

ANEXO D

**PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO, TREINAMENTO E INFRA-ESTRUTURA PARA O
CRESCIMENTO DO TURISMO**

FORTALECIMENTO INSTITUCIONAL DOS ÓRGÃOS GESTORES DO TURISMO

**PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO, TREINAMENTO E INFRA-ESTRUTURA PARA O
CRESCIMENTO DO TURISMO**

FORTALECIMENTO INSTITUCIONAL DOS ÓRGÃOS GESTORES DO TURISMO

ÍNDICE

APRESENTAÇÃO	2
1. ELEMENTOS BÁSICOS DO PROJETO	2
2. LIMITES DE FINANCIAMENTO	6
3. RESULTADOS ESPERADOS	6
4. RECOMENDAÇÕES TÉCNICAS	7

APÊNDICES

1. Questionário de Diagnóstico Institucional
2. Modelo de Projeto
3. Instruções de Preenchimento

FORTALECIMENTO INSTITUCIONAL DOS ÓRGÃOS GESTORES DO TURISMO

APRESENTAÇÃO

Este documento tem por finalidade orientar as Unidades Executoras Estaduais (UEEs) e as Secretarias Estaduais de Turismo ou Planejamento, integrantes do Programa de Desenvolvimento do Turismo no Nordeste Brasileiro (PRODETUR/NE II) quanto ao desenvolvimento de um projeto para o fortalecimento da gestão do turismo no âmbito do estado.

As ações inseridas nesses projetos buscam ampliar a eficiência, a eficácia e a transparência no planejamento, execução e avaliação das ações voltadas para a promoção e o crescimento do turismo dentro de cada estado e na sua integração regional e local.

Nesse sentido, este documento oferece informações sobre os elementos básicos dos projetos, apresenta as recomendações técnicas a serem observadas nas etapas de preparação e desenvolvimento, através do preenchimento do modelo de diagnóstico institucional (**Apêndice D-1**), o modelo de projeto (**Apêndice D-2**) e suas respectivas instruções de preenchimento (**Apêndice D-3**), bem como na execução desses projetos.

1. ELEMENTOS BÁSICOS DO PROJETO

1.1 Áreas de Atuação

O Documento de Projeto encontra-se estruturado sob a forma de Áreas de Atuação, que refletem as principais funções da execução do Projeto. Nessas condições são apresentados em 4 áreas, conforme segue:

Áreas de Atuação	Descrição
Estruturação Administrativa	Análise da estrutura e do modelo de gestão; Estudo e análise das competências essenciais da administração do turismo e do modelo de funcionamento; Definição de infra-estrutura tecnológica; Instalação de equipamentos de informática em rede e softwares básicos e de acesso à internet; Aquisição de sistemas de apoio aos processos operativos e gerenciais; Melhoria das condições físicas do ambiente de trabalho; Aquisição de bens móveis e outros materiais de apoio e comunicação.
Gestão Estratégica	Implantação de metodologia e instrumentos de planejamento institucional com definição de indicadores de objetivos, metas, resultados; Desenvolvimento de diagnósticos e planos estratégicos de turismo; Estudos e pesquisas da atividade turística; Definição de modelo de dados para gestão do turismo; Implantação de métodos e sistema de gestão para supervisão da execução e avaliação de resultados; Desenvolvimento de instrumentos de divulgação das metas e resultados; Desenvolvimento de programas de sensibilização para conselheiros e participantes do trade turístico(*); Instalação e/ou aperfeiçoamento de mecanismos de participação e controle social; e, Implantação de ações destinadas a promover a integração e articulação estratégica.
Gestão de Recursos Humanos	Análise do quantitativo e perfil de pessoal; Acompanhamento e controle das atividades básicas de administração de pessoal; Instituição de metodologia de

