

**10 - 12 | 2025**

## **GESTÃO DO TURISMO EM ANGOLA: ENTRE A “VISÃO GLOBAL” E A “PROVA LOCAL”**

**Tourism management in Angola: Between a “global vision” and “local experience”**

**Gestión del turismo en Angola: entre una “visión global” y una “experiencia local”**

**Domingos Sete<sup>1</sup>**

<sup>1</sup> Doutorando Ciências Económicas e Empresariais. Departamento de Economia, Gestão, Engenharia Industrial e Turismo (DGEI), Universidade de Aveiro, Aveiro, Portugal. ID Investigador: 7A15-2B24-5789 ORCID iD: <https://orcid.org/0009-0001-9522-3615>

Autor para correspondência: domingsdanielsete@ua.pt

*Data de recepção: 25-06-2025*

*Data de aceitação: 01-07-2025*

*Data da publicação: 10-12-2025*

**Como citar este artigo:** Sete, D. (2025). *Gestão do Turismo em Angola: Entre a “visão global” e a “prova local”*. ALBA – ISFIC Research and Science Journal, 1(10), pp. 68-83. <https://alba.ac.mz/index.php/alba/issue/view/13>.

### **RESUMO**

Este artigo, que teve lugar a partir dum a investigação mais alargada sobre a gestão do turismo em Angola (iniciada em dezembro de 2024) e que estava a terminar a sua fase de desenvolvimento, foi oportunamente ajustado para incorporar uma análise do programa “Simplifica Turismo”, recentemente aprovado (maio de 2025). Dado o seu caráter mediático e o efeito dinamizador que encerra para o sector, este programa foi captado como um desenvolvimento central para este estudo, por constituir um ponto de viragem na política nacional de turismo. A análise confronta a “visão global” das melhores práticas e modelos internacionais com a “prova local” intransigente dos desafios socioeconómicos, institucionais e políticos de

Angola. Os eixos do “Simplifica Turismo” - como o “Alvará Único”, o fim da validade das licenças turísticas e a nova “licença ambiental única” - são dissecados, questionando a capacidade de supervisão ex-post, a sustentabilidade da qualidade, a complexidade da coordenação interministerial (que inclui a coordenação com o Banco Nacional de Angola para as licenças cambiais e a descentralização municipal) e o imperativo de transposição rápida e robustecida para o ordenamento jurídico. Apoiado por uma revisão sistemática da literatura (Scopus e Web of Science) sobre a reforma regulamentar e a governação do turismo, o artigo considera que o sucesso do “Simplifica Turismo” transcende a sua arquitetura formal, ancorada na sua adaptação eficaz aos desafios endémicos de Angola.



Conclui-se que, sem um investimento correspondente no reforço institucional e numa cultura de governação transparente, as reformas mais visionárias correm o risco de não atingir o seu potencial, o que aumenta o fosso entre as intenções políticas e a realidade operacional.

**Palavras-Chave:** Turismo, Angola, Reforma Administrativa, Simplifica Turismo, Governação, Política Pública.

## ABSTRACT

This article, which arose from a broader investigation into tourism management in Angola (which began in December 2024) and was finishing its development phase, was appropriately adjusted to incorporate an analysis of the recently approved "Simplifica Turismo" program (May 2025). Given its extensive media coverage and the dynamic impact it has on the sector, this program was identified as a central development for this study, as it constitutes a turning point in national tourism policy. The analysis confronts the "global vision" of best practices and international models with the uncompromising "local evidence" of Angola's socio-economic, institutional, and political challenges. The axes of "Simplifica Turismo" - such as the "Alvará Único", the end of the validity of tourist licenses, and the new "single environmental license" - are dissected, questioning the capacity for ex-post supervision, the sustainability of quality, the complexity of inter-ministerial coordination (which includes coordination with the National Bank of Angola for foreign exchange licenses and municipal decentralization) and the imperative for rapid and robust transposition into the legal system. Supported by a systematic review of the literature (Scopus and Web of Science) on regulatory reform and tourism governance, the article argues that the success of "Simplifica Turismo" extends beyond its formal architecture, rooted in its effective adaptation to Angola's endemic challenges. It concludes that without parallel investment in institutional strengthening and a culture of transparent governance, the most

visionary reforms risk results below their potential, widening the gap between policy intent and operational reality.

**Keywords:** Tourism, Angola, Administrative Reform, Simplifica Turismo, Governance, Public Policy.

## RESUMEN

Este artículo, fruto de una investigación más amplia sobre la gestión turística en Angola (iniciada en diciembre de 2024) y próxima a su finalización, se adaptó oportunamente para incorporar un análisis del programa "Simplifica Turismo", aprobado recientemente (mayo de 2025). Dada su visibilidad mediática y su impacto dinámico en el sector, este programa se identificó como un avance clave para este estudio, ya que constituye un punto de inflexión en la política turística nacional. El análisis contrasta la visión global de las mejores prácticas y modelos internacionales con la contundente evidencia local de los desafíos socioeconómicos, institucionales y políticos de Angola. Se analizan los pilares del programa "Simplifica Turismo", como la "Licencia Única", el fin de la validez de las licencias turísticas y la nueva "licencia ambiental única", cuestionando la capacidad de supervisión ex post, la sostenibilidad de la calidad, la complejidad de la coordinación interministerial (que incluye la coordinación con el Banco Nacional de Angola para las licencias cambiarias y la descentralización municipal) y la necesidad de una transposición rápida y sólida al marco legal. Con el apoyo de una revisión sistemática de la literatura (Scopus y Web of Science) sobre reforma regulatoria y gobernanza turística, el artículo considera que el éxito de "Simplifica Turismo" trasciende su arquitectura formal, anclado en su adaptación efectiva a los desafíos endémicos de Angola. Concluye que, sin una inversión correspondiente en el fortalecimiento institucional y una cultura de gobernanza transparente, las reformas más visionarias corren el riesgo de no alcanzar su potencial, lo que amplía la brecha entre las intenciones políticas y la realidad operativa.

