

PLANO ESTRATÉGICO COLETIVO

Promoção turística integrada e aumento da competitividade do Brasil como destino nacional e internacional



Líder

MARCELO CAVALHEIRO

Equipe

ANNE CAMILA KNOLL

DANIEL ESPÍNOLA

HELEN QUEIROZ

ISABEL TERRA

LUCIANA A. MATEUS CARREIRA

PAULA DE FARIA POCHEIRA LEAL

RICARDO CAMBRAIA GARCIA

SUMÁRIO

1	<u>Problema a ser enfrentado</u>	2
2	<u>Visão de futuro desejável</u>	9
3	<u>Atores implicados na solução</u>	12
4	<u>Iniciativas existentes</u>	20
5	<u>Plano estratégico</u>	25
6	<u>Plano de comunicação</u>	38
7	<u>Anexo I - Mapa mental do problema</u>	41
8	<u>Anexo II - Entrevistas</u>	42
9	<u>Anexo III - Iniciativas existentes</u>	58
10	<u>Anexo IV - Registro de partes int.</u>	61
11	<u>Anexo V - Matriz de comunicação</u>	62



PROBLEMA A SER ENFRENTADO

De acordo com a Constituição Federal, todos os entes da federação (União, Estados, Distrito Federal e Municípios) estão incumbidos de promover e incentivar o turismo como fator de desenvolvimento social e econômico.

O Ministério do Turismo (MTur) é o órgão do governo federal responsável por executar políticas voltadas aos setores do turismo e da cultura, desenvolvendo-os como atividade econômica sustentável, capaz de gerar emprego, renda e inclusão social. Essa pasta conduz suas ações estabelecendo iniciativas para ampliar a produtividade e a competitividade do setor turístico,

assim como para promover e dar acesso às diferentes formas de manifestação cultural no país.

Segundo a Lei nº 11.771/2008, que dispõe sobre a Política Nacional de Turismo, enquadram-se como turismo as atividades realizadas por pessoas físicas durante viagens e estadas em lugares diferentes do seu entorno habitual, por um período inferior a 1 ano, com finalidade de lazer, negócios ou outras. Ainda conforme a referida lei, entre os objetivos da Política Nacional de Turismo, destacam-se:

- Contribuir para a elevação do bem-estar geral, por intermédio da democratização de acesso ao

turismo de si

turismo no país;

- Minorar as desigualdades sociais e econômicas regionais, por meio do crescimento da oferta de trabalho e da melhor distribuição de renda;
- Apoiar o desenvolvimento do produto turístico brasileiro;
- Estimular a criação e a difusão dos produtos e destinos turísticos brasileiros, com vistas a atrair turistas nacionais e estrangeiros, diversificando os fluxos entre as unidades da Federação e buscando beneficiar, em especial, as regiões de menor nível de desenvolvimento econômico e social;
- Levantar os recursos necessários para investimentos e aproveitamento do espaço turístico nacional de forma a permitir a ampliação, a diversificação, a modernização e a segurança dos equipamentos e serviços turísticos;
- Fomentar a competitividade do setor por meio da melhoria da qualidade, eficiência e segurança na prestação dos serviços, assim como do aumento da produtividade dos agentes públicos e empreendedores turísticos privados;
- Estabelecer padrões e normas de qualidade, eficiência e segurança na prestação de serviços por parte dos operadores, empreendimentos e equipamentos turísticos; e
- Promover a formação, o aperfeiçoamento, a qualificação e a capacitação de recursos humanos para a área do turismo.

A Política Nacional de Turismo materializa-se no Plano Nacional de Turismo (PNT), elaborado pelo MTur e revisto a cada 4 anos, com o intuito de promover a boa imagem do produto turístico brasileiro no mercado nacional e internacional, bem como atrair a vinda

de turistas estrangeiros e a movimentação de turistas no mercado interno. Ademais, o PNT também orienta as ações do setor privado, fornecendo subsídios econômicos para planejar e executar suas atividades.

O Plano Nacional de Turismo 2018-2022 foi aprovado pelo Decreto nº 9.791/2019 para ser executado cooperativamente entre União, Estados, Distrito Federal e Municípios com vistas a fortalecer a regionalização do turismo, melhorar a qualidade e a competitividade no setor, incentivar a inovação e promover a sustentabilidade. Constatam, ainda, como objetivos do PNT atualmente vigente promover, em âmbito nacional e internacional, os destinos e os produtos turísticos do Brasil e desenvolver novas ferramentas para armazenamento e divulgação de informações turísticas e mercadológicas dos destinos do país.

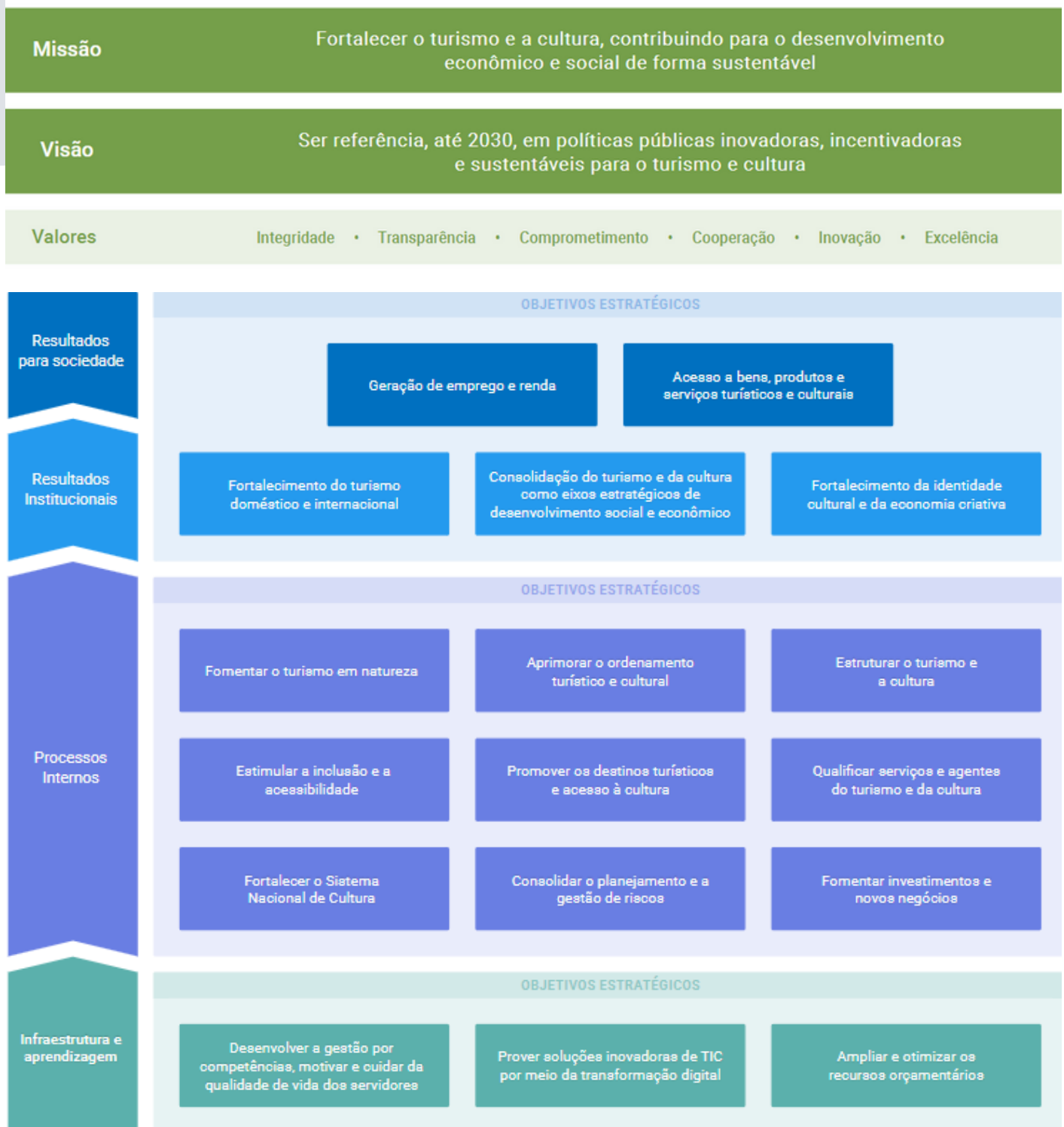
Outro instrumento de planejamento governamental relacionado ao Turismo é o Planejamento Estratégico Institucional do MTur (PEI), também elaborado para um período de 4 anos. Conforme ilustrado no mapa estratégico disponível nas figuras 1 e 2, o PEI 2020-2023 define como missão do MTur o fortalecimento do Turismo no Brasil, de forma competitiva e sustentável, contribuindo para o desenvolvimento econômico e social.



Figura 1

Logotipo Gestão Estratégica Mtur

Figura 2
Mapa Estratégico do Mtur



A partir da contextualização apresentada, do levantamento de dados, somados a entrevistas junto a atores do setor, além da própria experiência dos componentes da equipe e do exercício de mapear e decompor as causas e consequências do problema (Anexo I), foi definido o problema central:

Potencial desperdiçado de desenvolvimento socioeconômico de inúmeros destinos e atrativos turísticos brasileiros.

O endereçamento desse problema vai ao encontro das atribuições dos entes da federação na promoção do turismo e converge com a missão do Ministério do Turismo, estabelecida em seu planejamento estratégico institucional. Está em consonância também com o objetivo estratégico do MTur que visa entregar para a sociedade mais competitividade e desenvolvimento do turismo sustentável brasileiro.

Apesar de rico em recursos culturais, naturais e opções diversificadas de destinos, o Brasil ainda não explora toda sua potencialidade na atração de turistas, tanto nacionais quanto estrangeiros. Adicionalmente, o mercado turístico brasileiro está limitado a poucos destinos consagrados, frente à quantidade enorme de municípios e atrativos locais do país.

A falta de uma visão integrada de governança do setor e de uma comunicação efetiva e articulada entre as áreas de atuação pública que escapam da esfera meramente turística

(como infraestrutura, segurança e meio ambiente) fazem o Brasil perder oportunidades de aumentar a competitividade do setor em relação à América Latina e ao restante do mundo. Assegurar, então, uma participação mais efetiva e a cooperação de todos os agentes relevantes do setor público, privado e sociedade civil implicados no desenvolvimento do setor é de substancial relevância.

O setor do turismo é um vetor de desenvolvimento socioeconômico, podendo ser visto como parte integrante de um processo de desenvolvimento sustentável.

Para tanto, é necessário um esforço coletivo para diversificar e interiorizar o turismo no Brasil, com o objetivo de promover o aumento do consumo dos produtos turísticos no próprio mercado nacional e reforçá-los no mercado internacional. Isso pode contribuir para melhorar as condições de vida no país, uma vez que, como parte do setor de serviços, o turismo pode mudar a realidade social, gerando emprego, renda, melhoria na infraestrutura e aumento da qualidade de vida nos municípios a que se destinam os turistas.

No "Ranking de Competitividade no Turismo Internacional de 2021" do Fórum Econômico Mundial, por exemplo, o Brasil tem uma das mais altas notas em "Recursos Naturais" (2ª posição entre os 117 países que compõem o estudo e nota 5.8/7.0) e "Recurso Culturais" (9ª posição, nota 5.4/7.0), ao passo que suas piores notas são justamente aquelas que dizem respeito à infraestrutura, em especial a "Infraestrutura de Serviços Turísticos" (59ª posição, nota 4.5/7.0), conforme exposto na Figura 3.

Desafio histórico: Competitividade brasileira em Turismo

Ranking de Competitividade no Turismo Internacional (Travel & Tourism Competitiveness Index 2019)



Brazil Performance Overview



Outro dado que cabe ser mencionado é a Meta 1 do Plano Nacional do Turismo 2018-2022, qual seja, aumentar a entrada anual de turistas estrangeiros de 6,5 para 12 milhões. Porém, conforme quadro disponível na Figura 4, a realidade se mostra significativamente distante da meta pretendida.

	2018	2019	2020*	2021	2022 até abril
Chegadas de Turistas internacionais (modais aéreo, terrestre, marítimo e fluvial)	6.621.376	6.353.141	2.146.435	596.700	962.000

Figura 4

Fonte: Anuário Estatístico de Turismo 2021 – Volume 48 e site da Embratur

*Os números do ano de 2020 foram severamente impactados em função da pandemia de Covid-19.

Ademais, o fraco volume histórico de turismo no Brasil é evidenciado nos números de turismo internacional ao lado relacionados, quando tomamos por base a comparação com outros países. Como se pode notar, muitos países menores em extensão e com quantidade de atrativos inferior ao Brasil, conseguem atrair maior número de visitantes/ano (referência ano 2019, pré-pandemia), conforme evidencia a Figura 5.

País	Número de visitantes (milhões)
Espanha	83,5
Itália	64,5
México	45
Alemanha	39,5
Reino Unido	39,4
Portugal	24,6
Rússia	24,4
Japão	23,7
Canadá	22,1
Polônia	21,1
Holanda	20,1
Índia	17,9
Arábia Saudita	17,5
Hungria	16,9
Indonésia	15,4
Dinamarca	13,2
Egito	13
Marrocos	12,9
Irlanda	10,9
África do Sul	10,2
Bulgária	9,3
Austrália	9,2
Argentina	7,4
Brasil	6,3

Figura 5

Fonte: “Destaques do Turismo Internacional - 2019” (Organização Mundial do Turismo). <https://www.e-unwto.org/doi/epdf/10.18111/9789284422456>

Além disso, segundo a Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua, em relação ao Turismo 2020-2021, moradores de 86,1% dos domicílios brasileiros não realizaram viagens em 2020 e esse percentual apresenta-se em 87,3% em 2021. É importante considerar que os resultados podem refletir uma mudança de comportamento em decorrência das restrições impostas pela pandemia da COVID-19.

Como principais motivos de nenhum morador do domicílio ter viajado, foram apontados “Não ter dinheiro”, “Não ter necessidade” e “Outro”, conforme é possível observar na Figura 6.

