundamental para a utilização dos nossos campos de golfe, mantendo os campos com altos *standards* de qualidade e a contínua projecção do país como um destino de golfe por excelência. Importante no controlo de custos com manutenção da saúde das relvas, sem recorrer a substituição recorrente;

Resumo de operacionalização do perfil de função:

Garantir a manutenção o campo de golfe e seus equipamentos, assegurando a condição impecável do mesmo, que possibilite ótima prática de golfe, cumprindo normas de higiene e segurança e código de conduta do campo.

Principais responsabilidades e tarefas:

- Corte adequado, seguindo *standards* e manutenção de *tees, greens, surrounds, fairways, rough e semi rough*.
- Manutenção áreas adjacentes a campo, percursos de ligação e áreas jardinadas.
- Renovar ou substituir relvas mortas ou desgastadas.
- Proceder ao arejamento dos relvados utilizando técnicas adequadas.
- Manutenção de buracos, marcadores de *tee*, zonas de obstáculos (águas e bancos de areia); e reconfiguração dos mesmos quando necessários.
- Aplicação de produtos fitofarmacêuticos e adubos nos momentos e usando técnicas adequadas.
- Cumprir regras de segurança no manuseamento e aplicação de produtos fitofarmacêuticos.
- Usar métodos preventivos para o aparecimento de pragas.
- Supervisionar o aparecimento de pragas e tomar medidas correctivas.
- Manutenção de máquinas e equipamentos; máquinas de corte, *carts* de recolha, *carts* de golfista, sistemas de rega, bombas e sistemas hidráulicos, etc.
- Informar director técnico ou director de golfe, de eventos críticos, pragas problemas com campo ou maquinaria, problemas com clientes, que possam ocorrer.
- Comunicar e informar golfistas, garantindo excelente atendimento e comunicação, dos cuidados necessários na prática do jogo, com implicação na saúde e boa condição do campo e relvas.

Principais competências, aptidões e atitudes necessárias

- Jardinagem
- Manutenção de equipamentos
- Técnicas de instalação e manutenção de relvados
- Conhecimento de golfe e arquitectura de campos
- Aplicação de produtos fitofarmacêuticos

Caminhos de qualificação possíveis:

- Perfil ANQ: qualificação nível 2 – código 622162 - Operador/a de Manutenção em Campos de Golfe
- UFCD - 2962 - Manutenção de relvados em campos de golfe
- UFCD 3102 - Equipamentos e utensílios para manutenção de campos de golfe

Turismo

Área de actividade – Agências de viagens

19) Função: Consultor de viagens

Tipologia: estratégica urgente

O mercado turístico está a passar por grandes transformações decorrentes das mudanças tecnológicas e da globalização, fenómenos que vêm moldando toda a cadeia produtiva e a prestação de serviços. Hoje, os consumidores têm acesso às informações que eram restritas aos profissionais da área, não sendo exclusivo o canal de acesso com os fornecedores aos profissionais do turismo.

Assim as competências nesta função que se quer renovada, depende de consciencialização mútua do agente de viagens e das agências de viagens rumo à absorção de políticas e programas de qualificação profissional sendo necessário que os consultores compreendam as novas configurações. Os clientes têm de cada vez mais informação e são, e bem, mais exigentes. O agente de viagens tradicional tem de se tornar facto num consultor de viagens, que possa aconselhar, diagnosticar desejos e necessidades, conhecer com detalhe diferentes destinos, suas características diferenciadoras e oferta.

Existe grande dificuldade em recrutar pessoas com este perfil no mercado português, devendo a formação de base ser mais prática e desejavelmente composta por diferentes estágios, com contacto com multiplicidade de destinos e ofertas turísticas.

Resumo de operacionalização do perfil de função:

A função do consultor de viagens está intimamente relacionada com a habilidade de manipular a informação e o conhecimento transformando-os em produtos turísticos referentes ao aconselhamento, sendo importantes habilidades técnicas, interpessoais e de consultoria.

Principais responsabilidades e tarefas:

- Diagnosticar preferências do cliente e prestar informação detalhada, persuasiva e entusiástica de todas as características e oferta dos destinos em consideração.
- Determinar os requisitos dos clientes para viagens, alojamento e interesses especiais.
- Efectuar sugestões de roteiros baseados em rotas de viagem disponíveis e custo, disponibilidade e facilidade de transporte.
- Fazer e confirmar reservas de viagens e alojamento e informar os clientes.
- Notificar os clientes nas datas de viagem, os limites de bagagem, e as exigências médicas e de vistos.
- Fornecer informações sobre atracções turísticas e disponibilidade de turismo, e procedimentos para lidar com documentos perdidos e roubados.
- Contribuir para autorizações de viagem.
- Recolher os pagamentos e emissão de itinerários dos clientes, a documentação pertinente, bilhetes de viagem e vales de alojamento.
- Fornecer informações sobre seguro de viagem, regulamentos governamentais relevantes, como a legislação aduaneira, e da utilização de cartões de crédito e cheques de viagem.
- Dar resposta a solicitações dos clientes e oferecer sugestões sobre passeios, rotas de viagem, estadias.
- Fornecimento de literatura e informações sobre passeios e locais de interesse.

Principais competências, aptidões e atitudes necessárias

- Orientação para o cliente - activamente procurando maneiras de ajudar as pessoas.
- Comunicar de forma eficaz
- Capacidade de gerir o tempo próprio e o tempo dos outros.
- Capacidade de percepção - entender e gerir reacções
- Capacidade de coordenar e priorizar tarefas.
- Aprendizagem activa - Compreender as implicações das novas tendências
- Boa capacidade de expressão escrita - incentivo à venda, despertar interesse, personalizar

Caminhos de qualificação possíveis:

- Técnico de Turismo Nível IV
- Perfil ANQ - Técnico especialista de gestão de turismo

20) Função: Técnico(a) operador *online* em agências de viagens

Tipologia: estratégica urgente

Hoje, mais do que nunca a procura de destinos e viagens online sob exponencialmente. O mesmo não quer dizer que a efectivação, a compra das mesmas seja feita pela mesma via ou nos mesmos canais de pesquisa. Por estas razões e porque o cliente naturalmente dá preferência a quem fala e interage com ele de forma clara e objectiva e acima de tudo a quem facilita a navegação é vital saber escrever online, saber desenvolver campanhas de relacionamento digital, por forma a ampliar negócios, fortalecer marcas e gerar o negócio online.

É fundamental o planeamento do posicionamento nos mecanismos de busca através de conteúdo qualificado, segmentação de público-alvo e relacionamento digital com o mercado.