**Palabras clave:** Turismo, Angola, Reforma Administrativa, Simplificar el Turismo, Gobernanza, Políticas Públicas.

## INTRODUÇÃO

Este estudo insere-se num esforço de investigação mais amplo, iniciado em dezembro de 2024, dedicado à análise dos desafios e potencialidades da gestão do sector do turismo em Angola. Este esforço de investigação foi particularmente motivado pela necessidade de compreender a dinâmica e o potencial de modernização do sector, num contexto que correspondeu ao desafio. As elevadas expectativas depositadas no sector foram enfatizadas pelo próprio Presidente da República de Angola que, na cerimónia de tomada de posse do Ministro, reforçou que “o Turismo é um bom embaixador dos países... e é um dos sectores que cria muitos postos de trabalho”, determinante no “combate ao desemprego, sobretudo entre os jovens” (Presidência da República de Angola, 2025).

Na mesma ocasião, o Chefe de Estado fez um apelo direto ao novo ministro para que “primeiro faça um diagnóstico para saber porque é que, com todas as condições que Angola tem, ainda não se conseguiu realmente atrair turistas para o país”, lembrando que “o fator guerra acabou há 22 anos” e que, apesar de medidas como a isenção de vistos para cidadãos de mais de 90 países e melhorias no ambiente de negócios,

“não se sentiu a mudança necessária em termos de procura do país como um novo destino turístico” (Presidência da República de Angola, 2025). Este diálogo presidencial sobre a persistência dos desafios, apesar dos esforços, reforça a pertinência desta investigação.

Foi neste contexto de urgência e de procura de soluções efetivas que, enquanto se concluía o corpo principal deste estudo de enquadramento, o Executivo angolano aprovou ontem, 28 de maio de 2025, o programa “Simplifica Turismo”. Esta nova política pública, detalhada pelo Ministério do Turismo de Angola (2025), visa introduzir medidas substanciais de agilização de procedimentos e redução de custos para os operadores económicos, com o objetivo de dinamizar o investimento e reforçar a competitividade do destino Angola. Dada a sua importância capital e a oportunidade deste desenvolvimento para o fortalecimento do turismo, o presente artigo, originalmente centrado no enquadramento do fenómeno, foi considerado indispensável para incorporar uma análise crítica e prospectiva das intenções e implicações do “Simplifica Turismo”.

Este programa, na sua essência, parece estar alinhado com uma “visão global” de modernização administrativa, inspirada nas melhores práticas internacionais de facilitação do investimento (OECD, 2021).

## FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

No entanto, a eficácia de tais programas é invariavelmente testada pelo “teste local” - o conjunto complexo de realidades institucionais, capacidades estatais, culturas administrativas e dinâmicas sociopolíticas que caracterizam o contexto específico de Angola (Andrews, Pritchett, & Woolcock, 2017).

Assim, este artigo procura ainda dissecar didaticamente o programa “Simplifica Turismo”, recorrendo ao conhecimento e enquadramento teórico desenvolvidos durante o estudo de enquadramento anterior. Procura confrontar as suas premissas, informadas por uma “visão global”, com os desafios concretos da “evidência local” angolana, questionando a sua viabilidade e as condições necessárias para o seu contributo efetivo para o desenvolvimento do sector. Longe de uma avaliação apressada, o artigo oferece uma aturada ponderação sobre os potenciais estrangulamentos e alavancas para o sucesso desta importante iniciativa.

O estudo está organizado da seguinte forma: a secção seguinte apresenta os fundamentos teóricos que enquadram a análise. A metodologia descreve a abordagem adotada. Os resultados e a discussão são dedicados a uma análise crítica das componentes do novo programa e das suas implicações. Por fim, as conclusões sintetizam os resultados e propõem considerações finais.

A análise do programa “Simplifica Turismo” em Angola exige a mobilização dum conjunto de referências teóricas que nos permitem compreender a complexa interação entre intenções de reforma, conceção de políticas e desafios de implementação em contextos específicos. Esta secção trata dessas referências, através da construção da “visão global” que serve de contraponto às “evidências locais” de Angola.