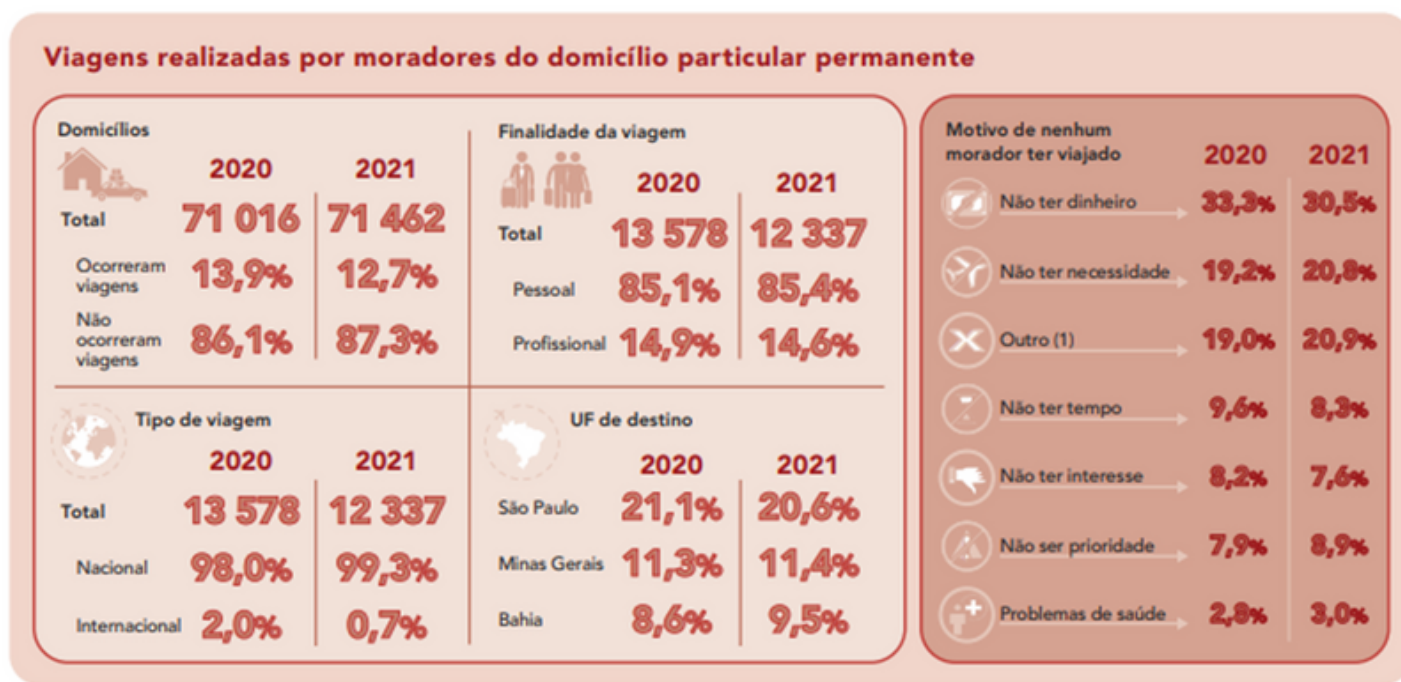


Figura 6

Fonte: IBGE, Diretoria de Pesquisas, Coordenação de Pesquisas por Amostra de Domicílios, Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua 2020-2021.
(1) Inclui pessoas que responderam outro motivo, não gostar de viajar, não ter companhia.

Em suma, dada a magnitude e complexidade do problema em questão, é possível deduzir que há uma enormidade de causas a ele relacionadas, conhecidas ou não. Considerando a própria experiência dos participantes do grupo como turistas, uma razão que se destacou foi a dificuldade em obter informações, especialmente de localidades pouco conhecidas.

Discutiu-se a amplitude de oportunidades turísticas, que poderiam ser melhor exploradas, caso houvesse maior acesso a informações, e também seu compartilhamento, tais como turismo rural, ecológico, de negócios, dentre outros.



VISÃO DE FUTURO DESEJÁVEL

Para projetar a visão de futuro desejável em relação ao problema definido, foi utilizada uma adaptação de técnicas para construção de futuros, com o objetivo de definir qual visão queremos construir.

A construção da visão irá esclarecer a direção geral da mudança pretendida. Para isso, realizou-se uma oficina virtual com todos os integrantes do grupo com a seguinte dinâmica:

- a) Mapeamento dos desafios atuais;
- b) Identificação dos contextos semelhantes dos desafios mapeados; e
- c) A partir dos desafios em comum identificados, elaboração da Visão de Futuro que representa o desejo do grupo por meio de uma narrativa textual.

Visão de Futuro Desejável:

"O Turismo consolidou-se em todo o Brasil como uma vigorosa fonte de desenvolvimento socioeconômico regional, por meio da oferta e da divulgação estruturada de experiências ao turista nacional e internacional."



Figura 8

Jovens exploradores passam por um portal tecnológico para explorar o destino. 'Pontos de interesse' são sinalizados para eles.

FONTE: <https://medium.com/traveltech-for-scotland/visualise-the-future-of-tech-enabled-tourism-fc725c48d3aa>



ATORES IMPLICADOS NA SOLUÇÃO DO PROBLEMA

Com o intuito de propor uma solução para o problema público que pretende-se enfrentar, a escuta de atores que podem ser implicados na solução ajudará a sanar dúvidas e confirmar ou refutar suposições sobre o problema a ser enfrentado.

Considerando a diversidade de atores implicados, o grupo optou por conduzir entrevistas com alguns deles, escolhidos como fonte adicional de evidências para o trabalho.

É possível acessar as informações referentes às etapas do processo de entrevista, bem como dos relatos coletados no Anexo I deste documento.

Atores identificados relacionados ao tema do turismo:

- *Órgãos da administração pública direta e indireta (Federal, Estadual e Municipal - cabe às secretarias de turismo das prefeituras e estados o papel de promover o turismo regional e atrair mais visitantes para cada cidade, movimentando a economia local);*
- *Instâncias participativas direta ou indiretamente relacionadas ao turismo (p. ex., conselhos estaduais de turismo, conselhos de cultura, desenvolvimento, esportes etc.);*
- *Organizações sem fins lucrativos;*
- *Turistas;*
- *Residentes;*
- *Instituições de ensino e pesquisa;*
- *Agências de viagens e operadores turísticos;*
- *Organizações de hospitalidade, lazer e patrimônio cultural;*
- *Empresas e instituições privadas;*
- *Trabalhadores do setor de turismo (alojamento, alimentação, transporte de passageiros, agência de viagens, eventos, atividades culturais, desportivas ou recreativas).*

Preparação e realização das entrevistas

A partir do levantamento dos atores implicados na solução do problema, deu-se início ao processo de contatos prévios para o agendamento das entrevistas. Em um primeiro momento, foram definidos quatro atores:

1. Secretarias de turismo de prefeituras;
2. Conselhos de Turismo;
3. Instituições de ensino e pesquisa; e
4. Ministério do Turismo.

O agendamento das entrevistas ocorreu via e-mail, utilizando o texto da minuta abaixo, e as mesmas foram realizadas entre 07 e 16 de novembro.

MINUTA DE E-MAIL EM NOME DO GRUPO DA 3º ETAPA – LIDERAGOV 2022

Assunto: *Solicitação de entrevista sobre turismo para alunos do Programa LideraGov*

Prezado(a) XXXXXX,

Sou servidor público federal (órgão) e estou participando do Programa LideraGov de Desenvolvimento de Líderes da Administração Pública Federal - LideraGov, uma parceria entre o Ministério da Economia e Escola Nacional de Administração Pública - ENAP, com o objetivo de capacitar servidores para atuarem como líderes comprometidos com a geração de valor público.

Neste momento, em um grupo composto por outros 07 (sete) colegas, estou trabalhando na última etapa desta formação na qual devemos identificar um problema público relevante e apresentar um plano estratégico coletivo para endereçá-lo.

Decidimos focar no setor do turismo. Por esse motivo, entendemos que a sua participação e colaboração por intermédio de uma entrevista com o nosso grupo de trabalho contribuirá significativamente para enriquecer nossa proposta de Política Pública.

Gostaria, portanto, de verificar sua disponibilidade para conversarmos por teleconferência, via (plataforma), no dia (data, horário). Acredito que a conversa deva durar no máximo 45 minutos.

Ressalto que seus dados pessoais (nome e cargo) não serão explicitados no relatório final do trabalho, a não ser que expresse seu desejo em ser identificado.

Desde já, agradeço e me coloco à inteira disposição para fornecer quaisquer esclarecimentos que se fizerem necessários.

Aguardo seu retorno.

Cordialmente,

Equipe de Trabalho – 3º Etapa - LideraGov 2022
<https://enap.gov.br/pt/servicos/lideragov>

As entrevistas foram realizadas de forma remota, utilizando a plataforma Microsoft Teams. Ao todo foram realizadas 5 entrevistas. O quadro a seguir contém a relação de todos os entrevistados (que autorizaram expressamente a inclusão de seus nomes neste relatório):

Entidade	Entrevistado / Grupo Focal	Observações
Secretaria de Cultura e Turismo de Sertãozinho	Sr. Marcelo Pelegrini (Secretário de Cultura e Turismo)	https://www.sertaozinho.sp.gov.br/portal/secretarias/22/secretaria-de-cultura-e-turismo
Conselho Municipal de Turismo de Angra dos Reis - COMTUR	Sra. Mariana de Moraes (Conselheira)	O COMTUR é formado por representantes da administração municipal, sociedade civil, SEBRAE, empresários do turismo, guias, entre outros.
Ministério do Turismo	Sra. Ana Carla Fernandes Moura Sra. Bárbara Blaudt Rangel Sra. Cinthia Fernanda Garcia Marques Sra. Kátia Cristina Alves Bitencourt (Servidoras)	https://www.gov.br/turismo/pt-br
Universidade Federal do Maranhão	Sra. Thays Regina Rodrigues Pinho (Coordenadora do curso de Turismo)	https://sigaa.ufma.br/sigaa/public/curso/porta.jsf?lc=pt_br&id=85818
Secretaria Municipal de Turismo de Ouro Preto-MG	Sra. Maria Margareth Monteiro (Secretária de Turismo)	Ouro Preto (Cidade histórica tradicionalmente explorada pelo turismo) https://ouropreto.mg.gov.br/secretaria/0149

As entrevistas foram conduzidas de maneira semiestruturada, a partir de roteiros, não exaustivos de perguntas, e ocorreram de forma que houvesse uma conversação continuada entre o entrevistado e o entrevistador. Os roteiros, detalhados no Anexo II, foram elaborados buscando melhor entendimento sobre o problema enfrentado, suas evidências e aspectos que contribuíssem para a proposta de solução.

O processo de entrevistas permitiu elucidar e aprofundar o problema em estudo, suas causas e possíveis soluções.

Verificou-se que os atores possuem visões similares acerca da realidade turística do país, reconhecendo o potencial turístico, as possibilidades de estímulo ao desenvolvimento socioeconômico, que pode ser promovido pela “indústria sem fumaça”, enfatizando os desafios para seu crescimento.

Quanto ao potencial turístico, uma fala frequente foi a de que a cultura é um aspecto diferenciado e estratégico para o país, embora ele seja reconhecido externamente pelas suas belezas naturais. Tal constatação, despertou na equipe deste trabalho o vislumbre de utilizar a cultura como âncora na divulgação da solução a ser abordada neste plano.

"A história, a memória, não são finitas. Cada vez que você busca, você descobre algo a mais pra acrescentar na cultura própria e, com isso, vai fomentando o turismo cultural".

Maria Margareth Monteiro

Algumas das oportunidades pontuadas para explorar o potencial turístico dos municípios brasileiros foi a maior utilização das cidades vizinhas e distritos, com possibilidade de firmar parcerias regionais, inclusive desfrutando do turismo estimulado por grandes eventos culturais, religiosos ou de negócios.

Seguindo essa linha, surgiram sugestões de rotas turísticas relacionadas a temas específicos, como

gastronomia, ou promoção de viagens no estilo “mochilão”, ou seja, viagens baratas realizadas com uma mochila nas costas, hábito comum de turistas estrangeiros em países europeus.

Por outro lado, foi relatada a dificuldade dos municípios para aproveitarem esse potencial e atrair turistas, ora por falta de recursos orçamentários, ora por falta de preparo e conhecimento para atuar no setor.

"Muitos municípios não entendem, nem conhecem o que têm. Não sabem o que podem fazer, qual é o seu trabalho, o seu papel no turismo. Falta muita capacitação nos nossos destinos".

Ana Carla Fernandes Moura

A falta de planejamento é outro fator que leva ao desperdício do potencial turístico, segundo alguns dos entrevistados, pois contribui para que as iniciativas fiquem muito dispersas, e foi citado que a agenda política não prioriza o turismo no país, gerando descontinuidade nas políticas públicas criadas para o tema.

Outro aspecto comum no discurso dos entrevistados foi de que a imagem do país, como um local inseguro para turistas, afasta o interesse de visitantes estrangeiros. Sua localização geográfica também foi vista como um dificultador para o recebimento de turistas internacionais.

"A posição geográfica do Brasil não é favorável. Nunca seremos como o México, que está do lado dos EUA e próximo à Europa".

Cynthia Fernanda Garcia Marques

A ausência de modais de transporte que permitam o deslocamento dos turistas dentro do país, e mesmo de uma malha aérea preparada para o recebimento dos turistas, também seriam fatores que prejudicam o crescimento da entrada ou circulação turística. De fato, a melhoria na área de infraestrutura e sinalização dos destinos foi considerada um requisito-chave para o encaminhamento de soluções no que concerne ao desenvolvimento do turismo brasileiro para além dos locais já consagrados e que são de maior procura entre os viajantes.

"Temos muitos problemas com aeroportos e a não exploração turística do modal ferroviário. Seria incrível cruzar o Brasil de trem".

Mariana de Moraes

Como fatores que podem auxiliar na promoção do turismo do Brasil, foram citadas a construção da identidade turística brasileira e a definição estruturada do produto que se pretende vender quando se pensa na atividade turística no país.