Resumo de operacionalização do perfil de função:

O trabalho deste profissional é centrado na conversão de reservas e reservas de repetição, proporcionando ao mesmo tempo os visitantes do site com a melhor experiência de utilizador possível; trabalhando em ligação directa com todos os profissionais de *front-end* da agência de viagens ou outra qualquer entidade/empresa de turismo em que seja possível continuamente testar e melhorar a navegabilidade e impulso na compra.

Variante: em estruturas de maior dimensão deve este profissional trabalhar com o responsável/Director de e-commerce.

Principais responsabilidades e tarefas:

- Carregar ofertas e produtos turísticos na página.
- Articular com *designers*, o carregamento das ofertas e produtos turísticos.
- Produzir *newsletters* e mailings para clientes.
- Fazer o *follow up* de pedidos e consultas na página internet.
- Investigar e resolver bugs reportados.
- Fazer a interligação com os departamentos de contratação, operação e marketing da empresa.
- Promover a empresa, produtos e destinos turísticos.
- Investigar e especificar novos recursos e melhorias em relação aos existentes.
- Observar, analisar e avaliar o impacto de experiências.
- Documentar os detalhes e o impacto de experiências e novas funcionalidades.

Principais competências, aptidões e atitudes necessárias

- Capacidade e motivação para gerir projectos
- Familiarizado com peculiaridades do utilizador e soluções;
- Familiarizado com o ambiente web, especificamente: fóruns, blogs, redes sociais, sites de busca e interesse nas tendências da Internet;
- Pró-activo, criativo e inovador
- Capaz de trabalhar bem de forma independente e em equipa;
- Comunicar eficazmente, a nível interno e externo à empresa, com interlocutores diferenciados.

Caminhos de qualificação possíveis:

- Marketing digital
- Tecnologias de informação e comunicação
- Turismo e agências de viagens

Turismo

Área de actividade – Turismo de Saúde e bem-estar

Área de actividade – Turismo de Saúde e bem-estar

O Turismo de Saúde e Bem-estar é um dos 10 produtos estratégicos nacionais de turismo e tem potencial para se tornar num segmento turístico importante, com oportunidades de negócio a resultarem quer em investimento de empreendimentos hoteleiros de grande dimensão adjacentes a hospitais urbanos, quer em oferta especializada com pequenas modificações dos produtos existentes.

Este sector ganha preponderância em consequência das necessidades e características das sociedades ocidentais desenvolvidas pela necessidade urgente da saúde e bem-estar físico e emocional, e também em consequência de evolução demográfica e envelhecimento da população.

Oferta específica

Este segmento tem potencial para se afirmar como uma especialização de mercado lucrativa para os investidores e operadores hoteleiros e turísticos. O que é importante assegurar é que a indústria de turismo de saúde ofereça cuidados acessíveis, com preços competitivos (ex: comparativamente a Hungria e Turquia) e de elevada qualidade para cimentar a reputação deste sector emergente e permitir que as pessoas façam escolhas informadas acerca dos seus cuidados de saúde.

Novo tipo de cliente

Os clientes deste novo tipo de turismo emergente necessitam de um nível adicional de atendimento e acompanhamento. Estes clientes representam a essência do serviço ao cliente - antecipar e oferecer serviços de qualidade superior. Respeitar a privacidade dos hóspedes, proporcionando uma entrada e processo de registo discretos pode e deve fazer o cliente sentir-se mais seguro. A juntar a todas estas importantes *nuanças* do serviço, existe a inegável "proximidade" na relação colaborador cliente. Este cliente precisa de redobrada atenção.

É necessária e urgente a formação específica dos profissionais destas unidades de saúde e bem-estar, pelas duas grandes dimensões de actuação: serviço hoteleiro e cuidados na saúde.

Novo conceito

Os *wellpitals*, conceito novo e com potencial de crescimento, pretende oferecer combinação de serviços médicos e de bem-estar, sem necessariamente transmitirem o *feeling* e imagem quer de um hospital quer de um hotel. Os conceitos associados a este sector que surgirão em força na Europa são o turismo médico (maioritariamente procura de cirurgias electivas, sem carácter de urgência ou que colocam o cliente em risco de vida) e o turismo termal.

As funções que foram seleccionadas e que abaixo são descritas revelam a necessidade de dar uma resposta de excelência a esta nova forma de fazer turismo. Pelas características do nosso clima, do nosso parque hospitalar e hoteleiro temos potencial para oferecer uma vasta diversidade de opções de bem-estar e saúde, ainda assim falta uma concentração de esforços entre as diversas entidades para que este produto estratégico possa ser implementado e vingar como já se assiste em alguns países da Europa acima referenciados.

21) Função: Técnico(a) de Turismo de Saúde e Bem-estar

Tipologia: estratégica emergente

Em Portugal irá assistir-se a um aumento da procura de unidades hoteleiras com as vertentes de recreação, lazer e relaxamento: Spas, Centros de Bem Estar e Centros Holísticos. A tendência *buying and having it*, é agora substituída por *living it*.

Esta evolução significa a necessidade de profissionais de saúde e bem-estar a actuar no sector do turismo. Esta função pode ser desempenhada em Unidades de Turismo de Saúde ou entidades regionais /locais promotoras do Turismo.

Resumo de operacionalização do perfil de função:

Responsabilidade por coordenar e orientar programas de saúde e bem-estar definidos com a direcção do dos centros de bem-estar/prestadores de serviço de saúde, de acordo com as tendências actuais de procura; e pela concepção e promoção de programas especiais para diferentes públicos-alvo.

Variantes: em hotéis independentes, ou grupos de pequena dimensão, a função pode ser desempenhada pelo Director do Spa ou Centro de Bem-Estar (*Wellness*)

Principais responsabilidades e tarefas:

- Prospeção e análise dos mercados de oferta e procura turísticos.
- Identificar as tendências de evolução de tipos e segmentos de turismo, bem como, de novos produtos e programas turísticos.
- Utilizar as técnicas de implementação de estratégias de marketing correspondentes às políticas definidas.
- Utilizar os métodos e as técnicas de elaboração e implementação do plano de vendas da empresa.
- Utilizar os métodos e as técnicas de orçamentação dos produtos e serviços turísticos.
- Identificar as motivações e interesses dos clientes.
- Utilizar os métodos e as técnicas de elaboração e promoção de programas turísticos e/ou eventos especiais.
- Identificar os direitos e deveres da organização e dos clientes, inerentes ao serviço turístico adquirido.
- Aplicar os procedimentos adequados à resolução/tratamento de reclamações e sugestões de clientes e definir medidas correctivas.
- Aplicar as técnicas de avaliação da qualidade do serviço.
- Aplicar as normas de segurança, higiene e saúde respeitantes à actividade profissional.
- Aplicar a legislação respeitante à actividade turística.
- Aplicar as normas e os procedimentos de sistemas de gestão na área da qualidade.
- Elaborar relatórios e documentos de análise estatística no âmbito da actividade desenvolvida.
- Responsável pela monitorização, análise da satisfação dos clientes em relação ao produto e serviço prestados.