Em primeiro lugar, a própria noção de reforma administrativa e simplificação de procedimentos (ou “redução da burocracia”) é central. Autores como Coglianese (2017) advertem para as limitações das abordagens superficiais de redução da “burocracia”, defendendo que a qualidade regulatória e a capacidade de execução ex-post são mais decisivas para os resultados do que a mera remoção de etapas processuais iniciais. A literatura sobre “Smart Regulation” aponta que a simplificação deve ser acompanhada dum reforço da capacidade analítica e de monitorização do Estado (Gunningham & Grabosky, 1998; OECD, 2024). Pollitt e Bouckaert (2017), em seu extenso trabalho sobre reforma da gestão pública, analisam as ondas de modernização administrativa e os fatores de sucesso e fracasso, com destaque para a relevância do contexto institucional.

No domínio específico do turismo e do desenvolvimento em África, o trabalho de SADC (2020) é indispensável. SADC dá ênfase à necessidade de políticas de turismo contextualmente enraizadas que promovam o desenvolvimento local inclusivo e sejam apoiadas por uma capacidade institucional forte, particularmente a nível subnacional. A literatura sobre o turismo nas economias em desenvolvimento (e.g., Harrison, 2001; Telfer & Sharpley, 2015) debate regularmente os desafios da governação, a captura de valor das comunidades locais e a dependência de modelos externos. Autores como Dieke (2000) têm analisado especificamente as políticas de turismo na África subsaariana, alertando para os constrangimentos estruturais.

A competitividade dos destinos turísticos é outro eixo teórico fundamental. Buhalis (2000) conceptualiza a competitividade como uma função de múltiplos fatores, incluindo a qualidade da oferta, a eficácia da governação, a gestão dos recursos e a capacidade de adaptação. A simplificação administrativa pode contribuir para esta competitividade, mas apenas se for integrada numa estratégia mais ampla que garanta a qualidade e a sustentabilidade (Dwyer & Kim, 2003; Crouch & Ritchie, 1999). A literatura sobre destination branding (e.g., Morgan, Pritchard, & Pride, 2011; Bianchi, 2018) também realça

a importância da consistência e da qualidade da experiência turística.

A governança colaborativa e a coordenação interinstitucional são temas amplamente debatidos na ciência da gestão e nas políticas públicas. Bruce Prideaux (e.g., Prideaux, Laws, & Faulkner, 2003), ao proceder à análise do planeamento e da gestão de crises no turismo, à semelhança de outros autores (e.g., Hall, 2011; Bramwell & Lane, 2000), salienta a inevitabilidade da fragmentação institucional e a necessidade de mecanismos de coordenação eficazes para o desenvolvimento integrado do turismo. A teoria da governação em rede (Sørensen & Torfing, 2009) oferece uma visão sobre como gerir interdependências complexas entre atores estatais e não estatais.

Os ensinamentos retirados do desenvolvimento do turismo noutras regiões, nomeadamente na Ásia, podem oferecer uma perspectiva. K.S. (Kaye) Chon (2003), por exemplo, destaca o papel proactivo dos governos asiáticos na criação de ambientes favoráveis ao investimento através da visão estratégica e da agilidade regulamentar. No entanto, a transferibilidade dos modelos é sempre uma questão crítica, como alertam os estudos sobre a difusão de políticas (por exemplo, Stone, 2004; Common, 2001).

Refira-se, por fim, que o conceito de ambiente VUCA (Volatilidade, Incerteza, Complexidade, Ambiguidade), popularizado por Bennett e Lemoine (2014), é pertinente para caracterizar o contexto angolano e os desafios que este impõe à implementação de reformas. A capacidade de um programa como o “Simplifica Turismo” navegar e mitigar os efeitos de um ambiente VUCA será decisiva para o seu sucesso (Mack, Khare, Krämer, & Burgartz, 2016). A teoria da resiliência organizacional e sistémica (e.g., Folke, 2006; Walker & Salt, 2012) é ainda relevante neste contexto.

Esta base teórica, que percorre a reforma administrativa, a economia do turismo, a governação e os estudos de apoio ao desenvolvimento, fornece a base para uma análise informada e crítica do “Simplifica Turismo”, que permite identificar tanto as suas potencialidades em linha com uma “visão global” como os seus pontos de fricção com as “evidências locais” de Angola.

## METODOLOGIA

Esta investigação, iniciada em dezembro de 2024 com o objetivo de realizar um levantamento integral da gestão do turismo em Angola, adotou, desde o início, uma vertente de caráter qualitativo, crítico-analítico e conceptual. Com a recente

aprovação do programa “Simplifica Turismo” (maio de 2025), o foco deste artigo foi ajustado para incorporar uma análise específica desta nova política, a partir do quadro teórico e dos conhecimentos acumulados durante a fase de apoio ao estudo.

A análise da Simplifica Turismo baseou-se principalmente numa revisão das suas diretrizes e objetivos gerais, tal como publicados pelo Ministério do Turismo de Angola (2025). Este material foi contextualizado e complementado por uma extensa revisão da literatura e pela análise de relatórios de organizações internacionais (e.g., Banco Mundial, FMI, OCDE, OMT) sobre o ambiente empresarial em Angola, o setor do turismo e as reformas administrativas nas economias em desenvolvimento, tarefa já realizada como parte do estudo inicial.