"Toda base de informação que agrega dados e informações para o turista, para gestores, pesquisadores e até para a própria comunidade, é válida".

Thays Regina Rodrigues

Como meios para estímulo a esse desenvolvimento, foram sinalizadas algumas soluções, como a melhoria na divulgação dos atrativos turísticos brasileiros, a utilização de metadados em pesquisas para divulgação em redes sociais, melhorar a experiência turística ao usuário, através de tour virtual e ferramentas que auxiliem o turista no planejamento da viagem.

"Os órgãos públicos poderiam ter maior liberdade para apoiar a promoção e desenvolvimento dos produtos de maneira que pudéssemos, por exemplo, incorporar nas plataformas de promoção nacional/internacional ou e-commerce".

Kátia Cristina Alves Bitencourt

Foram levantadas as ideias de realização de um concurso para a criação do Produto Brasil do Turismo e da divulgação de premiações recebidas pelo Brasil e brasileiros em diversas áreas.

"Precisamos ter um produto, senão você não consegue se vender".

Marcelo Pelegrini

Para alcançar resultados, entende-se que é imprescindível o apoio do Estado, inclusive em relação ao aumento de recursos orçamentários disponibilizados e da melhoria dos seus critérios de distribuição. Esse apoio não suprime a importância das parcerias com o setor privado, desde que levado em consideração o risco que traz a privatização de locais ou atrativos turísticos.

O pós-pandemia tem se mostrado uma oportunidade para alavancar a interiorização das experiências turísticas. No passado, já foram apresentados projetos para criar uma plataforma unificada de promoção da atividade turística brasileira no Mtur, sem evolução; isso pode ter relação com a janela de oportunidade, com o "*timing* político". Assim, a proposta de solução desenhada considera que esta janela está ou pode ser aberta.

Todos os componentes desta equipe do LideraGov foram convidados para as entrevistas e sua efetiva participação se deu de acordo com a disponibilidade de cada um durante o horário de expediente.

As entrevistas foram gravadas, com o consentimento dos entrevistados, com único objetivo de servirem de insumo para uma avaliação mais aprofundada dos relatos no presente trabalho.



Figura 9
Entrevista com o Secretário de Cultura e Turismo de Sertãozinho/SP - Anne, Marcelo, Isabel (sem câmera), Luciana e Ricardo (sentido horário).

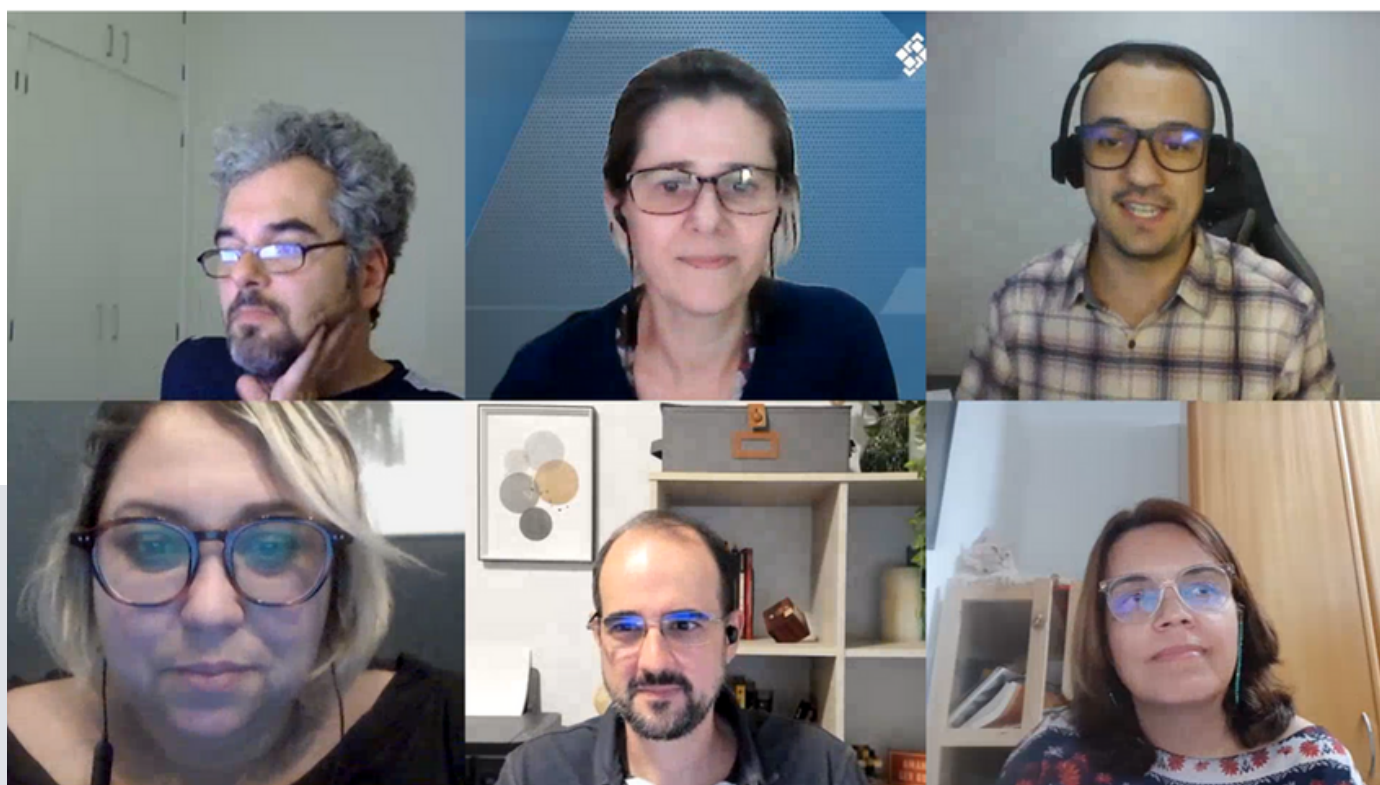


Figura 10

Entrevista com representante do Conselho de Turismo de Angra dos Reis - Ricardo, Luciana, Marcelo, Helen, Daniel e Mariana (sentido horário).



Figura 11

Entrevista com representantes do Ministério do Turismo - Ana, Ricardo, Bárbara, Marcelo, Kátia, Cinthia (sentido horário).

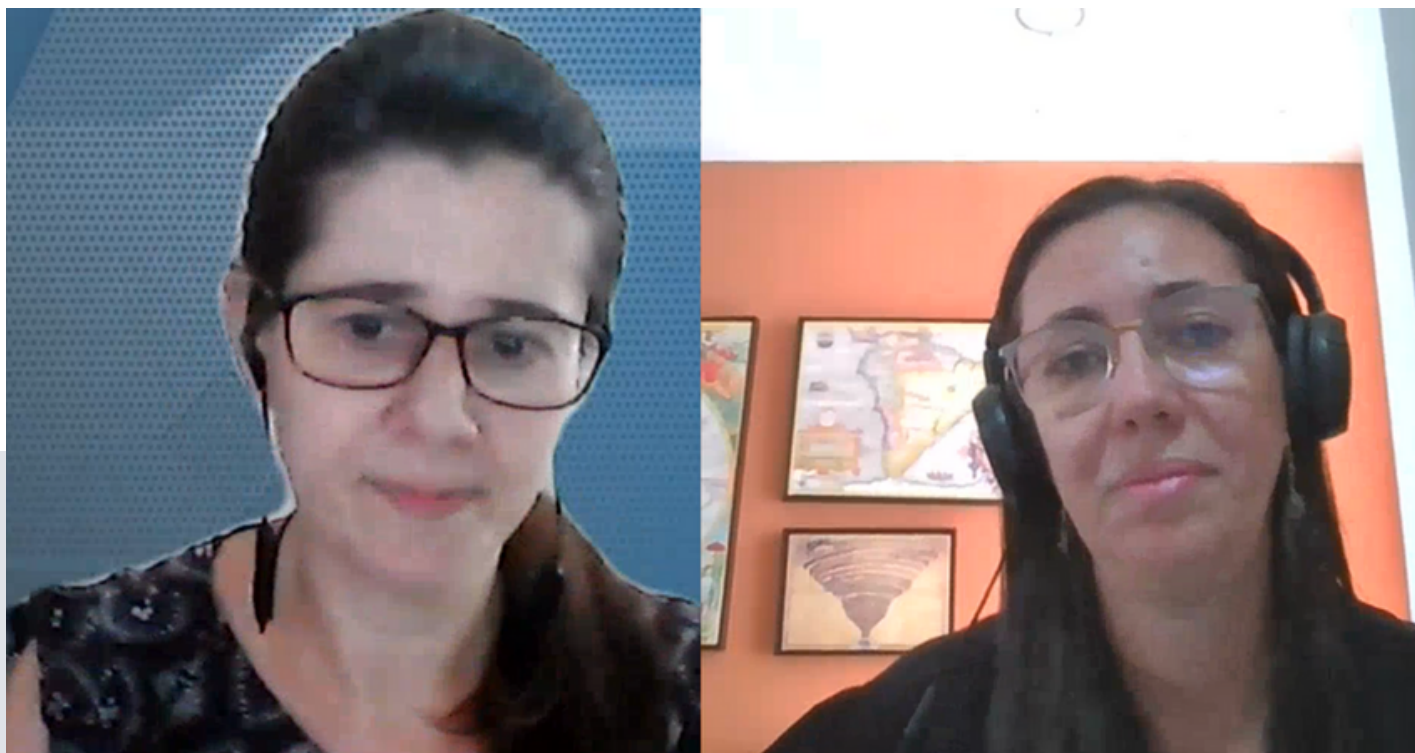


Figura 12

Entrevista com a Coordenadora do curso de turismo da UFMA
- Luciana e Thays Pinho (sentido horário).



Figura 13

Entrevista com a Secretária de Cultura e Turismo de Ouro
Preto (MG) - Margareth, Ricardo e Helen (sentido horário).



INICIATIVAS EXISTENTES QUE DIALOGAM COM A SOLUÇÃO

Turistas de todas as idades já têm adotado a tecnologia para pesquisar, reservar, revisar, navegar e compartilhar experiências de suas viagens. Localidades e hotéis ao redor do mundo aos poucos também já passam a contar com tecnologias sem toque, Internet das Coisas (“Internet of Things” - IoT) e até robôs para oferecer segurança e conveniência aos seus visitantes.

Em um futuro próximo, tecnologias emergentes fornecerão aos visitantes maneiras mais fáceis de acessar visitas virtuais, criar pacotes com curadoria, acessar equipamentos turísticos, guias e transportes e simplificar as maneiras de

encontrar informações e reservas online de atrativos. Isso proporcionará acesso a muito mais visitantes, sejam presenciais ou virtuais, e abrirá as portas para uma apresentação inovadora de destinos.

Com esse horizonte em vista, compreender as necessidades e apresentar soluções para visitantes cada vez mais conectados às tecnologias será fundamental para o desenvolvimento dos destinos turísticos. E esses esforços não devem se limitar à mera criação de novas soluções, mas também conectar tais produtos de forma ativa às diversas mídias sociais e sites de avaliações online para atrair a atenção e atender as necessidades das diversas gerações de viajantes. Em

outros termos, não basta termos novas soluções tecnológicas à disposição, mas também promover a efetiva interação dos usuários com elas, incentivando-os a compartilhar suas experiências para garantir que tais inovações permaneçam ativas e atualizadas.

Estudos e previsões futuras, conforme ilustram as Figuras 14, 15 e 16, apontam um conjunto de evidências que corroboram com esse novo perfil do turista, muito mais conectado e engajado com mídias sociais, mas também mais interessado em experiências únicas e autênticas.