Principais competências, aptidões e atitudes necessárias

- Orientação para o cliente
- Boas capacidades de comunicação
- Facilitação de relacionamento interpessoal
- Boa capacidade de gestão de equipas
- Boa capacidade de gestão de conflitos e reclamações
- Agir e fazer agir em conformidade com normas de higiene, segurança e saúde
- Aptidão para motivar, incentivar a venda junto de equipas e clientes
- Demonstrar rigor e responsabilidade no cumprimento das normas e procedimentos da empresa
- Habilidade para trabalhar com orientação para objectivos

Caminhos de qualificação possíveis:

- Perfil ANQ não existente – perfil mais aproximado – código 729281 - Técnico/a Auxiliar de Saúde
- Técnico de Turismo Nível IV - Informação e Animação Turística

22) Função: Técnico(a) Gestor de acompanhamento em saúde

Tipologia: estratégica emergente

O técnico de acompanhamento em saúde trabalha em operadores de turismo de saúde ou está inserido na própria unidade hoteleira ou de saúde com foco na promoção e venda de pacotes de viagens para pacientes locais e internacionais que podem beneficiar significativamente com a oferta de serviços de saúde seleccionados.

Este pacote inclui o procedimento cirúrgico/ tratamento de reabilitação, identificação do médico, estadia unidade de saúde ou hoteleira e viagem.

Lida com todas as tarefas administrativas e operacionais de modo a simplificar a comunicação com os fornecedores de serviços. O papel deste profissional é o de intermediação entre o cliente e todos os fornecedores, agilizando processos e desmistificando algumas situações que podem trazer tensão ao cliente.

Resumo de operacionalização do perfil de função:

Acompanha pacientes/clientes fazendo a ponte com serviços médicos, e garantindo informação, acompanhamento logístico e físico de pacientes durante todo o processo clínico e de estadia

Principais responsabilidades e tarefas:

- Prevê liderança funcional de uma equipa de intervenientes (médicos e *staff* operacional) dos centros de saúde e/ou unidades de alojamento hoteleira e hospitalar onde os clientes pernoitam.
- Facilita e simplifica o relacionamento médico/técnico de saúde e paciente.
- Certifica-se que o paciente tem acesso aos melhores recursos.
- Gestão de todos os pedidos via web e via telefone.
- Elaboração de propostas em conformidade com todos os procedimentos médicos pré e pos tratamentos médicos ou de saúde.
- Intermediário entre o cliente e todos os fornecedores garantindo a comunicação em tempo útil com todos por forma a acelerar processos.
- Efectuar entrevistas de triagem junto dos candidatos por forma a definir com a equipa o tratamento adequada e o tempo estimado para a realização da mesma.
- Fornecer orientação a toda a equipa de intervenientes /agentes para projectar e desenvolver pacotes de viagens adequado com a vertente de lazer, turismo, saúde e bem estar.
- Fazer cumprir todas as normas operacionais de selecção dos profissionais médicos e de saúde para garantir a reputação credibilidade na indústria.
- Ajudar os clientes/doentes e seus acompanhantes no processamento de toda a documentação inerente à intervenção, tratamentos e viagens .
- Responsável pela actualização de base de dados de fornecedores, tratamentos de saúde e de clientes.
- Efectuar follow-ups de propostas enviadas.

Principais competências, aptidões e atitudes necessárias

- Deve ter excelente comunicação social e habilidades interpessoais
- Deve ter excelente organização, liderança e habilidades de gestão administrativa
- Flexibilidade para trabalhar em horários distintos
- Demonstrar capacidade de organização e planeamento das actividades.
- Agir e fazer agir em conformidade com normas de higiene, segurança e saúde
- Boa capacidade de gestão de conflitos e reclamações
- Demonstrar capacidade de iniciativa, autonomia, empenho e disponibilidade
- Capacidade de trabalhar em equipa
- Capacidade de se relacionar com pessoas de todas as idades e origens

Caminhos de qualificação possíveis:

- Perfil ANQ não existente
- Técnico auxiliar de Saúde Nível IV
- Técnico de Termalismo Nível IV

23) Função: Técnico(a) de Saúde e Reabilitação (Wellness)

Tipologia: estratégica emergente

O aumento da esperança média de vida e a conseqüente inovação dos cuidados médicos, levam as pessoas a necessitarem de mais cuidados terapêuticos, procurando perdurar a sua existência com a melhor qualidade de vida possível.

Actualmente, as técnicas de reabilitação são incorporadas nas mais diversas equipas multidisciplinares, assumindo um papel fundamental nos diferentes níveis de prevenção. O número de termas, spas, ginásios tende a aumentar por força da procura e com eles a procura destas práticas de manutenção de saúde. Sempre em estreita colaboração com um médico o Técnico de Saúde e Reabilitação, tem competências para trabalhar de forma autónoma dentro das suas capacidades.

Resumo de operacionalização do perfil de função:

Preparar e programar o serviço relativo aos cuidados a prestar, de acordo com as prescrições médicas, garantindo a execução dos tratamentos prescritos fazendo uso dos meios técnicos e equipamentos adequados. Proceder, de acordo com as prescrições médicas e sob o enquadramento dos Técnicos Superiores de Saúde, a tratamentos de reabilitação.

Variantes: Esta função pode ser desempenhada em clínicas, spas, termas, integrados ou não em unidades hoteleiras e /ou estâncias de turismo.