A revisão da literatura académica, um pilar desta investigação desde a sua conceção, utilizou as bases de dados bibliográficas internacionais Scopus e Web of Science. A estratégia de pesquisa envolveu a utilização sistemática de combinações de palavras-chave e operadores booleanos, incluindo, mas não se limitando a: “tourism policy Angola” OR ‘Angola tourism policy’, ‘administrative reform Africa’ OR ‘regulatory reform Africa’, ‘tourism governance developing countries’ OR ‘tourism governance developing countries’, ‘public administration reform

Angola' OR 'public administration reform Angola', 'institutional capacity tourism' OR 'institutional capacity tourism', 'policy implementation challenges Africa' OR 'policy implementation challenges Africa',

‘VUCA business environment Africa’ OR  
‘VUCA business environment Africa’,  
‘competitiveness tourist destinations Africa’,  
tal como consta na rede do mapa de  
conhecimento abaixo.

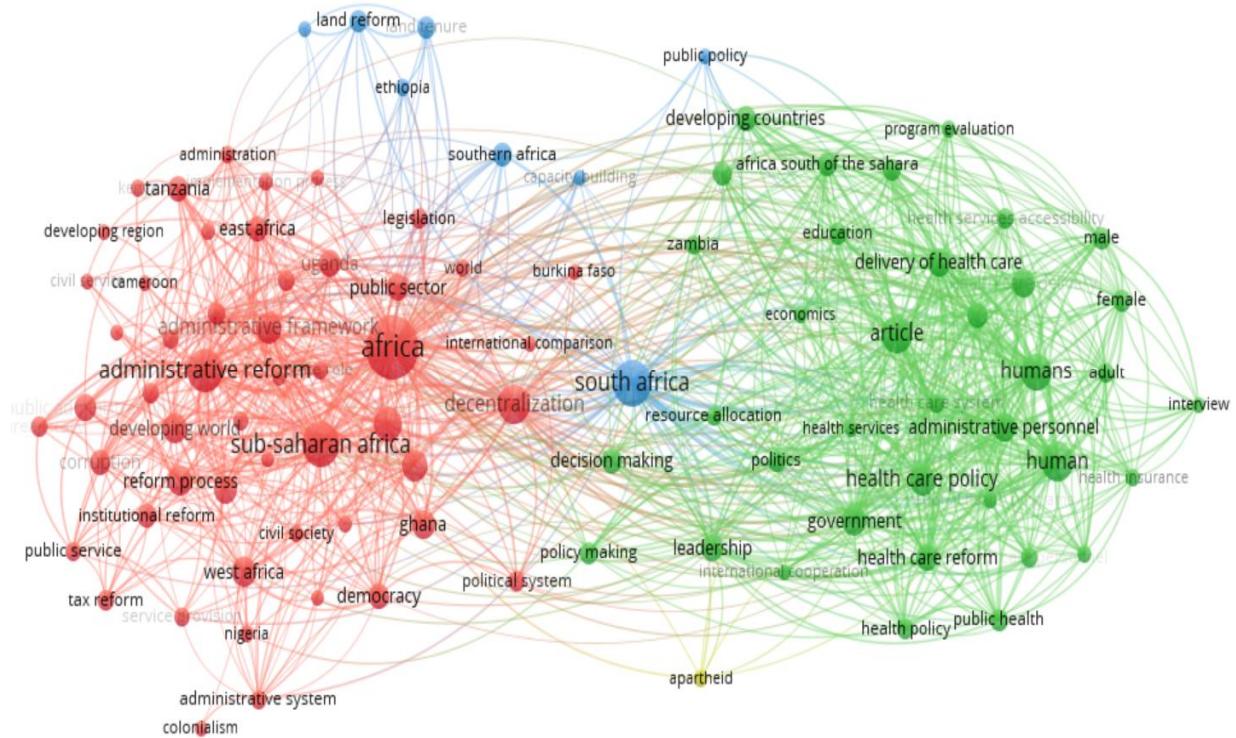


Figura 1: Rede do Mapa de Conhecimento da Revisão de Literatura

Esta rede mostra que, para compreender o desenvolvimento, especialmente em contextos como o africano, é essencial estudar não só como “pôr a casa em ordem” (governação e reformas administrativas - o vermelho) e como “cuidar das pessoas” (saúde pública - o verde), mas também como estas duas dimensões se influenciam mutuamente, sendo a África do Sul um exemplo proeminente onde esta interligação é intensamente investigada.

A seleção dos artigos e publicações a incluir na revisão obedeceu a critérios de inclusão e exclusão. Para a inclusão, foram considerados artigos científicos, livros, capítulos de livros e relatórios de instituições de reconhecida credibilidade, preferencialmente publicados nos últimos 15 anos, embora tenham sido admitidos trabalhos seminais anteriores a este período justificada pela sua relevância. Para além disso, foi exigido um elevado grau de relevância temática para os eixos centrais do

estudo, nomeadamente política de turismo, reforma regulatória, administração pública, governação, capacidade institucional, desenvolvimento turístico em países emergentes (com particular enfoque em África/Angola) e ambientes VUCA, bem como a disponibilidade de textos em inglês. Por outro lado, os critérios de exclusão foram: fontes não académicas ou não validadas (como artigos de opinião não fundamentados ou blogues generalistas); estudos com evidentes limitações metodológicas ou notória falta de rigor conceptual; e material excessivamente desatualizado e sem valor histórico ou fundamental para a investigação. Foi dada prioridade a artigos publicados em revistas científicas de elevada qualidade (do primeiro ao quarto quartil, quando aplicável) ou indexados nas bases de dados acima referidas, bem como a obras de referência e livros de autores reconhecidos nas respetivas áreas.