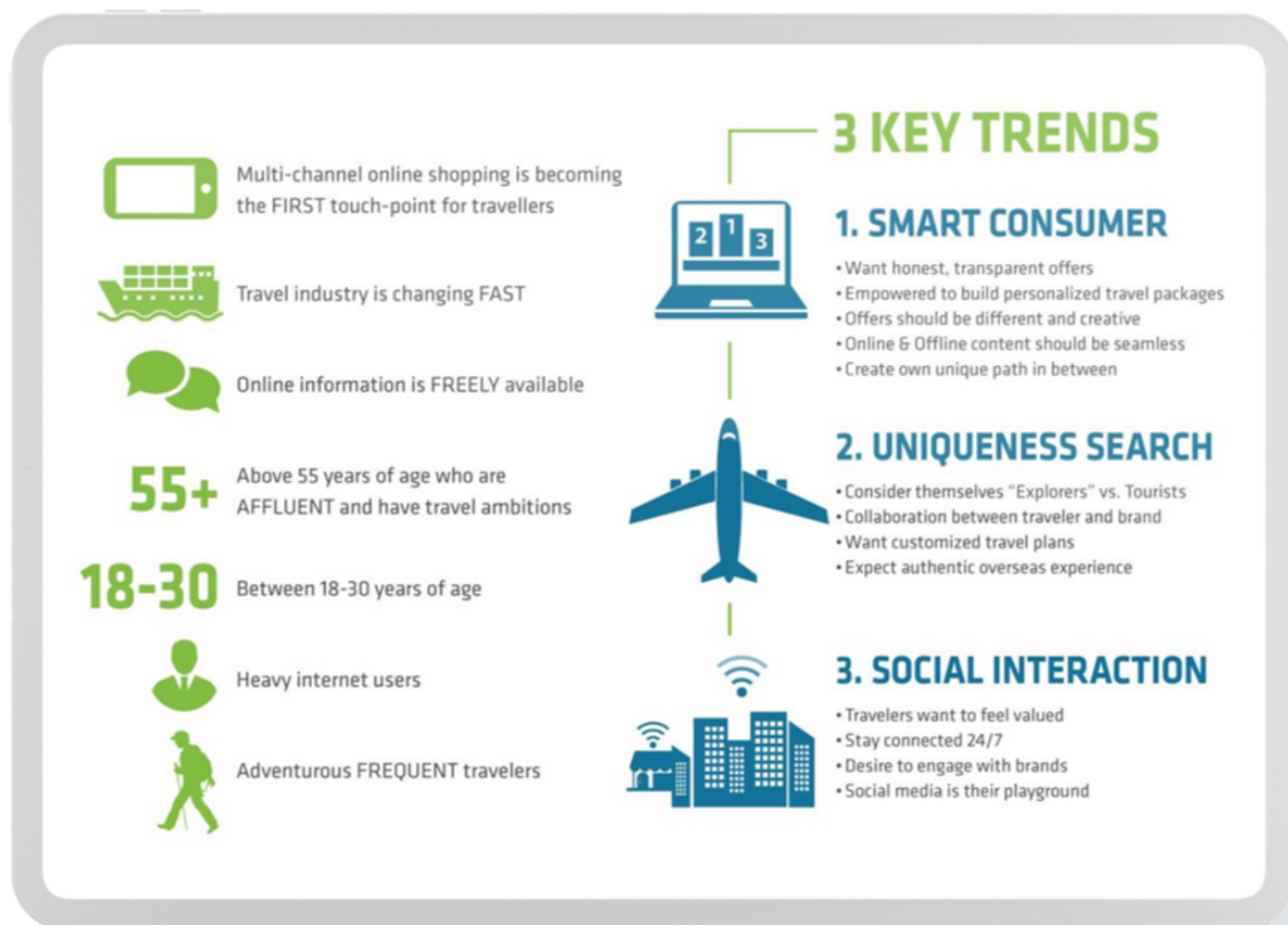


Figura 14

Fonte: <https://future-iq.com/foresight-research/future-of-tourism/>

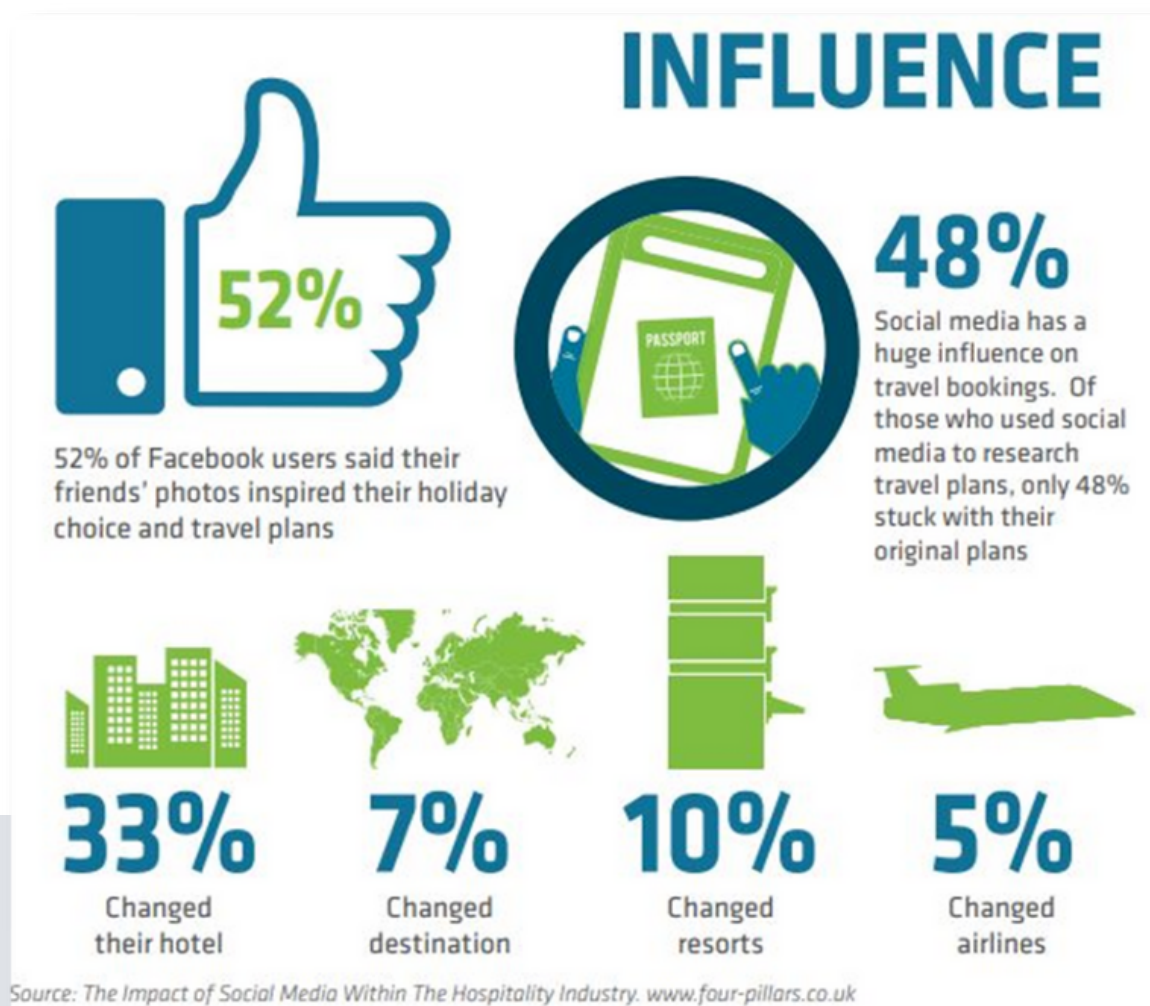


Figura 15

Fonte: <https://future-iq.com/foresight-research/future-of-tourism/>

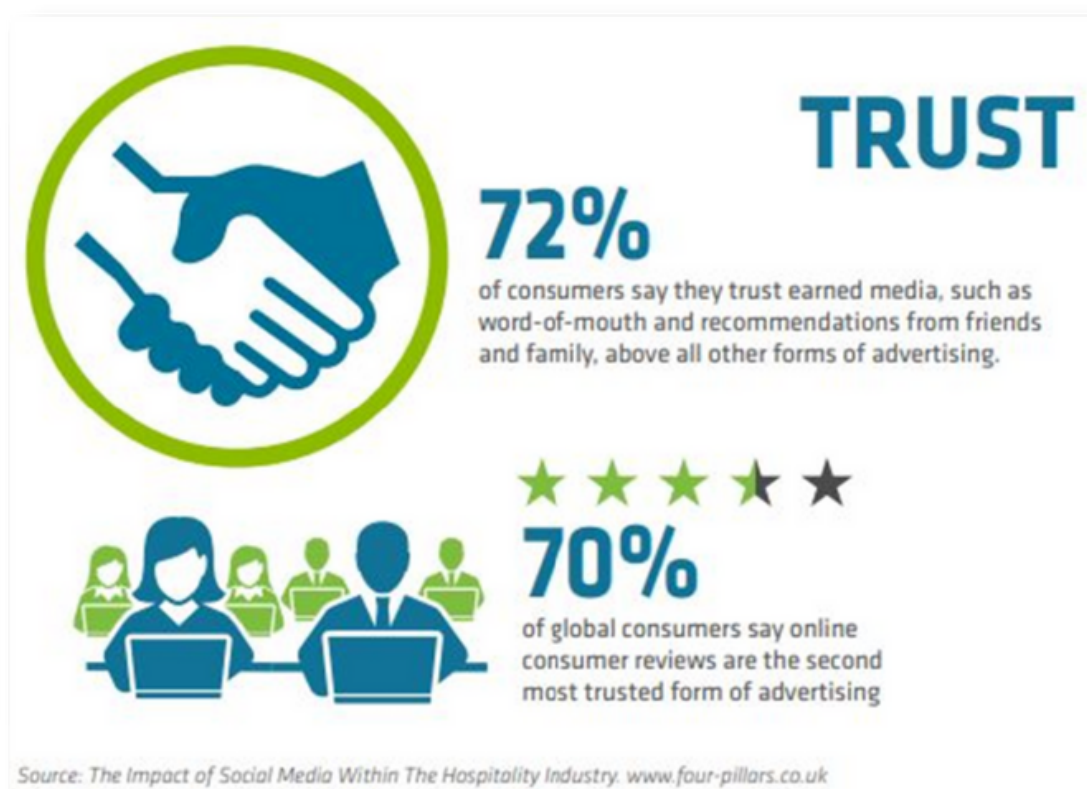


Figura 16

Fonte: <https://future-iq.com/foresight-research/future-of-tourism/>

Iniciativas existentes que dialogam com a solução do problema

Dentre as iniciativas existentes, aquela relacionada com a metodologia de Destinos Turísticos Inteligentes (DTI), conceito concebido na Espanha em 2013, é uma das que mais se aproximam da solução do problema vislumbrada no presente trabalho. O foco da metodologia de DTI é melhorar a experiência do turista, facilitada pela integração e utilização de TICs (Tecnologias da Informação e Comunicação) nos destinos turísticos.

A meta de um DTI é aperfeiçoar a experiência turística maximizando a competitividade do destino e a satisfação do visitante. Experiências de turistas em DTI podem gerar uma satisfação maior e, consequentemente, a intenção de retornar ao destino.

São exemplos de ações realizadas para a transformação de destinos em DTI, que dialogam diretamente com a solução do problema vislumbrada no presente trabalho, iniciativas que incentivem o desenvolvimento de ferramentas e serviços tecnológicos, tais como aplicativos turísticos e mídias sociais; ampla disponibilização de cobertura wi-fi; adaptação da acessibilidade em equipamentos e atrativos turísticos com base no desenho universal, dentre outras ações listadas em cartilha específica do MTur sobre o tema.

Ainda como benchmark, foram listadas as iniciativas tecnológicas listadas abaixo, já existentes no Brasil (portais, sistemas e aplicativos) que apresentam algumas informações e funcionalidades que dialogam com ações de DTIs e a realidade apontada nos levantamentos de informações e entrevistas realizadas. O detalhamento destas iniciativas está disponível no Anexo III deste documento.

- [Aplicativo Turismo Cuiabá](#)
- [Mapa do Turismo \(SISMAPA\)](#)
- [Mapa do Turismo \(Mapa Interativo\)](#)
- [Portal da Regionalização do Turismo](#)
- [Guia Turismo Acessível](#)
- [Viaje Legal](#)
- [Cadastur 3.0](#)
- [Sistema Nacional de Registro de Hóspedes](#)
- [Plataforma de Engajamento e Aprendizagem \(PEA\)](#)
- [SIDTUR](#)
- [Programa Turismo Acessível](#)

Ao analisar as iniciativas existentes, de forma geral, notou-se que as soluções ainda são concebidas de forma pontual pelos destinos turísticos ou para atender a necessidades de informações específicas, como os diversos portais e sistemas governamentais. Soluções de segmentação turística, voltadas para destinos e públicos específicos, embora possam considerável potencial a ser explorado, como as voltadas para o público feminino, público LGBTQIA+, PcDs e o citado Programa Turismo Acessível etc, ainda possuem pouca divulgação e intercomunicação com as soluções governamentais.

Cada destino brasileiro precisa fazer o seu marketing e desenvolver seu próprio portal de promoção turística, a exemplo do aplicativo Turismo Cuiabá, supracitado, do Portal Visite Brasília e do Portal Visite Foz. Como consequência, o turista que procura informações básicas sobre os destinos que pretende visitar precisa consultar múltiplas fontes (inclusive redes sociais), que, na maioria das vezes, não possuem nenhuma padronização, seja na forma de apresentação das informações, seja no tipo de dado disponibilizado.

Da mesma forma, não existe uma curadoria das informações divulgadas, de modo que as curiosidades, as informações históricas, e os detalhes dos diversos pontos turísticos da cidade – cujo conhecimento enriquece sobremaneira a experiência do turismo – misturam-se com informações comerciais.

Nesse ponto é importante lembrar o que já foi apontado anteriormente: a autenticidade é um dos elementos críticos mais emergentes para viajantes de todas as idades e públicos, fato explicitado pela popularidade das cidades de 'segundo nível' e destinos menos densamente povoados. Essa busca está dando origem a uma mudança para áreas e locais alternativos que podem ser menos famosos, mas oferecem experiências autênticas e intocadas.

Desse modo, cientes dos problemas apontados pelos entrevistados, das perspectivas futuras do turismo e do levantamento das iniciativas já existentes no Brasil, suas limitações e potencialidades, optou-se por oferecer uma solução de apoio centralizado aos destinos brasileiros, com destaque aos atrativos menos divulgados, para catalogação, estruturação e divulgação de atrativos turísticos, melhorando a oferta de experiências aos turistas brasileiros e estrangeiros.

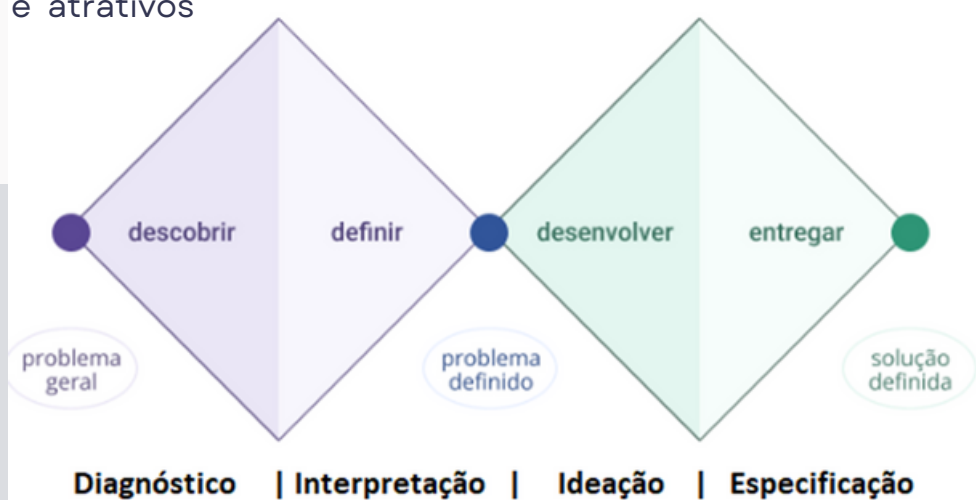


PLANO ESTRATÉGICO

O presente plano estratégico tem o objetivo de, a partir do amplo diagnóstico realizado, indicar a mudança/ inovação pretendida, para solução do problema a ser enfrentado, qual seja, a existência de enorme potencial turístico desperdiçado por parte de inúmeros destinos e atrativos turísticos brasileiros.