Principais responsabilidades e tarefas:

- Assegurar a conservação, manutenção e higienização de equipamentos e instalações de saúde e bem-estar.
- Manusear, correctamente, máquinas e equipamentos específicos associados à prática de reabilitação (equipamento de massagens, fisioterapia, irrigação, nebulização, banheiras, ...).
- Efectuar o registo das actividades realizadas e de eventuais ocorrências observadas.
- Prestar os primeiros socorros e os cuidados básicos de saúde e bem-estar.
- Ler e interpretar prescrições médicas previstas pelo corpo clínico (médicos, técnicos superiores de saúde, ...).
- Descodificar, interpretar e aplicar terminologia técnica no domínio da saúde e bem-estar
- Definir e organizar as actividades, métodos, técnicas e recursos associados ao tipo de processo terapêutico indicado.
- Aplicar os procedimentos e as técnicas de primeiros socorros.
- Avaliar, encaminhar e acompanhar o cliente, prestando-lhe o auxílio necessário, atendendo ao tipo de tratamento e adaptando o contacto às características da sua faixa etária.
- Aplicar os métodos e técnicas de fisioterapia.
- Promover a satisfação das necessidades dos clientes e zelar pelo seu bem-estar.
- Detectar sinais ou situações anómalas respeitantes à reacção dos clientes perante os tratamentos prescritos.
- Utilizar os procedimentos e as técnicas adequadas de primeiros socorros em situações de acidente.
- Registar os dados referentes aos tratamentos efectuados, com vista a posterior tratamento pelos serviços competentes. Utilizar suportes de registo, anotando as actividades e ocorrências observadas ou referenciadas pelo cliente, assim como a sua evolução terapêutica.
- Pesquisar e seleccionar de forma contínua informação sobre novos métodos e técnicas associados a processos terapêuticos de reabilitação.

Principais competências, aptidões e atitudes necessárias

- Respeitar os princípios de ética e deontologia inerentes à profissão.
- Demonstrar capacidade de organização e planeamento das actividades
- Aptidão para motivar, incentivar o cliente em recuperação
- Comunica adequadamente com o paciente e seus familiares, lidar com as próprias frustrações e ser sensível ao sofrimento humano. Gestão emocional
- Boa capacidade de gestão de conflitos e reclamações
- Capacidade de se relacionar com pessoas de todas as idades e origens

Caminhos de qualificação possíveis:

- Perfil ANQ não existente
- Técnico auxiliar de Saúde Nível IV
- Técnico de Termalismo Nível IV

Turismo

Área de actividade – Turismo natureza e aventura

24) Função: Técnico(a) de turismo de aventura

Tipologia: estratégica emergente

A constituição e desenvolvimento do subsector da animação turística transformaram a questão da formação e certificação dos profissionais ao serviço das empresas de animação turística numa questão urgente e incontornável.

Esta questão é especialmente relevante no que respeita aos técnicos que operam no campo das actividades de ar livre, genericamente denominados "animadores *outdoor*", áreas para as quais não existe qualquer formação certificada específica. Os únicos cursos profissionais existentes em áreas similares são os reconhecidos pelo Instituto do Desporto e ministrados sob a égide das Federações Desportivas.

Resumo de operacionalização do perfil de função:

Planificação, desenvolvimento e acompanhamento de actividades de aventura de carácter recreativo e não competitivo.

Principais responsabilidades e tarefas:

- Desenvolvimento e acompanhamento de actividades de aventura de carácter recreativo e não competitivo com o sendo: ciclismo, actividades equestres, actividades em cavernas, percursos fora de estrada, *bungee jump*, canionismo, caminhadas, escaladas, montanhismo, rapel, canoagem, mergulho, rafting, asa delta, balonismo, parapente, pára-quedas, ultraleve.
- Colabora de forma pró-activa, na elaboração de programas que integrem diferentes produtos ou soluções, orientados para diferentes segmentos de mercado.
- Elabora um programa de actividades de animação, em função das características do público-alvo, definindo os objectivos a atingir, bem como prevendo os recursos físicos e financeiros a afectar.
- Identifica e descreve as características mais marcantes do património cultural das regiões ou sítios em que se desenvolvem as actividades de turismo de descoberta e aventura.
- Domina diversas técnicas e modalidades de desporto e de turismo de aventura, de modo a assegurar uma adequada orientação e condução dos participantes.
- Respeitar e fazer cumprir as regras básicas de saúde, segurança e higiene, prevenindo os riscos de acidente e garantindo a preservação dos ecossistemas.

Principais competências, aptidões e atitudes necessárias

- Deve ter excelente comunicação social e habilidades interpessoais
- Deve ter excelente organização, liderança e habilidades de gestão administrativa
- Flexibilidade para trabalhar em horários distintos
- Demonstrar capacidade de organização e planeamento das actividades.
- Agir e fazer agir em conformidade com normas de higiene, segurança e saúde
- Boa capacidade de gestão de conflitos e reclamações
- Demonstrar capacidade de iniciativa, autonomia, empenho e disponibilidade
- Capacidade de trabalhar em equipa
- Capacidade de se relacionar com pessoas de todas as idades e origens

Caminhos de qualificação possíveis:

- Técnico Informação e Animação Turística - perfil ANQ
- Técnico de Turismo ambiental e rural - perfil ANQ
- Técnico de Turismo nível III

Turismo

Área de actividade – Turismo ambiental e rural

25) Função: Técnico(a) de turismo ambiental e rural

Tipologia: estratégica emergente

O fenómeno turístico tem produzido alterações no espaço geográfico e a acção humana tem impacto em todos os aspectos do meio ambiente, onde as questões ambientais decorrentes deste fluxo são sentidas em escala local, regional e até global.

Assim, neste contexto de crescimento da preocupação ambiental, surgem modalidades alternativas mais brandas e sustentadas de práticas turísticas, contrapondo com o turismo tradicional, caracterizado como actividade de massa, onde o modelo praia-sol não é suficiente, e que pode originar degradação ambiental e social. É nesse cenário que se insere esta função, com grande possibilidade de harmonia entre a conservação/preservação da natureza e de valores culturais. O Técnico de Turismo Ambiental e Rural poderá desempenhar em Câmaras municipais, Juntas de Freguesias, Associações de Turismo, empreendimentos turísticos: unidades hoteleiras, empresas privadas de animação e áreas protegidas (Parques Naturais, Reservas).

Resumo de operacionalização do perfil de função:

O Técnico de Turismo Ambiental e Rural é um técnico intermédio altamente qualificado capaz de participar na definição, Gestão, aplicação de políticas de desenvolvimento turístico em espaços naturais e zonas rurais.

Principais responsabilidades e tarefas:

- Proceder ao levantamento de recursos e potencialidades turísticas locais e regionais.
- Colaborar na divulgação da oferta turística local e regional.
- Participar na divulgação do património gastronómico local e regional, contribuindo para o desenvolvimento de marcas e produtos da região.
- Proceder à promoção e animação de espaços naturais e zonas rurais.
- Participar na sensibilização e preservação ambientais e culturais, contribuindo para a melhoria da qualidade de vida das populações.
- Organizar e dinamizar a animação turística, nomeadamente com actividades de turismo de natureza cultural, entre outros.
- Colaborar na gestão e dinamização de empresas e unidade de turismo em espaço rural.
- Proceder ao atendimento e acompanhamento de clientes, identificando as suas preferências e orientando as suas escolhas.