Áreas de Atuação	Descrição
	levantamento de necessidades de capacitação; Desenvolvimento de programa contínuo de capacitação básica, técnica e gerencial; e Sistemática de avaliação de desempenho com foco nos resultados.
Gestão Operacional	Definição de normas, procedimentos e fluxos operacionais (licitação, contratos e convênios, aquisição de bens e contratação de serviços, controle de matérias e patrimônio); Elaboração de manuais e outros materiais de referência necessários à execução e controle administrativo, financeiro e técnico; Desenvolvimento de planos de ação; Elaboração e análise de projetos; Implantação de sistemas de acompanhamento físico e financeiro de projetos; Realização de pesquisas relativas à atividade turística e aos impactos das ações desenvolvidas pelo órgão gestor do turismo; e Implantação de sistema de banco de dados relativos ao turismo e de resultados de pesquisas.

Nota: (*) Este item será contemplado no sub-componente A do anexo N, nos casos em que os municípios sejam integrantes do Prodetur II.

1.2 Categorias de Investimento

Para a execução das ações acima descritas os gestores estaduais do turismo poderão utilizar as categorias de investimento a seguir apresentadas, respeitadas as normas e restrições aqui fixadas.

- 1.2.1. **Consultoria** – contratação de pessoas físicas ou jurídicas, nacionais ou estrangeiras, para apoiar ou realizar as atividades planejadas, inclusive o desenvolvimento de sistemas informatizados;
- 1.2.2. **Capacitação** – contratação de cursos, seminários ou outras formas de desenvolvimento de pessoal e realização de visitas técnicas, para acompanhamento e avaliação de resultados;
- 1.2.3. **Sistemas e Equipamento de Informática** – aquisição e instalação de hardware, redes de computação, software básico e sistemas aplicativos;
- 1.2.4. **Material de Apoio e Comunicação** – contratação de elaboração de cartilhas, manuais e outros recursos instrucionais e de divulgação; aquisição de bens móveis diversos, tais como: veículos, instrumentos de comunicação e outros;
- 1.2.5. **Instalações Físicas** – contratação de serviços de reforma e/ou adequação de ambientes físicos para melhoria das condições de trabalho.

1.3 Distribuição dos Investimentos

Na distribuição dos investimentos devem ser observados os seguintes limites em relação ao valor total estimado de investimentos dos projetos:

Categorias de Investimento – Limites de Referência (%)				
Capacitação	Consultoria	Sistemas e Eq. de Informática	Mat. Apoio e Comunicação	Instalações Físicas
15% a 50%	15% a 60%	0 a 40%	0 a 20%	0 a 20%

Devem ser ainda observados os seguintes critérios, compatíveis com projetos de fortalecimento institucional:

- 1.3.1 Os percentuais de **Consultoria** e **Capacitação** somados devem representar no mínimo **30%** do total estimado de investimentos;
- 1.3.2 Os recursos destinados a serviços de **Consultoria** poderão atingir o máximo de **60%** do total de investimentos;
- 1.3.3 Os recursos destinados à aquisição de **Sistemas e Equipamentos de Informática** poderão atingir o máximo de 40% do total dos investimentos, quando houver demanda justificada de novas tecnologias;
- 1.3.4 Os recursos destinados para **Material de Apoio e Comunicação** poderão atingir o máximo de 20% dos investimentos quando vinculados a demanda específica de bens para suportar ações de prevenção e fiscalização ou material para ampliação da transparência e do controle social;
- 1.3.5 Os recursos destinados para **Instalações Físicas** poderão atingir o máximo de **20%** do total dos investimentos, quando houver demanda justificada por melhorias das condições de trabalho;

1.4 Estrutura do Projeto

O projeto deverá ser elaborado em três etapas: Preparação, Desenvolvimento e Consolidação.

Antecedendo a etapa de Preparação, o Responsável pelo Projeto de Fortalecimento deverá coordenar o preenchimento do Questionário de Diagnóstico Institucional (Apêndice A), para levantamento dos dados e indicadores de referência, que apoiarão a Visão Diagnóstica do órgão, e serão para monitoramento das metas a serem alcançadas pelo Projeto.