Foi utilizado como base para o desenho de solução de tal problema, o processo do duplo diamante, ferramenta difundida pela metodologia de Design Thinking, conforme Figura 17.

Figura 17
Processo Duplo Diamante



Diagnóstico e Interpretação

A partir do amplo diagnóstico realizado, detalhado no capítulo "Problema a ser enfrentado", contando com contextualização do turismo como de interesse público, levantamento de dados, entrevistas junto a atores do setor, além da própria experiência dos componentes da equipe, definiu-se o problema a ser enfrentado como sendo **a existência de um enorme potencial turístico desperdiçado por parte de inúmeros destinos e atrativos turísticos brasileiros.**

Por conseguinte, tendo em vista que o turismo é um vetor de desenvolvimento socioeconômico, esse desperdício acaba se refletindo no baixo desenvolvimento econômico e social de regiões que, de outra forma, poderiam melhor explorar seus atrativos naturais e seus ativos culturais como fontes sustentáveis de renda e emprego.

Esse é um ciclo que, em especial no caso dos destinos menores e menos conhecidos, retroalimenta-se, pois, ao não se gerar interesse turístico, a própria infraestrutura local de apoio ao turista acaba por não se desenvolver.

Ideação

Partindo do problema definido e das ideias coletadas de possíveis soluções para o problema, foi construída a visão de futuro desejado.

Especificação

Nesta etapa, buscou-se propor objetivos e iniciativas compartilhadas para a solução do problema apresentado, vislumbrando um cenário futuro em que a atividade turística tenha se consolidado em todo o Brasil **"como uma vigorosa fonte de desenvolvimento socioeconômico regional, por meio da oferta e divulgação estruturada de experiências ao turista nacional e internacional"**, nos termos já delineados na visão de futuro proposta no capítulo 2.

Após as análises, chegou-se à ideia da solução abaixo destacada.

Solução Proposta

Desenvolvimento de plataforma integrada para apoiar e aprimorar a catalogação de atrativos, a promoção/divulgação turística e a própria experiência do turista ao visitar um atrativo.

No entendimento da equipe, a solução proposta - liderada sob a ótica do âmbito federal, passa obrigatoriamente por:

- uma integração de ações das diferentes esferas de governo;
- a capacitação de atores locais;
- o estabelecimento de uma plataforma única de divulgação de atrativos;
- a utilização intensiva das novas tecnologias a serviço do turista;
- o aprimoramento na sinalização turística dos atrativos locais; e, sobretudo,
- a formatação de produtos/experiências e a disponibilização ao público de forma unificada.

Para tal, o presente plano estratégico apresentará a seguir, além de seus objetivos, iniciativas e metas, um esboço do projeto a ser considerado na implementação da solução.

Diretriz Geral

Oferecer apoio centralizado aos destinos brasileiros, sobretudo aos menores, para catalogação, estruturação e divulgação de atrativos turísticos locais, melhorando a oferta de experiências ao turista em potencial, nacional e internacional.

Valores

Integração
Sustentabilidade
Escalabilidade

Turismo de Experiência
Desenvolvimento socioeconômico
Padronização e acessibilidade de informação

Eixos

Objetivos

Ordenamento Turístico

Catalogar todos os atrativos turísticos brasileiros com base em seu ordenamento territorial

Divulgação e Promoção

Criar e popularizar uma plataforma única que concentre as informações turísticas brasileiras

Treinamento e Capacitação

Capacitar todos os municípios brasileiros em formatação de experiências turísticas

Sinalização Turística

Padronizar forma de oferta de informações sobre atrativos locais, no Brasil, inclusive por meio de celular

Percepção do Turista

Tornar o Brasil o destino turístico mais desejado das américas, principalmente para os brasileiros

Ordenamento turístico

Catalogar todos os atrativos turísticos brasileiros com base em seu ordenamento territorial

Resultado Chave 1 - Definir os critérios para catalogação de atrativos até março de 2023

Iniciativa 1.1 - Realizar consultas com atores especializados

Iniciativa 1.2 - Definir primeira versão dos critérios

Iniciativa 1.3 - Lançar consulta pública

Iniciativa 1.4 - Validar dos critérios com as partes interessadas do projeto

Resultado Chave 2 - Catalogar 2.500 atrativos turísticos até novembro de 2023

Iniciativa 2.1 - Desenvolver uma plataforma digital para cadastro das informações

Iniciativa 2.2 - Sensibilizar os municípios para adesão à plataforma

Iniciativa 2.3 - Divulgar a plataforma para sociedade

Divulgação e Promoção

Criar e popularizar uma plataforma única que concentre as informações turísticas de todos destinos brasileiros

Resultado Chave 3 - Aprovar o projeto detalhado da plataforma até abril de 2023

Iniciativa 3.1 - Elaborar plano de integração das iniciativas existentes

Iniciativa 3.2 - Desenvolver o termo de abertura do projeto

Iniciativa 3.3 - Aprovar o termo de abertura do projeto junto à alta gestão do MTur

Iniciativa 3.4 - Alocar a equipe e demais recursos do projeto

Iniciativa 3.5 - Identificar e estabelecer as parcerias do projeto

Iniciativa 3.6 - Coletar os requisitos do projeto com a participação das partes interessadas

Iniciativa 3.7 - Definir o escopo do projeto

Iniciativa 3.8 - Elaborar o cronograma do projeto

Iniciativa 3.9 - Orçar o projeto

Iniciativa 3.10 - Identificar os riscos do projeto

Iniciativa 3.11 - Consolidar e aprovar o Plano de Gerenciamento do Projeto

Resultado Chave 4 - Lançar o aplicativo até agosto de 2023

Iniciativa 4.1 - Desenvolver o aplicativo

Iniciativa 4.2 - Testar o aplicativo

Iniciativa 4.3 - Ter 98% das funcionalidades sem bug

Iniciativa 4.4 - Realizar mais de 5 sessões de teste por semana com usuários-alvo

Iniciativa 4.5 - Fazer o lançamento beta até julho de 2023

Divulgação e Promoção

Criar e popularizar uma plataforma única que concentre as informações turísticas de todos destinos brasileiros

Resultado Chave 5 - Implementar o piloto até setembro de 2023

Iniciativa 5.1 - Eleger a localidade a ser implementado o projeto de forma piloto

Iniciativa 5.2 - Sensibilizar gestores locais a participarem do projeto e alimentarem a plataforma

Iniciativa 5.3 - Divulgar o projeto piloto junto aos turistas da região

Iniciativa 5.4 - Colher os feedback dos turistas e gestores locais

Iniciativa 5.5 - Implementar as melhorias e correções necessárias no plano de gerenciamento do projeto

Resultado Chave 6 - 300.000 downloads do aplicativo até dezembro de 2023

Iniciativa 6.1 - Monitorar o número de downloads nas lojas de aplicativos

Iniciativa 6.2 - Responder às críticas e agradecer os elogios

Iniciativa 6.3 - Implementar as melhorias sugeridas pelos usuários quando pertinentes e dar respostas quando possível.

Iniciativa 6.4 - Alcançar uma avaliação de no mínimo 4.0 pontos

Iniciativa 6.5 - Detalhar na loja atualizações de versões

Treinamento e Capacitação

Capacitar todos municípios brasileiros com potencial turístico em formação de experiências turísticas

Resultado Chave 7 - 1.000 municípios capacitados até outubro de 2023

Iniciativa 7.1 - Estabelecer parcerias para elaboração do curso e a contratação de especialistas

Iniciativa 7.2 - Definir a ementa do curso

Iniciativa 7.3 - Elaborar o material didático do curso

Iniciativa 7.4 - Contratar empresa para gravação e edição do curso

Iniciativa 7.5 - Eleger a plataforma para disponibilização do curso

Iniciativa 7.6 - Divulgar o curso

Resultado Chave 8 - Nota de avaliação do curso acima de 9

Iniciativa 8.1 - Estabelecer o tipo de avaliação pretendida

Iniciativa 8.2 - Definir a periodicidade da avaliação

Iniciativa 8.3 - Determinar os aspectos sujeitos a avaliação

Iniciativa 8.4 - Construir o instrumento de avaliação

Resultado Chave 9 - 1.700 atrativos turísticos atendendo todos os critérios referenciais de storytelling / turismo de experiência definidos no curso, cadastrados por no mínimo 700 destinos diferentes

Iniciativa 9.1 - Definir os critérios referenciais para considerar que um atrativo está bem descrito de acordo com os princípios de storytelling/ turismo de experiência

Iniciativa 9.2 - Desenvolver a plataforma (KR 4)

Iniciativa 9.3 - Ofertar apoio aos municípios para aprimoramento e formação adequada dos atrativos na plataforma

Sinalização Turística

Padronizar forma de oferta de informações e curiosidades sobre atrativos locais, no Brasil, inclusive por meio do celular

Resultado Chave 10 - 2.000 atrativos turísticos utilizando os materiais gráficos, templates, totens e o modelo de comunicação visual estabelecido pelo MTur para sinalização em atrativos turísticos até o final de 2023

Iniciativa 10.1 - Desenvolver o manual de sinalização turística do Ministério do Turismo

Iniciativa 10.2 - Desenvolver kits de comunicação visual de atrativos turísticos para municípios de diferentes portes, como por exemplo: "muito pequeno", "pequeno", "médio" e "grande"

Iniciativa 10.3 - Utilizar QR code em toda comunicação visual de atrativos turísticos para remeter às informações do atrativo cadastradas na plataforma

Iniciativa 10.4 - Ceder arquivos digitais para produção do próprio município, conforme o porte

Iniciativa 10.5 - Viabilizar produção de materiais de sinalização turística por meio de emendas ou recursos gerais do Orçamento Geral da União

Resultado Chave 11 - 500.000 consultas à plataforma de atrativos turísticos realizadas por meio de QR Code, ou geolocalização, até o final de 2023

Iniciativa 11.1 - Fornecer o material de comunicação visual às prefeituras em tempo hábil

Iniciativa 11.2 - Divulgar o aplicativo

Iniciativa 11.3 - Realizar a gestão junto aos gestores de turismo para manter a plataforma atualizada

Percepção do Turista

Tornar o Brasil o destino turístico mais desejado das américas, principalmente para os brasileiros

Resultado Chave 12 - Aumentar em 30% o número de turistas no Brasil até 2030

Iniciativa 12.1 - Estruturar calendário de eventos unificado que possa potencializar o turismo regional

Iniciativa 12.2 - Aperfeiçoar a infraestrutura turística brasileira

Iniciativa 12.3 - Expandir a competência linguística dos trabalhadores do turismo

Iniciativa 12.4 - Aprimorar os canais de atendimento na chegada do estrangeiro no país

Iniciativa 12.5 - Lançar plataforma de divulgação de destinos e atrativos turísticos com conteúdo qualificado que coloque o Brasil em destaque nas buscas por um destino

Resultado Chave 13 - Aumentar em 50% as menções positivas do Brasil como destino turístico em sites de buscas na internet até o final de 2023

Iniciativa 13.1 - Firmar parcerias com influenciadores para divulgação da Marca Brasil

Iniciativa 13.2 - Apoiar a criação de “selfie zones” e “hashtags” padronizadas nos destinos

Iniciativa 13.3 - Desenvolver estratégias de comunicação para melhorar a percepção do Brasil como país seguro para o turista

Iniciativa 13.4 - Dar visibilidade ao portal Guia Brasil e as experiências mais bem avaliadas



PROJETO GUIA BRASIL ESBOÇO

Durante a fase de diagnóstico, e mesmo na etapa de planejamento, vários objetivos, iniciativas e lacunas identificadas convergiram para o desenvolvimento de uma plataforma integrada que teria a função de apoiar e aprimorar a catalogação dos atrativos, a promoção/divulgação turística e a própria experiência do turista ao visitar um atrativo.

As linhas gerais desse esboço de projeto passam a ser descritas abaixo com o nome provisório de "Guia Brasil".

Escopo

Desenvolver uma plataforma centralizada, a ser alimentada pelas Secretarias Municipais e Estaduais de Turismo cadastradas, na qual cada atração turística tenha os mesmos atributos (campos padronizados), como por exemplo: Título da Atração Turística; Descrição; Curiosidades; Categorias: (Turismo de aventura, Arquitetura, Turismo histórico etc.), Valor e Onde adquirir.



Figura 18

Modelo de layout do aplicativo

A plataforma conterá inclusive prêmios e selos relacionados com o turismo, como por exemplo o prêmio Bandeira Azul (<https://bandeiraazul.org.br/criterios/>) e o selo Turismo Sustentável (<https://www.turismo.gov.br/seloresponsavel/>).

Para que a plataforma coloque o Brasil em destaque nas buscas por um destino é importante considerar os seguintes aspectos:

- 1 – Promover as atrações, a cultura e a história das regiões;
- 2 – Fortalecer sua presença nas redes sociais;
- 3 – Investir em conteúdo em vídeo;
- 4 – Fazer parcerias com influenciadores.

O conteúdo da plataforma deverá ser acessível por meio de aplicativo e web. O aplicativo deverá contar com audiodescrição e identificação de atração turística por número identificador, QR Code e/ou geolocalização. Também notificará o usuário de informações de interesse, tais como sugestões de atrativos nas localidades e curiosidades.

Além do recebimento de kit de sinalização (tótens e cartazes com QR code), cada secretaria de turismo também receberá treinamento para formatação de experiências e alimentação das informações e curiosidades de cada atrativo no portal.

NÃO escopo do projeto

Inclusão de estabelecimentos comerciais que não sejam atrativos em si (hotéis, bares, restaurantes, lojas) no portal/app.

Escopo Futuro (segunda fase do projeto)

A fim de simplificar a implementação, os requisitos/funcionalidades a seguir, poderão ser feitas em uma segunda etapa do projeto e, portanto, não fazem parte do escopo preliminar. Especificação essa que poderá ser revista conforme as parcerias realizadas durante a fase inicial do projeto.