Principais competências, aptidões e atitudes necessárias

- Comunicar, a nível interno e externo à organização, com interlocutores diferenciados.
- Facilitar o relacionamento interpessoal a nível interno e externo à organização.
- Agir e fazer agir em conformidade com as normas de segurança, higiene, saúde e protecção ambiental no exercício da sua actividade profissional.
- Demonstrar rigor e responsabilidade no cumprimento das normas e dos procedimentos de sistemas de gestão na área da qualidade no exercício da sua actividade profissional.
- Demonstrar empenho, responsabilidade e iniciativa no sentido de encontrar soluções adequadas para a resolução de problemas.
- Liderar, animar e motivar os clientes para a utilização dos serviços da organização.
- Gerir conflitos.
- Adaptar-se a diferentes clientes (comportamento e expectativas, ...) e contextos de trabalho.
- Decidir em tempo útil de forma a resolver situações imprevistas.
- Trabalhar com orientação para objectivos e sob pressão de prazos.

Caminhos de qualificação possíveis:

- Técnico Informação e Animação Turística - perfil ANQ
- Técnico de Turismo nível III

Turismo

Área de actividade – Turismo

26) Função: Técnico(a) de turismo

Tipologia: estratégica urgente

O turismo tem sido sempre uma grande fonte de receita nacional sendo uma actividade fundamental na economia do país. Portugal é um dos destinos turísticos mais procurados pelo resto da Europa e com a nossa integração na União Europeia, o crescimento e a melhoria da qualidade do turismo português tem sido preocupação dos sucessivos governos e operadores privados. Assim, as empresas ligadas ao ramo do turismo devem ter profissionais com qualidade para acompanharem o aumento quantitativo e qualitativo nesta área.

Esta função pode ser desempenhada em Empreendimentos turísticos e hoteleiros; Regiões de Turismo; Autarquias; Museus; Companhias Aéreas; Operadores turísticos e Agências de Viagens; Empresas diversas.

Apesar de existir grande número de profissionais no mercado, a formação tende a ser generalista, necessitando haver uma formação mais prática e especializada, com novas competências efectivamente desenvolvidas ao nível da promoção, definição de produto, qualificação de turismo, gestão de destinos turísticos, caracterização do património local e regional (ambiente e cultural), bem como a aplicação de técnicas de acolhimento e atendimento turísticos.

Parece-nos que um maior número de micro estágios que garanta uma multiplicidade de funções e responsabilidades é essencial para garantir a completa preparação destes profissionais para a diversidade de desafios que a função pode implicar e para as necessidades das empresas e entidades turísticas.

Resumo de operacionalização do perfil de função:

Executa serviços de informação, animação e organização de eventos em empresas de turismo, de reservas em agências de viagens e de recepção e acolhimento em estabelecimentos hoteleiros e meios complementares de alojamento turístico.

Principais responsabilidades e tarefas: (grande variedade de funções consoante sub-sector de actividade)

- Caracterizar a região e produto turístico de forma apelativa, profissional e apelativa.
- Prestar informações e promover produtos e serviços turísticos.
- Organizar e acompanhar programas de animação.
- Organizar eventos, conferências e programas especiais para grupos.
- Proceder ao atendimento e acompanhamento de clientes, identificando as suas necessidades e orientando as suas escolhas.
- Efectuar as reservas, emitir bilhetes e *vouchers* e outra documentação relevante para as viagens ou serviços a prestar.
- Proceder à venda e facturação dos serviços prestados.
- Organizar processos individuais de clientes, efectuar *transfers* de chegada e partida.
- Prestar assistência em aeroportos (chegadas e partidas).
- Proceder ao acompanhamento de fornecedores de serviços de agências de viagens, tais como operadores turísticos, empresas ou clientes individuais em fase de contratação.
- Continuamente efectuar pesquisas de diversos tipos de informação turística.

Principais competências, aptidões e atitudes necessárias

- Facilitar o relacionamento interpessoal a nível interno e externo à empresa.
- Gerir equipas de trabalho.
- Motivar os clientes para a aquisição dos produtos e serviços turísticos.
- Adaptar-se a diferentes clientes e contextos de trabalho.
- Demonstrar rigor e responsabilidade no cumprimento das normas e procedimentos de sistemas de gestão na área da qualidade.
- Trabalhar com orientação para objectivos e sob pressão de prazos.

Caminhos de qualificação possíveis:

- Técnico Especialista de Gestão de Turismo - Perfil ANQ
- Técnico de Agências de Viagens e Transportes - Perfil ANQ

27) Função: Técnico(a) gestor de produto turístico

Tipologia: estratégica urgente

Num contexto empresarial em que a especialização é cada vez mais relevante e incontornável, esta função plena de competências, saberes e ferramentas revela-se essencial para a concretização de projectos empresariais e para a criação e concepção de produtos turísticos especializados. É elemento estratégico de competitividade a gestão integrada dos produtos turísticos com enfoque na sustentabilidade, concorrência, procura, oferta e recursos.

Consideramos vital a existência e continuidade da função de gestor de produto, sendo necessária formação mais especializada que permita a definição de narrativas, imagens e conceitos de produto claros, apelativos e passíveis de atrair mais turistas.

Tal como outras funções em turismo, parece-nos que um maior número de micro estágios que garanta uma multiplicidade de funções e responsabilidades é essencial para garantir a completa preparação destes profissionais para a diversidade de desafios que a função pode implicar, especialmente pela complexidade da função.

Resumo de operacionalização do perfil de função:

Responsável por identificar e analisar necessidades de mercado; análise da concorrência e criação de novas oportunidades de negócio; negociar a criação de pacotes turísticos directamente com os referidos interlocutores; funcionar como elo de ligação entre a empresa, o cliente e os vários parceiros.

Variantes: Esta função pode ser desempenhada em Empreendimentos turísticos e hoteleiros; Regiões de Turismo; Autarquias; Museus; Companhias Aéreas; Operadores turísticos e Agências de Viagens; Empresas diversas

Principais responsabilidades e tarefas:

- Contratar os produtos/destinos turísticos que tem a seu cargo e os respectivos transportes, animação e demais serviços inerentes.
- Analisar e inspeccionar os serviços de oferta/produtos/destinos turísticos.
- Seleccionar os destinos e produto core a lançar.
- Informar e aconselhar os parceiros AV sobre o seu produto.
- Promover o seu produto/destinos turístico.
- Adaptar o produto ao mercado após feedback da área comercial/promoção e parceiros de negócio.
- Especializar-se no destino que gere e na oferta turística na globalidade.
- Analisar a concorrência.
- Gerir as vendas junto dos fornecedores.
- Preparar e produzir documentação para os guias, assistentes de aeroporto, departamento de emissões.