A partir desta revisão de literatura, e no decorrer do estudo inicial de enquadramento, foi identificada uma “lacuna” na literatura existente: não obstante a crescente produção científica sobre a reforma administrativa e o desenvolvimento do turismo em África, havia uma falta de análises que permitissem articular a priori os desafios da implementação de políticas específicas de simplificação no momento da sua conceção e

divulgação no contexto angolano. A introdução do “Simplifica Turismo” ofereceu uma oportunidade única de aplicar o quadro analítico do presente estudo a uma iniciativa concreta, preenchendo assim uma lacuna na análise a priori da viabilidade de tais reformas face às “provas locais”.

O processo de análise do “Simplifica Turismo” seguiu as seguintes etapas, adaptadas do estudo diagnóstico mais amplo, tal como consta na tabela abaixo:

Mapa do Processo de Análise do "Simplifica Turismo"	
<b>Identificação e Mapeamento Conceptual</b>	Os construtos teóricos da Fundamentação Teórica foram aplicados como grelha analítica.
<b>Analise Crítica do Programa</b>	As componentes do “Simplifica Turismo” foram examinadas à luz desta grelha.
<b>Contextualização Angolana</b>	A análise foi continuamente referenciada ao contexto específico de Angola.
<b>Desenvolvimento de Proposições Qualitativas</b>	Foram formuladas proposições sobre as condições de sucesso e riscos.

Tabela 1: Mapa do Processo de Análise do "Simplifica Turismo"

Esta “tabela” processual demonstra uma abordagem estruturada, partindo da teoria, passando pela análise detalhada do objeto (o programa “Simplifica Turismo”), contextualizando-o e terminando na formulação de inferências e proposições prospectivas.

## RESULTADOS E DISCUSSÃO

Os resultados da análise crítica do programa “Simplifica Turismo” são expostos aqui, sendo comentados à luz da fundamentação

teórica e do contexto angolano. A análise é estruturada em torno da avaliação do desenho conceptual do programa, da sua adequação ao contexto e da análise das interdependências e dos possíveis impactos.

### **1.1. Análise do Desenho Conceptual do "Simplifica Turismo"**

O “Simplifica Turismo”, parte integrante da iniciativa mais ampla “Simplifica 3.0” e anunciado oficialmente a 28 de maio de 2025, visa adotar uma perspetiva setorial aprofundada para reduzir a burocracia no turismo em Angola. As suas componentes principais, embora inspiradas por uma “visão global” de modernização, requerem um exame pormenorizado face às “evidências locais”.

✓ **O “Alvará Único” e o “Licenciamento Zero”:** Uma medida central é a criação do “Alvará Único”, que elimina a inspeção prévia obrigatória para o arranque de hotéis e agências de viagens. Esta abordagem de “Licenciamento Zero”, em que a atividade pode começar através de “comunicação prévia” (Ministério do Turismo de Angola, 2025), reduz inegavelmente a barreira à entrada. Porém, como adverte Coglianese (2017), a eficácia regulatória depende da consistência

dos mecanismos ex-post. O desafio para Angola será garantir que o “pós-processamento” não se torne um novo entrave ou que a falta de controlo prévio não comprometa a qualidade e a segurança. A inclusão de atividades acessórias (ginásios, música ao vivo) nesta autorização única, desde que declaradas, é positiva, mas aumenta a necessidade duma inspeção pós-poste abrangente e competente.

✓ **Fim do Prazo de Validade das Licenças Turísticas e a Nova Licença Ambiental Única:** A eliminação do prazo de validade das licenças turísticas, que passam a ser válidas, desde que a atividade esteja em funcionamento e haja interesse na sua continuidade, representa um significativo alívio administrativo. Contudo, esta medida transfere o ônus da garantia de qualidade para um sistema de inspeção contínua. Ao mesmo tempo, a introdução de uma “licença ambiental única, válida por dez anos”, que substitui os três documentos anteriores (instalação, exploração e desativação), visa validar o arranque e a manutenção das atividades. Ambas as medidas requerem, como Buhalis (2000) refere para a competitividade, uma governação eficaz e mecanismos de



monitorização que garantam padrões ao longo do tempo, um desafio considerável para a capacidade institucional de Angola (SADC, 2020).

- ✓ **Simplificação em Áreas Relacionadas (Comunicação Visual e Intercâmbios):** A eliminação da licença de publicidade para placas e sinalética, agora incluída no licenciamento geral mediante uma taxa anual, é pragmática. A alteração da licença de câmbios, que passa a ser tratada de forma autónoma, mas integrada no licenciamento principal com apoio técnico do Banco Nacional de Angola, reconhece a especificidade da matéria. No entanto, a eficácia desta integração dependerá da fluidez da coordenação entre o Ministério do Turismo e o Banco Nacional, um exemplo da complexidade da governação colaborativa.
- ✓ **Reforço da descentralização:** O programa prevê que certas categorias de estabelecimentos turísticos sejam licenciadas pelas administrações municipais. A descentralização pode aproximar o serviço do cidadão, mas o seu sucesso depende da capacidade técnica e financeira dos municípios angolanos, um fator que a literatura sobre o desenvolvimento local em

Africa aponta sistematicamente como um desafio (SADC, 2020).