- Suporte multi-idíomas.
- Preditividade (a partir do consumo e geolocalização de cada usuário passar a ofertar novas opções de destinos e atrativos).

Público Alvo

- *Turistas nacionais em viagem;*
- *Pessoas planejando viagens;*
- *Gestores de Secretarias de Turismo e Prefeituras de menor porte (prioritariamente);*
- *Gestores de turismo em geral; e*
- *Turista estrangeiro em viagem pelo Brasil (segunda etapa do projeto).*

Acessibilidade

Acesso a audiodescrição por meio de QR Code, ou tecnologia contacless nos pontos turísticos ou geolocalização.

Benchmark / Referências

Portal Gov.br, que consolidou em um só lugar, com linguagem simples e padronizada, os mais de 5.000 serviços que antes estavam espalhados pelos diversos portais institucionais de governo. A ideia é aplicar a mesma lógica de padronização e de agregação de serviços utilizada no Gov.br, bem como a própria expertise em governo digital, para catalogar as atrações e experiências turísticas do Brasil em um mesmo lugar.

Googlemaps, que é uma plataforma de geolocalização que apresenta informações das localidades, tais como rota de acesso, atrações e avaliações dos usuários.

Tripadvisor, que é um portal em que os turistas avaliam atrações e hospedagens turísticas.

Resultados Esperados

Plataforma, com elevado potencial de adesão e escalabilidade para todo o Brasil, que suporte o cadastramento e a apresentação de atrações e experiências turísticas de fácil consulta e integração.

Enriquecimento da experiência do turista ao agregar a história e as curiosidades do local, com fácil acesso por meio de qualquer dispositivo, inclusive por meio da consulta de QR Code, disponível na atração, ou geolocalização.

Incremento da economia, a longo prazo, dos entes subnacionais com aumento da sinalização e da promoção

de maior visibilidade, nacional e internacional, dos destinos brasileiros.

Possibilidade futura de oferta preditiva de outros destinos ou serviços similares, de acordo com o perfil do turista, fomentando e qualificando, ainda mais, o turismo e a “jornada do turista”.

Justificativa / Exemplo Prático

Milhares de turistas visitam a praça dos 3 poderes em Brasília e não ficam sabendo que:

- “O Palácio do Planalto, o Congresso Nacional e o STF estão equidistantes, formando um triângulo equilátero perfeito” para simbolizar a equidade dos poderes da república.
- O número de barras do mastro principal da bandeira corresponde ao número de unidades da federação à época de sua construção.

Essas duas simples informações, que poderiam ser acessadas ou escutadas pelo turista de seu próprio smartphone, adicionam contexto e tornam a experiência turística muito mais memorável e interessante. Mais do que visitar um local, o turista quer voltar para casa com histórias para contar.

Quando se fala sobre destinos menores, esse tipo de informação ou curiosidade torna-se ainda mais indisponível, conforme constatou-se na fase de diagnóstico do projeto.

Abrangência e forma de implementação:

Após o desenvolvimento da plataforma, a fase de implementação deverá contemplar uma fase piloto. Nessa etapa, apenas uma região (como a Chapada do Veadeiros ou a Serra da Canastra por exemplo) participará da implementação.

A ideia é testar em pequena escala, colher os *feedbacks* para, somente após os devidos ajustes, escalar o projeto para todo território nacional.



PLANO DE COMUNICAÇÃO

ESTRATÉGICA E ENGAJAMENTO DAS PARTES INTERESSADAS

A estratégia de comunicação de um plano ou projeto está diretamente ligada às suas partes interessadas. Por essa razão, esse capítulo é centrado fundamentalmente em duas ferramentas: "O registro de partes interessadas" e a "Matriz das Comunicações". Ambas as ferramentas são inspiradas nos conceitos do Guia PMBOK 6 e 7, bem como nos templates gratuitos disponibilizados pelo site <https://escritoriodeprojetos.com.br/>.

Tais conceitos e ferramentas foram livremente adaptadas ao projeto, conforme preceitua o próprio PMBOK Guide no discorrer de seus capítulos introdutórios sobre a importância da (ou

customização (ou *tailoring*) de seus processos, artefatos e ferramentas.

Vale ressaltar que essas ferramentas são dinâmicas e devem ser usadas não apenas na fase de planejamento como também durante a execução do projeto como instrumento de trabalho. Razão essa porque nem todos os campos estejam preenchidos ou rigorosamente atualizados nesta fase do projeto.

Análise das Partes Interessadas

O Guia do Conhecimento em Gerenciamento de Projetos - PMBOK, Sétima Edição (pg. 8), conceitua Partes

Interessadas como sendo "Um indivíduo, grupo ou organização que possa afetar, ou sentir-se afetado por uma decisão, atividade, ou resultado de um projeto, programa ou portfólio." Já a análise das partes interessadas é descrita como sendo: "Um método de coleta e análise sistemática de informações quantitativas e qualitativas para determinar quais interesses devem ser considerados durante o projeto."

Para esse trabalho, estendemos a definição de partes interessadas para todo o plano estratégico. O objetivo, portanto, é identificar, analisar, priorizar, engajar e monitorar qualquer pessoa, física ou jurídica, que possa afetar, ser afetado, ou mesmo sentir-se afetado pelo plano estratégico e pelo projeto. Nesse sentido, o Anexo IV - Registro das Partes Interessadas, é uma valiosa ferramenta a ser considerada e atualizada durante toda a execução do projeto.

O modelo proposto analisa as partes interessadas sob 4 aspectos (Poder, Interesse, Influência, Impacto) em uma gradação que vai de 1 a 5, conforme o descritivo abaixo.

Gradação:

- 1 - Muito baixo**
- 2 - Baixo**
- 3 - Médio**
- 4 - Alto**
- 5 - Muito alto**

Aspectos:

Poder - *Nível de autoridade; Posição hierárquica; carisma e/ou liderança pessoa*

Interesse - *Nível de preocupação em relação aos resultados do projeto ou plano*

Influência - *Envolvimento ativo no projeto; potencial de influenciar resultados e formar opiniões*

Impacto - *Habilidade para efetuar mudanças no planejamento ou na execução do projeto*

Além dos critérios apresentados, também é classificado o "Nível de Engajamento" de cada parte interessadas conforme os seguintes grupos:

- **APOIADOR** - Suporta o projeto;
- **NEUTRO** - Tem conhecimento sobre o projeto, porém, está neutro.
- **RESISTENTE** - Se tiver oportunidade, prejudicará o andamento do projeto
- **DESINFORMADO** - Não tem informação sobre o projeto, por isso, não tem posição formada;
- **LIDERA** - Engajado em garantir o sucesso do projeto.

Tendo em vista, entretanto, que o projeto ainda não foi iniciado, essa coluna foi preenchida com todos as partes interessadas classificadas como neutras para o momento.

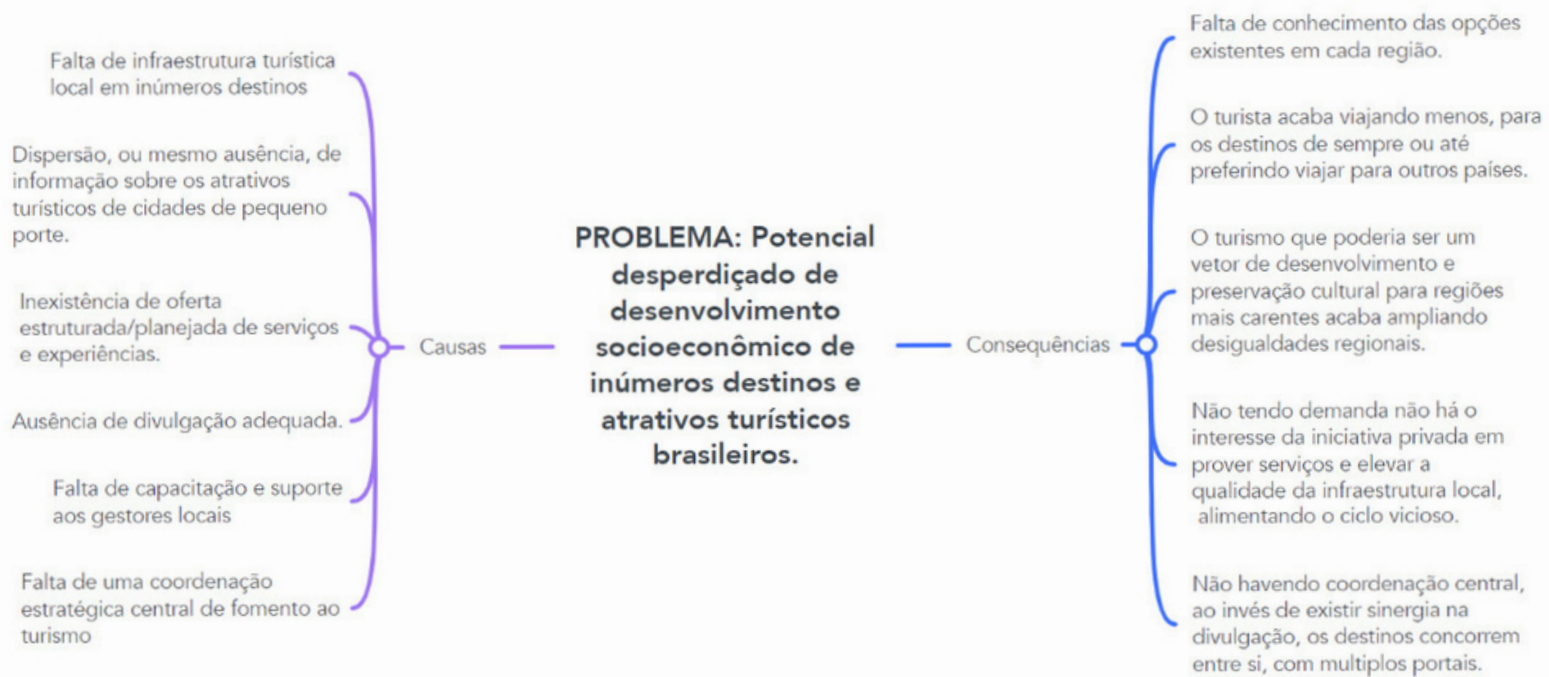
Gerenciamento das Comunicações do Projeto

De acordo com o Guia PMBOK - Sexta Edição (pg. 359) o gerenciamento das comunicações do projeto "inclui os processos necessários para garantir que as necessidades de informações do projeto e de suas partes interessadas sejam satisfeitas, com o desenvolvimento de artefatos e a implementação de atividades projetadas para realizar a troca eficaz de informações."

Para realização do planejamento, execução e monitoramento das comunicações do projeto, a Matriz de Comunicações do Projeto (Anexo V) é um instrumento útil. Com base nesse instrumento foram traçadas as principais interfaces de comunicação do projeto, o seu público alvo, propósito, canal, período e responsável. Esse último detalhado, ainda, com base na Matriz RACI, em Responsável, "Aprovador", "Consultado" e "Informado" para cada artefato de comunicação.

Nas fases subsequentes, cada artefato (como, por exemplo, a campanha de divulgação do projeto) será melhor detalhada, conforme as especificações do plano estratégico forem avançando.

ANEXO I - MAPA MENTAL DO PROBLEMA



ANEXO II - ENTREVISTAS

Roteiro de entrevista semiestruturada com representantes do Ministério do Turismo

Criar conexão Deixar o Entrevistado à vontade	• A nossa entrevista pode ser gravada para uso interno dos membros do grupo? • Gostaria de ser identificada no relatório final do nosso trabalho? • Apresente-se. • Fale sobre sua história com o turismo.
Introduzir o assunto Conectar o entrevistado com o escopo da pesquisa – explorar os problemas para o desenvolvimento do turismo brasileiro	• Como estamos um pouco mais avançados no nosso diagnóstico, a partir da definição do problema elaborada pelo grupo, queremos ouvir de vocês se concordam ou não e principalmente saber o que acham que são os pontos positivos e negativos das políticas públicas na parte de incentivo ao turismo. • Será que existe mesmo esse potencial turístico no Brasil para crescer ou essa é uma perspectiva errada?
Suposição / Dúvida Explorar emoções e opiniões sobre a ideia de solução ventilada pelo grupo	• A nossa proposta de solução gira em torno da criação de uma plataforma onde as informações embalam o produto ‘destino turístico’, somada à capacitação para input na plataforma de maneira a agregar valor e enriquecer a experiência. A partir dessa ideia de solução, onde deveríamos atuar primeiro? Como podemos ajudar os pequenos municípios?
Declarações finais / agradecimento	

Roteiro de entrevista semiestruturada com os demais entrevistados

Criar conexão Deixar o Entrevistado à vontade	• A nossa entrevista pode ser gravada para uso interno dos membros do grupo? • Gostaria de ser identificada no relatório final do nosso trabalho? • Apresente-se. • Fale sobre sua história com o turismo.
Introduzir o assunto Conectar o entrevistado com o escopo da pesquisa – explorar os problemas para o desenvolvimento do turismo brasileiro Perguntas mais diretas sobre o tema da entrevista para entender seu envolvimento	• Qual a sua percepção sobre o Turismo no Brasil? • Qual a sua opinião atual sobre as políticas públicas em relação ao incentivo ao turismo? • Quais são os pontos fortes do turismo brasileiro? • E os pontos fracos? • Na sua opinião, quais são os efeitos positivos do turismo bem planejado? E quais são os impactos da atividade, caso seja mal planejado? • Qual proposta você faria para que o turismo seja melhor explorado? (Com relação a políticas públicas nacionais, o que poderia ajudar?)
Suposição / Dúvida Buscar histórias Explorar emoções e opiniões sobre a ideia de solução ventilada pelo grupo	• Como turista, como você gostaria que fosse a sua experiência, do planejamento ao retorno pra casa? • Com base em sua experiência, quais são os fatores que influenciam no aumento da procura por um destino? • Na sua avaliação, por que a quantidade de estrangeiros que vem ao Brasil não é maior? • Qual sua percepção sobre as fontes oficiais de informação sobre o turismo no Brasil? (fáceis de encontrar / trazem dados atualizados / incentivam a pesquisa e o planejamento da viagem / auxiliam o turista no planejamento da viagem / ...) • Qual sua percepção sobre as sinalizações / informações sobre os atrativos turísticos brasileiros? • O que você acharia/pensaria de uma plataforma de turismo no qual o turista tenha informações disponíveis do local visitado? (história / cultura / lazer / fotos / diálogos / filmes / sugestões / culinária / etc)?
Declarações finais / agradecimento	