Principais competências, aptidões e atitudes necessárias

- Comunicar eficazmente, a nível interno e externo à empresa, com interlocutores diferenciados.
- Gerir equipas de trabalho.
- Motivar os clientes para a aquisição dos produtos e serviços turísticos.
- Adaptar-se a diferentes clientes e contextos de trabalho.
- Agir e fazer agir em conformidade com as normas de segurança, higiene e saúde aplicadas à actividade profissional.
- Demonstrar rigor e responsabilidade no cumprimento das normas e procedimentos de sistemas de gestão na área da qualidade.
- Trabalhar com orientação para objectivos e sob pressão de prazos.

Caminhos de qualificação possíveis:

- Técnico Especialista de Gestão de Turismo - Perfil ANQ
- Técnico de Agências de Viagens e Transportes - Perfil ANQ

28) Função: Técnico(a) de organização de eventos

Tipologia: estratégica urgente

Hoje em dia são diversos os eventos das mais variadas naturezas que integram a estratégia de marketing das empresas. É fundamental que o evento tenha um impacto positivo e que permita uma maior visibilidade da instituição ou produto. Por isso, a tarefa de organizar um evento é trabalhosa e de grande responsabilidade.

Torna-se necessária a existência de profissionais capazes de planear e executar, num curto espaço de tempo, as complexas tarefas inerentes a esta actividade.

Observamos grande difusão de prestadores de serviço e técnicos de organização de eventos, mas sem especialização por tipologia de eventos, o que se traduz em menor qualidade e impacto dos mesmos. Congressos, feiras, lançamentos, eventos de negócios, reuniões de empresa, etc., tem todos características e metodologias diferentes, sendo benéfica a formação mais específica e prática nestas funções.

Também nesta função, um maior número de micro estágios que garanta uma multiplicidade de experiências com diferentes tipos de organização de eventos, será necessária, de forma a que os profissionais possam responder às necessidades das empresas do sector, que necessitam de competências muito diferentes e diversificadas consoante a sua actividade e *core* de negócio.

Resumo de operacionalização do perfil de função:

O técnico de organização de eventos está apto a coordenar e implementar um conjunto diversificado de operações que caracterizam o evento, tais como: programação, planeamento, contratualização e orçamentação, gestão de equipas, relações públicas e avaliação, utilizando as técnicas e procedimentos adequados.

Principais responsabilidades e tarefas:

- Programar e produzir eventos;
- Desenvolver programas de eventos;
- Planificar e coordenar as operações que compreendem os eventos aplicando técnicas e metodologias de gestão;
- Elaborar orçamentos, gerir tesourarias, interpretar balanços e indicadores de gestão dos eventos;
- Coordenar as operações de «licenciamento», «*ticketing*», «público», «segurança», «higiene», «contratos», etc.;
- Aplicar técnicas de *procurement* (selecção e habilitação de fornecedores);
- Identificar as necessidades de recursos técnicos e humanos afectos aos eventos;
- Coordenar e acompanhar as equipas de trabalho (gestão de pessoas);
- Implementar planos e estratégias de relações públicas;
- Organizar actividades promocionais;
- Aplicar normas protocolares;
- Avaliar o processo e os resultados

Principais competências, aptidões e atitudes necessárias

- Deve ter excelente organização, liderança e habilidades de gestão administrativa
- Flexibilidade para trabalhar em horários distintos
- Demonstrar capacidade de organização e planeamento das actividades.
- Gestão emocional
- Boa capacidade de gestão de conflitos e reclamações
- Demonstrar capacidade de iniciativa, autonomia, empenho e disponibilidade
- Capacidade de trabalhar em equipa
- Capacidade de se relacionar com pessoas de todas as idades e origens

Caminhos de qualificação possíveis:

- Perfil ANQ não existente
- Técnico de Saúde Nível IV
- Técnico de Termalismo Nível IV

29) Função: Promotor(a) de Turismo

Tipologia: estratégica urgente

A actividade turística não se poderia desenvolver sem a promoção e a divulgação dos produtos e destinos turísticos com o intuito de criar uma imagem aprazível e atractiva aos olhos de quem não conhece o território.

A escolha de um destino é motivada por um conjunto de factores que dependem em grande parte da informação que é passada para o exterior. São várias as entidades envolvidas no processo de promoção e distribuição da actividade e que em conjunto actuam para que as deslocações turísticas se processem.

Consideramos vital a existência e continuidade da função do promotor nestas entidades, sendo necessário formação mais especializada e profissionalização rigorosa que permita comunicação de narrativas, imagens e conceitos de produto, de forma clara, apelativa e passível de atrair mais turistas.

Resumo de operacionalização do perfil de função:

Responsável pelo desenvolvimento e execução de todas as actividades de vendas no mercado atribuído. Inserido numa equipa de vendas, é co-responsável pela divulgação de campanhas que geram máxima rentabilidade e crescimento em linha com a visão e valores da empresa. Executa planos e estratégias delineadas para expandir a base de clientes e volume de vendas.

Principais responsabilidades e tarefas:

- Executa o plano de negócios e estratégia de vendas para o mercado que garanta a realização dos objectivos da empresa de vendas e rentabilidade.
- Prepara os planos de acção de promoção com a restante equipa comercial.
- Co-coordena o desenvolvimento de planos de acção para penetrar em novos mercados.
- Auxilia no desenvolvimento e implementação de planos de marketing, conforme necessário.
- Mantém registos exactos de todas as tabelas de preços, vendas e relatórios de actividades.
- Cria e realiza apresentações de propostas e respostas RFP.
- Recebe o feedback do mercado dos parceiros e seus clientes para adaptação da oferta à procura.
- Participa em feiras e *workshops* para divulgar o operador e seus produtos.
- Aliciar para a venda preferencial do seu operador/produto/destino.
- Analisa o produto da concorrência e impacto no mercado.
- Elabora relatórios de despesas inerentes à sua actividade.
- Adere a todas as políticas da empresa, procedimentos e códigos de ética empresarial e garante que elas sejam comunicadas e implementadas.
- Conhece o comportamento de compra e factores de decisão na escolha de destinos turísticos. Forte entendimento do cliente e dinâmica do mercado e suas exigências

Principais competências, aptidões e atitudes necessárias

- Disponibilidade para viajar e trabalhar em uma equipe global de profissionais.
- Capacidade para falar em público
- Alto grau de interacção com o cliente
- Facilitar o relacionamento interpessoal a nível interno e externo à empresa.
- Motivar os clientes para a aquisição dos produtos e serviços turísticos.
- Adaptar-se a diferentes clientes e contextos de trabalho.
- Trabalhar com orientação para objectivos e sob pressão de prazos.