Na etapa de Preparação, deverão ser construídos o Marco Estratégico do Órgão Gestor do Turismo e os Marcos Estratégico e Operacional do Projeto de Fortalecimento Institucional, que comporão os Anexos de Preparação.

Na etapa de Desenvolvimento, deverão ser detalhados os Planos de Ação e de Investimento, necessários à execução das atividades previstas, que comporão os Anexos de Desenvolvimento.

Na terceira etapa, as informações obtidas serão consolidadas e comporão o documento final do Projeto.

O documento final do projeto será composto das seguintes partes:

1. Identificação;
 2. Marco de Referência;
 3. Objetivos e Metas do Projeto
 4. Plano de Metas Operacionais
 5. Execução Física e Financeira;
- Anexos de Preparação; e,
Anexos de Desenvolvimento.

2. LIMITES DE FINANCIAMENTO

Os valores de financiamento foram estimados em função das faixas de população e da estimativa de municípios que poderiam ser beneficiados pelo PRODETUR/NE II em cada estado.

Faixas de Projeto	Estados	População	Municípios PRODETUR/NE II	Fortalecimento do Órgão Gestor de Turismo no Estado	
					Total
1	SE	1.779.522	18	2.000.000	14.000.000
	RN	2.770.730	18		
	AL	2.817.903	11		
	PI	2.840.969	13		
	ES	3.093.171	11		
	PB	3.436.718	11		
	MA	5.638.381	4		
2	CE	7.407.402	14	3.000.000	12.000.000
	PE	7.910.992	16		
	BA	13.066.764	91		
	MG	17.835.488	25		
Estimativa Total Projetos UEE (R\$)				Estimativa Total Gestão do Turismo	26.000.000

3. RESULTADOS ESPERADOS

Na formulação e execução de seus projetos de fortalecimento institucional, as Secretarias Estaduais de Turismo deverão buscar alcançar, pelo menos, os seguintes resultados:

3.1. Ampliação da eficácia na gestão do turismo

- Sistemática de planejamento implantada
- Indicadores básicos do turismo definidos e apurados

3.2. Ampliação da participação e do controle social

- Ouvidoria implantada
- Informações da gestão do turismo e meios de acesso disponibilizados

3.3. Redução dos impactos negativos da atividade turística

- Campanhas educativas realizadas

3.4. Melhoria do atendimento ao turista

- Informações e meios de acesso disponibilizados
- Programa de capacitação implantado

4. RECOMENDAÇÕES TÉCNICAS

Visando garantir a eficácia e a eficiência das ações do PRODETUR/NE II, as Secretarias Estaduais de Turismo devem observar as seguintes recomendações técnicas:

Valorização de pessoal, através da implantação de programas intensivos de capacitação, pela priorização dos servidores do quadro próprio do estado nessas capacitações e na composição das equipes de contrapartida dos serviços de consultoria, de forma a garantir maior eficácia na transferência do conhecimento;

Fomento ao desenvolvimento do turismo sustentável, através da definição de políticas e implantação de ações que assegurem o fortalecimento da atividade econômica do estado, gerando emprego e renda, e a garantia da preservação dos recursos naturais, a fim de melhorar a qualidade de vida das populações fixas.

Participação da sociedade pela instituição de mecanismos de controle social, na priorização das ações, disponibilização das informações, no envolvimento da população na avaliação das ações desenvolvidas e dos impactos causados pela atividade turística e na transparência dos investimentos efetuados e dos resultados alcançados.

Articulação de ações, através da integração do plano estadual com os planos nacionais e municipais, da busca de parcerias com a iniciativa privada a fim de incrementar o fluxo turístico e promover o desenvolvimento das potencialidades turísticas.

Atendimento ao turista, através da implantação de pontos de atendimento ao turista e ao estímulo da cultura da hospitalidade, fazendo com que o turista aumente seu tempo de permanência e reconheça a excelência da prestação dos serviços públicos.