Entrevista 1	Relação com o turismo
Sr. Marcelo Pelegrini Secretário Secretaria de Cultura e Turismo de Sertãozinho/SP	Experiência anterior de 12 anos na Prefeitura de Sertãozinho como Secretário de Indústria, Comércio, Agricultura, Abastecimento e Emprego. Nessa época não existia nenhum braço do município que cuidasse do turismo e, na ocasião, começou um trabalho com as cidades vizinhas para formação de consórcio e o Prefeito o escalou para responder pelo Turismo. Então fazia “de fato, mas não de direito”. Então criaram o Conselho Municipal do Turismo, fizeram o Convênio com o Caminho da Fé. Depois da sua saída da Prefeitura, houve a criação da Secretaria de Cultura e Turismo. Chamou a atenção dos gestores sua participação na organização de festas comemorativas no município, além de ser membro organizador da AgroCana. Atualmente, está em sua segunda passagem pela Prefeitura de Sertãozinho, a frente da Secretaria de Cultura e Turismo, a convite do atual prefeito.
Citações / Informações / Observações	
• O turismo é a indústria que mais emprega no Brasil (“Indústria sem fumaça”); • O turismo é uma fonte forte de desenvolvimento do Brasil; • Turismo de negócio em Sertãozinho é muito forte (maior feira energética da América Latina); • O Prefeito de Sertãozinho é diretor da Associação das Prefeituras dos Municípios de Interesse Turístico (MIT) do Estado de São Paulo (AMITESP). Ter a classificação MIT dá acesso a recursos de um fundo, um valor Orçamentário do Governo do Estado de SP, para desenvolver seu potencial turístico; • “Precisamos de Políticas Públicas criando critérios em nível federal, tipo esse de SP (referindo-se ao MIT), critérios claros para conseguir desenvolver vários segmentos, de negócios, religioso, gastronomia”...; • Cultura e economia criativa têm tudo a ver com o turismo (economia criativa é tudo que a cultura movimenta - hotel, transporte,...); • O turismo é uma grande porta de entrada para a geração de emprego e renda; • Os pontos fracos do turismo no Brasil são a qualificação (as pessoas não sabem dar informações sobre a sua região), divulgação (qual é o produto do Brasil? O que queremos vender? Pra pessoa sair de uma capital e vir pro interior, ela vem pra quê?) e infraestrutura (temos lugares lindos, mas pra chegar neles é uma via-crucis); • “Precisamos ter um produto, senão você não consegue se vender!”;	

Citações / Informações / Observações - Entrevista 1

- Tendo o produto, criar a arte, o marketing, é trabalho fácil para especialistas;
- Enquanto o turismo bem planejado permite a geração de renda e o crescimento, o turismo mal planejado faz você perder os potenciais;
- Antigamente buscava-se trazer uma grande indústria para a cidade para gerar emprego, renda e crescimento. Hoje em dia não é mais assim, pois precisamos de muitos fatores para trazer uma indústria para a cidade, quando tem muita coisa do turismo que poderia estar gerando renda com menor esforço;
- A própria população local não tem dimensão do potencial turístico de sua região;
- Posto de Informação Turística nas entradas das cidades funcionam muito bem para facilitar a logística dos visitantes;
- Em SP, existem critérios pré-estabelecidos para acesso a recursos orçamentários, e levaram proposta ao Ministro do Turismo para ter o mesmo tipo de procedimento a nível federal. Com isso, conseguiria atender mais municípios e não só os que têm mais entrada ou são mais articulados politicamente;
- A liberação de orçamento a partir do Mapa do Turismo (federal) depende muito mais de infraestrutura de terceiros do que do investimento próprio que o município está fazendo no turismo;
- O Mapa do Turismo é um pouco estático e precisaria ter mais critérios que refletissem a vocação do município de investir no turismo, o cuidado do município com o turismo;
- Para a jornada do turista ser boa precisa definir o produto: “aqui você pode fazer tal, tal e tais coisas...”;
- Plataforma de geoprocessamento onde todos os pontos turísticos e culturais vão estar acessíveis através do site da Prefeitura;
- Hoje a maior dificuldade dos municípios é reunir informação;
- A chave é planejamento mais divulgação, para ter uma boa experiência, senão você vem, fica, paga e recomenda para os outros nunca aparecerem;
- Precisamos nos comunicar melhor;
- A plataforma deve criar a experiência; No destino você tem que sentir pertencimento, se conectar com o destino;
- O que aumenta a procura pelo destino é você otimizar o que tem de ponto forte e multiplicar para outros nichos;
- Usar um nicho de turismo para apresentar outros (exemplo: em uma feira de negócios, oferecer passeios para atrativos turísticos);
- A quantidade de estrangeiros não é maior no Brasil por causa do gargalo da infraestrutura, ficando o fluxo restrito a Sul e Sudeste;
- O modal ferroviário deveria ser explorado no Brasil para suprir o problema das grandes distâncias entre os aeroportos e os pontos turísticos;
- Seria interessante mapear onde estão as rotas gastronômicas, turismo náutico, turismo de aventura,... que não necessariamente precisam estar perto, mas ter afinidade;
- Quando você viaja pra fora planeja tudo antes de ir. O Ministério do Turismo poderia fazer esse papel de ter isso no Brasil;
- Os sites oficiais têm que olhar o turismo como produto, como comércio, para fazer seu marketing e divulgar isso no mundo todo;
- É preciso retirar alguns rótulos que o Brasil tem.

Entrevista 2	Relação com o turismo
Sra. Mariana de Moraes Conselheira Conselho Municipal de Turismo de Angra dos Reis	Arquiteta e Urbanista pela UFRJ, está há 3 anos na Prefeitura de Angra dos Reis, atuando na formulação de projetos urbanos e de revitalização urbanística com foco no turismo. Foi adicionada ao Conselho Municipal de Turismo, um conselho multidisciplinar consultivo para debater o tema do turismo em Angra dos Reis.
Citações / Informações / Observações	
• O turismo internacional é muito forte no Brasil, assim como o turismo interno, contudo o turismo interno já foi mais desenvolvido. De 2016 pra cá, com recessão, alta do desemprego,... diminuiu um pouco; • Tem muita coisa para ser desenvolvida na área turística no Brasil, mas nos mantemos muito dependentes dos atrativos naturais para esse desenvolvimento; enquanto o mundo inteiro tem diversos outros atrativos para desenvolver o turismo, nos mantemos presos à questão da exploração dos locais turísticos de belezas naturais (apenas grandes capitais exploram outros focos); • O brasileiro não conhece o Brasil completamente, é preciso voltar com os incentivos do Mtur para o brasileiro conhecer o Brasil; • Política pública é desenvolvimento, é investimento em infraestrutura; falar em turismo é falar de tudo e não somente da visitação ao local de interesse; • Municípios com o mesmo apelo, dependendo de como se deu o planejamento da cidade, o turismo não é o mesmo. Angra dos Reis, por exemplo, privatizou todas as praias da orla com condomínios, dificultando o acesso e criando uma dificuldade imensa para o desenvolvimento do turismo; • “Várias coisas que você pode explorar e você não tem infraestrutura adequada”; • Modelos de transporte locais são importantes tanto para a população local quanto para facilitar o turismo; precisa ser acessível, precisa ser fácil de conseguir chegar; • “O maior atrativo turístico de Angra é o mar e o acesso não é facilitado.”; • O turismo de classe médio é o grosso do turismo no Brasil; • O turismo bem planejado gera arrecadação de tributos, desenvolvimento econômico, sustentabilidade (cuidado com o meio-ambiente); • “Não podemos ter um turismo que só visa lucro e que seja predatório para o meio ambiente.”; • O turismo mal planejado leva a perda de oportunidades de ganho, de desenvolvimento econômico; • O turismo é uma atividade econômica, e, como tal, deve ser explorado da melhor maneira possível e de forma não predatória; • Políticas públicas para o turismo devem ser voltadas para a infraestrutura, acesso, modelos de transporte, modelos de urbanização das cidades; • Temos muitos problemas com aeroportos e a não exploração turística do modal ferroviário (“seria incrível cruzar o Brasil de trem”); • A promoção de comércio local e promoção cultural são importantes. A cultura é um fomentador imenso do turismo;	

Citações / Informações / Observações - Entrevista 2

- Ferramentas na internet ajudam muito a jornada do turista, ajudam você a imaginar as possibilidades de lugares que você pode ir;
- O Governo Federal poderia organizar um Guia Turístico do Brasil onde cada Estado teria lá todos os seus produtos/atrativos e como você faria para chegar até o destino, curiosidades, cultura, igrejas, museus,... poderia ter roteiro por temas...;
- Mostrar o que não está no circuito tradicional, não está mapeado e que fica dependendo de quem foi contar como é. Aí vira moda e todo mundo vai mas não tem uma coisa organizada para promover o turismo local e internacional para lugares menos famosos e que não fazem tanta propaganda;
- Deve haver equilíbrio entre o que você consegue planejar e a atividade não ser predatória; o planejamento vai atrás das ofertas não de criar demanda;
- A infraestrutura vir depois que a demanda está dada não é um bom planejamento;
- Quanto menor a arrecadação própria mais o turismo é importante pro município, aí o município começa a criar demanda criando atrativos, sem se preocupar com a infraestrutura necessária;
- Informações oficiais de turismo nunca são minha primeira opção de busca como turista;
- Criar o Guia não é suficiente, precisa promover o guia, incentivar os destinos, ter toda uma política de comunicação atrelada aquilo que você está fornecendo para promover o turismo;
- Locais tradicionais de turismo histórico tem preocupação maior com sinalização e divulgação da história dos locais, mas a maioria dos destinos não explora / comunica a importância dos atrativos (por exemplo, a Igreja de Arraial do Cabo é uma das primeiras do Brasil - 1506 e isso não é destacado);
- Circuitos históricos chamam turistas, tipo o “Caminho do Ouro”, onde cada marco histórico do caminho seria sinalizado com frases do tipo: “Aqui foi onde tal fato histórico aconteceu...”;
- É importante recuperar e preservar a história.

Entrevista 3	Relação com o turismo
Sra. Ana Carla Fernandes Moura Coordenadora Geral de Áreas Estratégicas para Desenvolvimento Turístico Ministério do Turismo	Atua desde 1996 no Ministério do Turismo, onde atualmente é Coordenadora Geral de Áreas estratégicas para Desenvolvimento Turístico. Formada em administração com especialização em hotelaria, docência superior, ecoturismo e gestão estratégica na administração pública. Trabalha com gestores nos âmbitos estadual, municipal, empresários com foco em fortalecer a governança turística no Brasil. Também atua em cursos técnicos, orientações e palestras sendo considerada turismóloga devido a sua atuação.
Sra. Bárbara Blaudt Rangel Coordenadora de Destinos Inteligentes e Criativos Ministério do Turismo	Graduada e Mestre em Turismo, tornou-se servidora pública com o objetivo de contribuir na gestão e no fomento do turismo em nosso país. Compôs a equipe de Cerimonial e Eventos da Defensoria Pública-Geral da União até tornar-se chefe substituta nessa mesma área. Mais tarde recebeu convite para compor a equipe técnica da área internacional, na Coordenação de Assistência Jurídica Internacional. De volta ao Ministério do Turismo, atualmente é coordenadora de Destinos Inteligentes e Criativos.
Sra. Cinthia Fernanda Garcia Marques Mestre em Turismo Ministério do Turismo	Turismóloga com especialização e mestrado em turismo. Atua no Ministério do Turismo desde 2011. Atualmente é Coordenadora na Coordenação Geral de Investimentos no MTur.
Sra. Kátia Cristina Alves Bitencourt Turismóloga, especialista em Marketing e Comunicação com o mercado Ministério do Turismo	Turismóloga e especialista em marketing e comunicação com o mercado. Atua na área de turismo há 30 anos, sendo a maior parte desse tempo na EMBRATUR com o turismo internacional e há 2 anos no Ministério do Turismo, na área de Tecnologia da Informação.

Citações / Informações / Observações - Entrevista 3

Sra. Ana Carla Fernandes Moura

- Não tem dúvidas de que o Brasil tem um potencial gigantesco;
- Mas o olhar dos pequenos destinos é diferente: existem municípios em que o potencial não está em praias ou cachoeiras. Muitas vezes o potencial está na gastronomia ou no artesanato;
- Temos um mapa com 2.900 municípios que estão se vendo como destinos com potencial turístico e o grande desperdício é que essas pessoas não tem acesso a nenhuma visão sobre gestão ou conhecimento sobre como estruturar o destino, além de capacitação para entender o que é trabalhar com a atividade turística;
- Muitos municípios não entendem, nem conhecem o que tem. Não sabem o que podem fazer, qual é o seu trabalho, o seu papel no turismo. Falta muita capacitação nos nossos destinos;
- O olhar do gestor é importante. Um gestor vem com o olhar de desenvolver o turismo para emprego e qualidade de vida de sua população e, na troca da gestão, outro pode não ter o mesmo olhar, gerando descontinuidade;
- O crescimento desordenado do turismo leva sofrimento para a população local, o que é uma forma de desperdício, porque o município tem a receita e não tem o controle, gerando mais aspectos negativos do que positivos com o turismo. É um risco que corremos ao desenvolver a atividade;
- O turismo pode ser desenvolvido com o que o município tem, seja uma oferta principal ou uma oferta de apoio, mas é preciso que compreendam o que o Governo Federal está falando (Lei Geral, [...]);
- Estão trabalhando em um estudo sobre como desenvolver o turismo numa determinada região, para ajudar a não ter desperdício e diminuir as desigualdades regionais, e observou-se a importância de trabalhar 4 pilares, como país: Ordenamento, gestão, comunicação e promoção;
- Na comunicação é preciso articular, identificar onde a pessoa pode ir, o que buscar;
- Na promoção, muitas vezes, nossos destinos, sem ter esse conhecimento, acabam promovendo algo que nem está pronto, o que acaba prejudicando o setor ao invés de ser uma coisa boa;
- Com as redes sociais o alcance é muito rápido, mas o alcance do negativo é muito mais rápido do que do positivo;
- No Mtur já existiam projetos para criar uma plataforma unificada de promoção da atividade turística brasileira, mas esses trabalhos não tem tido uma evolução;
- TCU entende que é ruim o Mtur ter um monte de plataformas porque as pessoas acabam tendo que preencher a mesma informação ou informações parecidas em vários lugares.