Caminhos de qualificação possíveis:

- Técnico Especialista de Gestão de Turismo - Perfil ANQ
- Técnico de Agencias de Viagens e Transportes - Perfil ANQ

Novas tendências

Nesta secção final, fazemos a síntese das futuras tendências que se adivinham no turismo para a próxima década, além das já identificadas na contextualização das funções estratégicas, e que justificam o seu estatuto de funções estratégicas.

O Turismo e a Hotelaria no século XXI num mundo incerto

Incerteza

Prever ou antecipar o futuro é algo cada vez mais problemático devido ao número constante de possíveis eventos chamados *wildcard* (alto impacto e baixa probabilidade). Entre eles temos os ataques terroristas, surtos de doenças, vertiginosa subida do preço do petróleo e outras decisões políticas que causam impacto no sector, tais como os requisitos de segurança para os passageiros que viajam de avião, quer ao nível do processo de embarque, quer ao nível do transporte de bagagem.

A juntar a estes eventos, temos as tendências que contribuem para um aumento de complexidade em torno do ambiente do turismo. A tendência, que sendo em si mesma a definição do acto de optar por algo, uma escolha entre várias alternativas, uma vontade natural irreflectida no subconsciente, rapidamente se transforma em um comportamento com ou sem a devida consciência do indivíduo mas que arrasta multidões. As mudanças demográficas, o envelhecimento da população e o aumento significativo de famílias monoparentais, o rápido aumento de núcleos urbanos, a mudança de clima e aumento da produção do custo da energia, vêm naturalmente afectar a produção e consumo do turismo.

A WTO prevê que o turismo internacional aumente substancialmente e que nas próximas duas décadas exista um aumento de 5.0 a 5.2 % por ano nas viagens aéreas. É expectável que em 2020 os turistas cheguem a todas as partes do globo, incluindo a baixa órbita espacial e *tours* à lua. Torna-se assim inevitável que este crescimento a nível global traga um impacto sério no ambiente. É urgente repensar no que pode e deve ser feito para reduzir a conta a pagar pelo desenvolvimento que por um lado tanto se anseia, por outro, trás efeitos substanciais na atracção de determinados destinos.

O custo a pagar pelas tecnologias em evolução e necessidade incessante de inovação e já muito caro para todos. A atenção redobrada pelas energias alternativas faz parte da factura, o esforço é cada vez maior quanto mais tempo se demorar a investir na poupança de recursos disponíveis no planeta. Este investimento deve rapidamente transformar-se em cultura de vida, instituída pelas entidades maiores e obrigatoriamente vivida por todos sob pena de multa, não sendo cumprida. aqui todas as posições inerentes à prática de sustentabilidade e ambiente tornam-se ponto de viragem em qualquer unidade hoteleira de turismo, com vantagens muito competitivas para quem as integrar nos seus quadros.

Tal como anunciado pelo IPCC (International Panel on Climate Change), no 4º relatório a frequência de tornados aumentará dramaticamente, o nível do mar aumentará meio metro durante o decorrer deste século, a neve permanecerá só nas montanhas mais altas, os desertos irão aumentar, os oceanos ficarão mais ácidos o que levará à destruição de recifes de coral, ondas de calor mortais vão tornar-se comuns. Não obstante esta preocupação latente com os impactos das mudanças climáticas existem dificuldades enormes em prever os efeitos das mesmas, pela extrema e irrealista assumpção da mudança linear no comportamento do turista associadas às mesmas.

O futuro, por definição é incerto. O que é definitivamente certo, é a dimensão de serviço no âmago da indústria de turismo e hoteleira, essa sim será uma constante.

Pensar que a futura escolha de destinos está unicamente relacionada com este tema é um erro desmedido. Existem tanto outros factores muito para além do tema clima e fenómenos naturais que vão ditar as preferências, o factor acessibilidade, percepção do destino, segurança e outras variáveis incluindo o orçamento disponível em tempo e dinheiro.

Adaptabilidade

É tudo uma questão de adaptar os recursos às mudanças em curso e poder obter vantagem competitiva. Estâncias de ski que consigam assegurar neve durante grande parte do inverno aumentam facilmente a sua quota de mercado.

Ainda assim é importante reflectir e actuar na diferença de elasticidade de procura. O segmento de lazer é substancialmente mais flexível do que o segmento de negócio. Em lazer facilmente de escolhem datas específicas para viajar, em negócio, não se verifica a mesma facilidade e para fazer face a esta nuance da indústria de viagens devem os seus embaixadores estar atentos verdadeiramente às necessidades explícitas e implícitas de cada viajante.

A vontade e necessidade de viajar não vai mudar, porém avizinham-se duas finalidades primárias: ou visitar família ou procura de aventura e novas culturas. As viagens de negócio podem diminuir pelos imperativos das emergentes tecnologias e estado das economias, as viagens curtas vão naturalmente sobrepor-se às de longa distância, já que as necessidades de recarregar baterias são e continuarão a ser uma constante na vida de todos.

A chave de sucesso de qualquer agente de viagens ou outra entidade de turismo e viagens é sem dúvida, o que cada um vai conseguir oferecer nesta imensidão de certezas muitas vezes incertas.

Neste ambiente dinâmico é urgente e inadiável a provisão de um serviço e experiências positivas, relevantes melhorias em campanhas de marketing *online* e *offline*, gestão de receitas quase numa base de 24 sobre 24 horas. No mundo do turismo, o ritmo é este mesmo, os hotéis não fecham, os aviões cruzam os céus a todo o minuto, existem agências que não fecham as suas portas físicas e virtuais e por isso, deve toda a cadeia de prestador de serviços estar permanentemente alerta e em mudança.

Assiste-se já a duas tendências opostas, por um lado existem inúmeras possibilidades de viajar à escala global, e ao mesmo tempo frustrantes restrições de mobilidade ditadas pelas incertezas na previsão dos impactos de políticas globais, mudanças sociais e ambientais. A grande pergunta a gerir no futuro será, como é que as pessoas chegam ao destino?, versus, o que farão quando lá chegarem?