- ✓ **Incorporação legal e rapidez:** Como em qualquer reforma, a obrigatoriedade de incorporação destas medidas em regulamentos específicos é fundamental. A rapidez com que são transpostas para o sistema jurídico, como refere Chon (2003) em contextos asiáticos, será decisiva para a confiança dos investidores e para a tração inicial do programa.

Assim, o desenho conceptual do “Simplifica Turismo 3.0” apresenta medidas com inegável potencial modernizador. No entanto, cada uma delas coloca desafios significativos de implementação no caso angolano, que serão analisados na sequência da argumentação sobre a adequação do programa e as suas interdependências.

## 1.2. Adequação do Programa ao Contexto Angolano (A "Prova Local")

A “prova local” em Angola caracteriza-se por um ambiente que pode ser descrito como VUCA (Volatilidade, Incerteza, Complexidade e Ambiguidade), segundo Bennett e Lemoine (2014), a volatilidade económica, a incerteza política e regulatória, a complexidade da máquina administrativa e

a ambiguidade na aplicação das regras são fatores que condicionam a viabilidade de qualquer reforma.

O “Simplifica Turismo”, na sua formulação, parece partir de um nível de capacidade institucional, de cultura de serviço público e de coordenação que ainda não está totalmente consolidado em Angola (Rodrigues & K Anakwue, 2020). A transição dum controlo ex-ante para um controlo ex-post eficaz exige não só mais recursos, mas também uma mudança de mentalidade e de competências no seio da administração. A descentralização de competências para as entidades locais, se for prevista, deparar-se-á com desafios de capacidade semelhantes.

Além disso, o carácter informal duma parte importante da economia turística angolana pode limitar o alcance das medidas de simplificação centradas no sector formal. A questão das infraestruturas básicas (estradas, energia, saneamento, conectividade digital), embora fora do âmbito direto do “Simplifica Turismo”, constitui um constrangimento estrutural que afeta a competitividade do destino (World Economic Forum, 2024; Bianchi, 2018) e a capacidade dos operadores de beneficiarem da simplificação.

Assim, a “adequaçāo”, por si só, não é automática. Exige um esforço consciente e contínuo de adaptação, investimento em

capacidades e controlo estrito dos seus efeitos no contexto específico angolano, sob pena de aumentar o fosso entre a “visão global” das boas práticas e a difícil “prova local”.

### **1.3. Análise das Interdependências e Potenciais Impactos (Proposições Qualitativas)**

Com A partir da análise anterior, é agora possível formular algumas proposições qualitativas sobre as interdependências críticas para o sucesso do “Simplifica Turismo” e os seus potenciais impactos:

- ✓ **Proposição 1 (P1):** A percepção da eficácia do “Licenciamento Zero” (Eficácia\_LZ) na redução da burocracia e no estímulo ao investimento estará positivamente correlacionada com o nível de Capacidade Institucional para o Processamento e Inspeção Subsequentes (CI\_TPF). Discussão: Se a CI\_TPF for baixa, o Licenciamento Zero pode levar a problemas de qualidade e conformidade, o que desacredita a reforma e desencoraja investimentos sérios de longo prazo.
- ✓ **Proposta 2 (P2):** A transição para o Licenciamento Ilimitado de Hotéis (UHL) só contribuirá para a



Competitividade Sustentável dos Destinos (SDC) se existir um Sistema de Aplicação Contínua e Baseada no Risco (CRS\_BR) considerado consistente e exequível. Discussão: Sem um SFC\_BR eficaz, a LHI pode conduzir a um nivelamento por baixo em termos de normas, o que prejudica a reputação de Angola e a CSD.

- ✓ **Proposição 3 (P3):** O grau de Coordenação Interministerial Eficaz (COI\_E) atuará como um fator moderador crucial na relação entre as medidas de simplificação do “Simplifica Turismo” (Medidas\_ST) e o Impacto Global no Dinamismo do Sector do Turismo (IGDST). Discussão: Mesmo com medidas bem desenhadas, a ausência de COI\_E em áreas como os vistos, as infraestruturas, a segurança e a promoção pode anular os benefícios esperados das Medidas ST, o que limita o IGDST.
- ✓ **Proposição 4 (P4):** A Celeridade e Clareza na Incorporação Legal de Medidas (CCILM) influenciarão diretamente a Confiança do Investidor (CI) e a Tração Inicial do Programa (TIP). Discussão: Atrasos ou ambiguidades no CCILM podem gerar ceticismo e paralisação entre potenciais investidores, o que

compromete o PIT e o sucesso global do programa.

- ✓ **Proposição 5 (P5):** O ambiente de elevada Volatilidade, Incerteza, Complexidade e Ambiguidade (Amb\_VUCA) característico de Angola tenderá a atenuar o impacto positivo das medidas de simplificação (ST\_Measures) na Intenção de Investimento (II), a menos que sejam implementadas estratégias específicas de mitigação de risco e de reforço da Resiliência Sistémica (Res\_Sist). Discussão: Num ambiente percebido como altamente VUCA, a simples redução da burocracia pode não ser suficiente para atrair investimentos consideráveis se outros riscos macro-ambientais não forem acautelados, o que exige um esforço de Res\_Sist.