Os agentes de viagens devem estar mais informados, devem saber mais que o cliente. Ainda que o acesso à Informação seja cada vez mais facilitado, o viajante irá sempre precisar do aconselhamento de um profissional. A facilidade de obter informação pode também trazer determinados dissabores, são tantos os canais, tanta a informação que por vezes é difícil escolher o que nos dá mais segurança. Como é que se passa credibilidade pela internet?

A previsão do que ocorrerá no destino escolhido, quer em termos climatéricos, económicos e sociais, deve ter mais bases de fundamento. Os clientes sentem mais insegurança em relação aos fenómenos naturais, às divergências sociais, às políticas económicas. É importante reflectir sobre necessárias e urgentes estratégias de comunicação desenvolvidas e sobre o verdadeiro papel deste agentes que acima de tudo devem primeiro conhecer para depois "fornecer" quer produto quer serviço.

Qualidade de serviço

O consumo e a produção andam de mãos dadas, assim como o fornecedor e consumidor são dependentes um do outro. O crescimento e aperfeiçoamento desta indústria passa necessariamente pela aposta no capital intelectual de quem trabalha nela e de quem dela precisa.

A aposta em políticas de recursos humanos e desenvolvimento de talentos, de forma sistemática, planificada, informada das melhores práticas, ainda dá os seus primeiros passos na maioria das empresas do sector hoteleiro é do nosso ponto de vista uma decisão premente.

As funções estratégicas identificadas neste documento permitem responder ao desafio da qualidade, especialização e diferenciação de turismo, aumento de vendas e adaptabilidade, e muita dessa transformação se dará pela qualificação e desempenho dos seus profissionais. O elevar do prestígio do trabalho em turismo, a narrativa de que é um desígnio nacional, que se espera que próximos anos representar 15% do PIB nacional, deve ser uma constante.

Ainda há um caminho importante a percorrer no elevar da qualidade da formação qualificante e de base, bem como das competências e atitude dos profissionais, de forma transversal em toda a indústria. Naturalmente temos milhares de excelentes profissionais, mas acreditamos que existe espaço para profissionalização, especialização de profissões, que permitam aos profissionais da indústria, serem verdadeiros factores de transformação do turismo em Portugal, através da melhoria e modernização da formação em áreas chave identificadas neste documento.

Os hotéis num futuro bem próximo...

Tendência de transformação pessoal

Segundo o conhecido filósofo Alain de Button os hotéis são uma oportunidade para criar espaços dedicados à felicidade. "Eles estão fora da nossa rotina normal, que deve ser cheia de imaginação e engenho. Em grandes hotéis, a qualquer momento, há

muitas pessoas que teriam coisas a dizer uns aos outros. Porque não pensar um hotel versão do Facebook, que permitisse ver quem estava e enviar mensagens. Muito provavelmente não haveriam pessoas a fazerem refeições sozinhas. “

Citamos esta opinião como forma de introduzir a tendência da transformação pessoal que ainda levanta muitas dúvidas a vários *players* do mercado, mas que muito possivelmente se tornará realidade.

A estadia no hotel como transformadora, seja a nível estético e saúde, espiritual, ou de desenvolvimento pessoal, será uma tendência interessante num futuro próximo. Serviços e profissionais como *executive and life coach, counselor*, terapeuta, dietista, terapeuta de massagens, aconselhamento médico e estético serão comuns.

As pessoas nas sociedades ocidentais sentem desordem nas suas vidas, sentem que precisam de calma e vazio. Os quartos serão ser muito tranquilos isolados do barulho externo e interno. Poderá haver uma biblioteca e um biblioterapeuta residente com recomendações interessantes e ainda um psicoterapeuta para conversar sobre questões de trabalho e relacionamento.

O aparecimento de hotéis temáticos e especializados, em alguns destes domínios, dirigindo a sua oferta a públicos afluentes, será uma das marcas da hotelaria nas próximas décadas.

Saúde e bem-estar

Os conceitos associados a este sector que surgirão em força na Europa são o turismo médico (maioritariamente procura de cirurgias electivas, sem carácter de urgência ou que colocam o cliente em risco de vida), o turismo termal e turismo de bem-estar.

Como nova tendência, o conceito de *wellpitals*, oferecerão uma combinação de serviços médicos e de bem-estar, sem necessariamente transmitirem o *feeling* e imagem quer de um hospital quer de um hotel.

Tendência *go green and local*

A demarcação de oferta hoteleira enquanto respeitadora do ambiente é uma importante estratégia de promoção de marca e de captação de turistas com maior consciência ambiental. De cada vez mais a construção de novos empreendimentos se regem pela mais estritas regras de minimização de impacto ambiental.

Uma tendência futura muito importante será o *offset* de pegada de carbono, com programas que permitem ao empreendimento ser neutro em termos de emissão de carbono para a atmosfera, incluindo a fase de construção (betão tem grande pegada de carbono) ao longo do seu tempo de vida, ou até mesmo ser negativo. Programas de reflorestação, eficiência energética, captação de águas, uso de energias alternativas e verdes, uso de materiais de construção mais amigos do ambiente, desempenharão todo um importante papel no futuro da indústria, inclusivamente em termos de redução de custos a longo prazo.

Tendência importante também será a possibilidade do cálculo de pegada de carbono no momento da compra de viagens, estadia e férias. Outra tendência ambiental será poder influenciar a experiência do cliente em volta do conceito de sustentabilidade, envolvendo o cliente em decisões na sua estadia que diminuem a sua pegada de carbono. Dentro no hotel, como experiência de estadia, os seminários, *packages* de informação, actividades e eventos transformadores que ensinam técnicas amigas do ambiente, que sensibilizam para, que divulgam os programas amigos do ambiente do hotel, serão de cada vez mais uma constante.

Uma variante interessante desta tendência será a produção local e própria no hotel de consumíveis, especialmente frutas e vegetais, em que o cliente se pode envolver na plantação e cultivo, consumindo frutas e legumes, que outros clientes plantaram antes de si, e plantando e cuidando de vegetais que outros clientes depois dele irão consumir.

A produção local, dentro de época de frutas e vegetais tende a diminuir a pegada de carbono destes consumíveis (pela ausência de transporte e produção fora de época) e pode ser uma fonte de marketing, marca, criação de experiências e responsabilidade ambiental e social interessante para empreendimentos hoteleiros.

As funções identificadas neste documento permitem preparar este futuro ao nível da qualidade, sustentabilidade ambiental, e dinamização de programas nos hotéis que fundem a tendência ambiental e o turismo de experiências.