Estas proposições não são exaustivas, mas permitem demonstrar a complexa rede de fatores que determinarão se o “Simplifica Turismo” se traduzirá numa transformação efetiva do sector em Angola. A análise destas interdependências mostra que o sucesso é contingente e requer uma atitude holística e adaptada.

## CONCLUSÃO

O programa “Simplifica Turismo”, que o Executivo angolano aprovou no passado dia 28, em sede própria, num desenvolvimento administrativo pertinente, constitui uma iniciativa louvável e potencialmente estruturante para um sector com vastas perspetivas de crescimento em Angola. A sua análise, incorporada neste artigo, que resulta dum estudo de enquadramento mais alargado sobre a gestão do turismo no país, iniciado em dezembro de 2024, permite uma visão atualizada dos desafios e das oportunidades que se apresentam. As medidas centrais do programa estão em consonância com uma “visão global” de modernização administrativa e facilitação de investimentos.

No entanto, como esta análise crítica procurou demonstrar, a transposição desta visão para a “prova local” angolana é um repto complexo, repleto de obstáculos e constrangimentos. Os resultados da investigação indicam que o sucesso do “Simplifica Turismo” não é garantido pela sua mera proclamação ou pelo mérito conceptual das suas componentes. Pelo contrário, está intrinsecamente dependente da superação de desafios estruturais e da implementação de uma série de condições de possibilidade.

Em primeiro lugar, a capacidade institucional do Estado angolano, em particular do Ministério do Turismo e dos organismos de inspeção, para gerir o “pós-processamento” do Licenciamento Zero e para implementar um novo paradigma de inspeção contínua e baseada no risco é absolutamente necessária. Sem um investimento forte no reforço destas capacidades, em termos de capital humano, tecnológico e financeiro, as medidas de simplificação correm o risco de ter efeitos perversos.

Em segundo lugar, uma coordenação interministerial eficaz é um fator crítico. Como o turismo é uma atividade transversal, a sua promoção requer coordenação entre várias áreas da administração pública. É essencial a criação de um mecanismo de governação claro e funcional, especificamente dedicado ao programa.

Em terceiro lugar, a rapidez e a precisão na tradução das medidas em regulamentos específicos são fundamentais para garantir a segurança jurídica e reforçar a previsibilidade necessária aos agentes económicos.

Além disso, a análise indica que o ambiente VUCA que caracteriza o contexto angolano requer uma abordagem adaptativa, orientada para a construção de resiliência sistémica.

Assim, a implementação prática do «Simplifica Turismo» será decisiva para o seu



resultado. Para que a orientação estratégica que o sustenta se traduza em resultados concretos, o programa deve ser visto como o ponto de partida para um processo contínuo de reforma, capacitação, monitorização sistemática e ajustamento incremental. As conclusões apresentadas, embora centradas neste programa, estão ligadas aos resultados do estudo de diagnóstico mais amplo sobre a necessidade de reforço sistémico da governação do turismo em Angola. As próximas etapas da investigação procurarão monitorizar empiricamente os impactos iniciais do Simplifica Turismo e aprofundar a análise comparativa com outras iniciativas de reforma no contexto africano.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Adu-Ampong, E. A. (2017). *Divided we stand: Institutional collaboration in tourism planning and development in the Global South*. *Tourism Planning & Development*, 14(4), 503–523. <https://doi.org/10.1080/21568316.2016.1253736>
- Andrews, M., Pritchett, L., & Woolcock, M. (2017). *Building state capability: Evidence, analysis, action*. Oxford University Press. <https://global.oup.com/academic/product/building-state-capability-9780198747482?cc=pt&lang=en&>
- Ansell, C., & Gash, A. (2018). Collaborative platforms as a governance strategy. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 28(1), 16–32.
- Bennett, N., & Lemoine, G. J. (2014). What VUCA really means for you. *Harvard Business Review*, 92(1/2), 27. <https://hbr.org/2014/01/what-vuca-really-means-for-you>
- Buhalis, D. (2000). Marketing the competitive destination of the future. *Tourism Management*, 21(1), 97–116. [https://doi.org/10.1016/S0261-5177\(99\)00095-3](https://doi.org/10.1016/S0261-5177(99)00095-3)
- Campos, C., Mendes, J., Valle, P., & Scott, N. (2015). Policy learning and policy failure in tourism: An analysis of the Algarve's All-Inclusive. *Journal of Policy Research in Tourism, Leisure and Events*, 7(1), 1–23. <https://doi.org/10.1080/19407963.2014.939190>
- Chon, K. S. (2003). The future of tourism in Asia: The role of government, industry, and academia. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 13(1–2), 1–8. [https://doi.org/10.1300/J073v13n01\\_01](https://doi.org/10.1300/J073v13n01_01)
- Cochrane, J. (2020). The sphere of resilience: A new perspective for tourism. *Annals of Tourism Research*, 83, 102938. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2020.102938>
- Coglianese, C. (Ed.). (2017). *Regulatory breakdown: The crisis of confidence in U.S. regulation* (pp. 44–69). University of Pennsylvania Press. <https://www.jstor.org/stable/j.ctt3fzhfx>
- Dieke, P. U. C. (2000). *The political economy of tourism development in Africa*. Cognizant Communication Corporation. [https://www.researchgate.net/profile/David-Harrison-20/publication/284388657\\_Touris](https://www.researchgate.net/profile/David-Harrison-20/publication/284388657_Touris)

- m\_in\_Africa\_The\_social\_and\_cultural\_framework/links/56706d7b08ae5252e6f1e69a/Tourism-in-Africa-The-social-and-cultural-framework.pdf
- Dredge, D., & Jamal, T. (2015). A theory of collaborative tourism governance. *Annals of Tourism Research*, 54, 231–245. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2015.07.003>
- Dwyer, L., Dragičević, V., Armenski, T., & Mihalič, T. (2016). Achieving destination competitiveness: An importance–performance analysis of attributes. *Journal of Travel Research*, 55(3), 305–320. <https://doi.org/10.1177/0047287514554475>
- Hadjiisky, M., Pal, L. A., & Walker, C. (2017). *Public policy transfer: Micro-dynamics and macro-effects*. Edward Elgar Publishing. <https://doi.org/10.4337/9781785368042>
- Hall, C. M. (2011). Policy learning and policy failure in sustainable tourism: A critical analysis of the New Zealand Tourism Strategy 2015. *Journal of Sustainable Tourism*, 19(4–5), 437–455. <https://doi.org/10.1080/09669582.2011.562041>
- Harrison, D. (2001). *Tourism and the less developed world: Issues and case studies*. CABI Publishing. [https://labordoc.ilo.org/discovery/fulldisplay?docid=alma993528913402676&context=L&vid=41ILO\\_INST:41ILO\\_V1&lang=en&adaptor=Local%20Search%20Engine](https://labordoc.ilo.org/discovery/fulldisplay?docid=alma993528913402676&context=L&vid=41ILO_INST:41ILO_V1&lang=en&adaptor=Local%20Search%20Engine)
- International Monetary Fund. (2025). *Angola: Staff report for the 2024 Article IV consultation—Informational annex*. <https://doi.org/10.5089/9798229002851.002>
- Bianchi, R. (2018). The political economy of tourism development: A critical review. *Annals of Tourism Research*, 70, 88–102. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2017.08.005>
- Kavaratzis, M., Warnaby, G., & Ashworth, G. J. (Eds.). (2015). *Rethinking place branding: Comprehensive brand development for cities and regions*. *Journal of Place Management and Development* 8 (2), 163–164. <https://doi.org/10.1108/JPMD-06-2015-0015>
- Kubickova, M., & Lim, C. (2019). Destination competitiveness: A review and research agenda. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 38, 1–11. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2018.11.001>
- Lew, A. A. (2014). Scale, change and resilience in community tourism planning. *Tourism Geographies*, 16(1), 14–22. <https://doi.org/10.1080/14616688.2013.864325>
- Mack, O., Khare, A., Krämer, A., & Burgartz, T. (Eds.). (2016). *Managing in a VUCA world*. Springer. <https://link.springer.com/book/10.1007/978-3-319-16889-0>
- Ministério do Turismo de Angola. (2025). *Projeto Simplifica Turismo*. <https://www.linkedin.com/company/minist%C3%A9rio-do-turismo-angola/posts/>
- Organisation for Economic Co-operation and Development. (2021). *Regulatory policy outlook 2021*. <https://doi.org/10.1787/9789264209022-en>
- Organisation for Economic Co-operation and Development. (2024). *OECD tourism trends and policies 2024*. <https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2024/07/oecd-tourism-trends-and->



- polices-  
2024\_17ff33a3/80885d8b-en.pdf
- Pollitt, C., & Bouckaert, G. (2017). *Public management reform: A comparative analysis—Into the age of austerity* (4th ed.). Oxford University Press.  
<https://books.google.pt/books?id=8jooDwAAQBAJ>
- Presidência da República de Angola. (2024, Abril 1). *Discurso de Sua Excelência o Presidente da República na Tomada de Posse do Ministro do Turismo*.  
<https://www.cipra.gov.ao/noticias/1471/governo/tomada-de-posse-do-novo-ministro/presidente-da-republica-pede-diagnostico-sobre-obstaculos-ao-crescimento-do-turismo-no-pais>
- Prideaux, B., Laws, E., & Faulkner, B. (2003). Events in Indonesia: Exploring the limits to formal tourism trends forecasting methods in complex crisis situations. *Tourism Management*, 24(4), 475–487.  
[https://doi.org/10.1016/S0261-5177\(02\)00100-9](https://doi.org/10.1016/S0261-5177(02)00100-9)
- Rodrigues, A. M., & Anakwue, P. K. (2020). Bureaucracy and public sector performance in Angola: A critical review. *Journal of Public Administration and Governance*, 10(3), 210–225.  
<https://doi.org/10.5296/jpag.v10i3.17398>
- Southern African Development Community. (2020). *SADC regional response to COVID-19 pandemic: Bulletin No. 5*.  
<https://www.sadc.int/document/bulletin-5-sadc-response-covid-19-english>
- Sharpley, R., & Telfer, D. J. (2015). *Tourism and development: Concepts and issues* (2nd rev. ed.). Multilingual Matters & Channel View Publications.