Sra. Bárbara Blaudt Rangel

- Em uma conversa com um representante do turismo do Peru, foi questionada sobre o porquê de o Brasil ter deixado de usar a sua marca (Plano Aquarela) para a promoção turística;

Citações / Informações / Observações - Entrevista 3

Sra. Bárbara Blaudt Rangel (cont.)

- Promoção e marketing é o eixo mais importante a ser trabalhado no Brasil, na percepção de estrangeiros que atuam no setor;
- Projeto Destinos Turísticos Inteligentes ainda precisa de maior engajamento interno no Ministério do Turismo;
- Devemos mudar a mentalidade de que tudo deve ser criado pelo Governo; podemos ter mais parcerias, trabalhar com quem já tem mais experiência em vez de criar algo novo (ex. airbnb), pegar o que já está pronto e já é conhecido e trabalhar em cima disso.

Sra. Cinthia Fernanda Garcia Marques

- Planejamento: Sobre o potencial do turismo brasileiro, tivemos recentemente dois grandes eventos (Copa do Mundo e Olimpíadas) no Brasil e ainda assim não foram suficientes para colocar o Brasil no cenário do turismo. Não soubemos aproveitar esses momentos para fazer o dever de casa e alavancar nossos pontos fortes;
- Supervalorização: O Plano Nacional de Turismo estabeleceu meta de 20 milhões de turistas até 2022 e não atingimos essa marca. Será que supervalorizamos o nosso potencial?
- Potencial de crescimento: A posição geográfica do Brasil não é favorável. Nunca seremos como o México, que está do lado dos EUA e próximo à Europa. O nosso bloco não tem poder aquisitivo tão alto quanto os americanos;
- Não conseguimos trabalhar a imagem do Brasil no exterior como destino turístico porque o Brasil é visto como um destino perigoso, de pobreza. Então a imagem do Brasil como país, impacta a sua imagem como destino turístico;
- Um turista mais exigente ajuda a elevar a nossa qualidade como destino turístico;
- O olhar do investidor/empresário internacional pode nos ajudar com a troca de experiências para desenvolvermos nosso potencial;
- Quando falamos para o exterior temos que focar, não adianta falar de 3000 municípios, precisamos escolher alguns destinos indutores e ir avançando. Se o Brasil tivesse 5 destinos TOP com infraestrutura, etc., estaríamos em outro patamar;
- Fortalecer a parceria público-privada responderia melhor o problema colocado pelo grupo.

Sra. Kátia Cristina Alves Bitencourt

- O turismo passou a ser visto como atividade econômica relevante (capaz de impactar 52 outros segmentos da economia brasileira) após a criação do Ministério do Turismo mas há muito o que fazer para que de fato seja reconhecido como tal;
- Tem ainda a capacidade enorme de geração de emprego e rápida recuperação da economia;
- Mas, do ponto de vista político, ainda não há priorização desse setor como alavanca econômica para o país;
- Barreiras legais existentes dificultam a atividade e principalmente a promoção e a comercialização.

Citações / Informações / Observações - Entrevista 3

Sra. Kátia Cristina Alves Bitencourt (cont.)

- Portal Turístico do Brasil - Os órgãos públicos poderiam ter maior liberdade para apoiar a promoção e desenvolvimento dos produtos de maneira que pudéssemos, por exemplo, incorporar nas plataformas de promoção nacional/internacional o e-commerce, vinculado a parceiros econômicos do setor, onde o turista pudesse buscar informações sobre o destino e ali mesmo comprar bilhetes para os atrativos em qualquer lugar do Brasil;
- Apoiar uma promoção que atraia investimentos;
- A percepção sobre o que é turismo no Brasil precisa ser trabalhada levando conhecimento sobre a diversidade de segmentos turísticos em que o Brasil atua;
- Há falta de recursos para o desenvolvimento de produtos, o que envolve as pessoas compreenderem sua vocação turística para definirem o produto que podem trabalhar, se é um destino que tem capacidade de captar turistas diretamente ou se é um destino complementar a outro (Ex.: Gramado e Canela);
- Comunicação é importante. É muito difícil fazer chegar informação turística pra todos os municípios e os que têm mais estrutura e mais intimidade com o turismo tem informações mais amplas e claras. Muitos municípios desconhecem a Lei Geral no Turismo e sequer sabem que o Ministério do Turismo existe;
- Os estados brasileiros estão para o Brasil como os países europeus para a Europa. Não temos como comparar o Brasil com a Europa em termos de turismo. O volume de turistas nacionais que temos circulando pelo Brasil equivalem a turistas estrangeiros entre países europeus;
- Modais de acesso também impactam muito o turismo no Brasil, onde majoritariamente se chega por via aérea;
- Lançou-se o Plano Aquarela (primeiro e único plano estratégico de promoção internacional do Brasil) em 2005, mas a estrutura aeroportuária para comportar não avançou proporcionalmente;
- Investir no modal ferroviário, especialmente trens de alta velocidade, considerando a dimensão do Brasil, seria uma solução para o turismo doméstico;
- Orçamento e planejamento estratégico para o turismo, no Governo Federal, é muito importante;
- O coronavírus mudou radicalmente o comportamento, a percepção, os desejos das pessoas. Viagens tornaram-se primeira necessidade, as pessoas querem ficar ao ar livre e o Brasil é um dos melhores países para vivenciar uma visita ao ar livre em diversas modalidades de oferta;
- O Brasil está sempre na liderança dos rankings de cultura e natureza, mas não tem produtos suficientemente estruturados para que seja feito um trabalho focado nesses 2 segmentos;
- Especialmente a cultura tem mais capacidade e potencial para colocar o Brasil em posição de relevância nacional e internacional porque todos os países tem um pouco do que o Brasil tem, mas a cultura é única;
- A diversidade turística do Brasil ora é problema, ora é solução. Problema porque é difícil reduzir a um elemento um país com tamanha diversidade, mas é solução porque nenhum país oferece tanta diversidade em uma única viagem;
- Inovação em turismo. Estamos atrasados. Cidades Inteligentes;
- O idioma também é uma barreira;

Citações / Informações / Observações - Entrevista 3

Sra. Kátia Cristina Alves Bitencourt

- É importante entender o perfil de consumo de turismo de hoje. O turismo de experiência é o que mais se busca, as pessoas não querem só olhar as paisagens mas vivenciar a cultura do lugar, seu modo de vida, participar das atividades do dia a dia;
- É importante colocar essas questões da vivência na divulgação do destino, portal de turismo que aborde aspectos particulares do destino, curiosidades, modo de vida, folclore, gastronomia local, podem ser motivadores para a viagem;
- Eleger produtos da sua cultura como carro chefe para a promoção pra dentro e para fora, usar a cultura como âncora, pois é onde mora a especificidade, o “só o Brasil tem”;
- A cultura traz mais divisas para o Brasil do que o turismo de sol e praia;
- Vários aspectos somados formam a imagem do país.

Entrevista 4	Relação com o turismo
Sra. Thays Regina Rodrigues Pinho Coordenadora do Curso de Turismo Universidade Federal do Maranhão - UFMA	Doutora em Desenvolvimento e Meio Ambiente (PRODEMA - UFC). Mestrado em Gestão e Políticas Ambientais (UFPE - 2007). Graduação em Turismo (UFPE - 2003). Professora adjunta e Coordenadora pro tempore do Curso de Turismo da Universidade Federal do Maranhão - UFMA.

Citações / Informações / Observações - Entrevista 4

- Temos um potencial enorme enquanto destino turístico, diversidade natural super significativa, patrimônio cultural também e, além de tudo, temos a característica de um povo hospitaleiro, que recebe bem;
- O potencial é grande, mas ainda estamos caminhando no processo de conseguir captar turistas estrangeiros;
- Em contrapartida temos um turismo doméstico forte, mas que ainda carece de algumas ações específicas das políticas públicas e dos trades(*) também;
- O turismo é uma atividade estratégica em muitos países mas no Brasil ainda estamos traçando esse caminho para sermos concretizados como destino turístico relevante a nível internacional;
- As políticas públicas ainda são insuficientes se pensarmos na efetividade de ações estruturantes e de planejamento do setor;
- As políticas públicas acabam ficando no âmbito da capacitação/qualificação, estruturação de terminais, construção de rodovias, que são políticas não propriamente para o turismo, não deixam de ser importantes, mas não focam em questões prioritárias como desenvolver diretrizes, promoção e controle da atividade turística que deveria ser o objetivo de políticas públicas específicas para o turismo;
- Também depende de toda uma infraestrutura e de investimento privado;
- A promoção acaba sendo insuficiente, a estruturação e o controle da atividade turística ficam a desejar;
- A descontinuidade política é muito grande então não sabemos o que vai continuar em termos de diretrizes e o que não vai mais continuar;
- Dentro da docência são trabalhados conceitos fundamentais e teóricos do turismo, mas também a parte prática, associada aos elementos que compõem o turismo, entendendo o turismo como uma atividade sistêmica, com diversos elementos interagindo, o turismo como um sistema;
- A capacidade empreendedora do turismo é um ponto forte, oportunidades de geração de valor para a sociedade, em termos econômicos e sociais, incentivo à inovação em segmentos ainda não consolidados;
- Quando planejado e controlado possibilita ainda a troca entre culturas, práticas sustentáveis em áreas naturais, complementação de renda para a população;
- “Não acredito, como se pensava há algumas décadas, que o turismo será a atividade salvadora do país...”;

Citações / Informações / Observações - Entrevista 4

Sra. Thays Regina Rodrigues Pinho (cont.)

- Não é o turismo em si que traz o desenvolvimento local mas o conjunto de ações nas quais o turismo pode ser um dos pilares, vinculado a outras políticas públicas, outras atividades econômicas e não ser a única fonte de desenvolvimento de uma região;
- Permite que se conheça o patrimônio e a partir daí preservá-lo;
- Os impactos negativos do turismo também são muitos, infelizmente, e as ações do poder público ou do próprio trade turístico, reforçam alguns desse impactos: massificação turística, turismo fobia, overturism;
- Na turismo fobia, existe uma aversão gerada junto aos residentes em relação aos turistas, devido ao que a atividade causa na região, como preços elevados, moradia cara, desrespeito ao patrimônio e riquezas naturais;
- O overturism vai além da questão da massificação, é o incentivo ao aumento cada vez maior dos fluxos turísticos pelo Governo, pelo poder público, sem que exista um planejamento adequado;
- Para o destino poder receber os turistas bem, precisa primeiro estar bem estruturado para os seus residentes;
- É importante priorizar a infraestrutura ainda que esse tema seja desenvolvido por outras pastas, que não a do turismo;
- Especificamente no ministério do turismo, seria importante priorizar o estabelecimento de diretrizes claras que possam nortear a atividade e o questão da promoção, fazer campanhas promocionais para poder levar ao conhecimento das pessoas o que existe no Brasil;
- Ter controle / fiscalização, coordenação das atividades e indicadores para entender se o turismo está melhorando ou piorando, entender os resultados associados ao turismo;
- Como turista gostaria de ter informações claras sobre o destino e reais, porque muitas vezes as informações que chegam aos turistas não correspondem à realidade quando chegam ao local do destino;
- Ter acesso aos fornecedores de forma organizada e com os custos médios envolvidos;
- Durante a viagem o turista quer um ambiente hospitaleiro, que o receba bem, onde se sinta seguro, acolhido e que não sinta que está sendo explorado por ser turista (preços justos);
- No pós viagem é importante ter suporte das empresas que atenderam, que elas peçam feedback para servir de parâmetro de melhoria desse serviços;
- As redes sociais, influenciadores digitais, mídias e imprensa influenciam demais a procura por um destino turístico, é na internet que está a visibilidade turística;
- Essas divulgações fazem parte de um plano de marketing para a destinação e parcerias do poder público com esses influenciadores e sites de viagem seria interessante;
- A expectativa gerada nas pessoas também é um fator importante quando a informação chega à demanda em potencial;
- Para o turismo internacional somos um destino caro, difícil de acessar e com extensão territorial que dificulta o turista conhecer todo o país em uma única viagem, afinal viajar dentro do Brasil também é caro;
- Temos também problemas de imagem. Ainda temos a imagem vendida nos anos 80/90 (carnaval e futebol) embora venhamos trabalhando há décadas para associar nossa imagem a outros elementos;

Citações / Informações / Observações - Entrevista 4

Sra. Thays Regina Rodrigues Pinho (cont.)

- As fontes oficiais de divulgação são muito burocráticas e descontínuas (Cadastur e SBClass, por exemplo);
- Elas tem dados importantes mas as dificuldades de acesso são enormes não são tão interessantes para o turista que precisa de informações atualizadas, confiáveis, de fácil acesso;
- Temos um programa específico de sinalizações turísticas, com simbologia própria, mundialmente reconhecida, mas sabemos que a sinalização turística é deficiente, da mesma forma que a sinalização urbana;
- A sinalização é fundamental principalmente para o turista independente ou para os que estão ali só de passagem e também para o residente que muitas vezes não conhece os atrativos turísticos de sua cidade (para entender a importância do atrativo e conservar);
- Toda base de informação que agrega dados e informações para o turista, para gestores, pesquisadores e até para a própria comunidade, é válida.

(*) O Trade Turístico é o conjunto de equipamentos da superestrutura constituintes do produto turístico. Caracterizados com meios de hospedagem, bares e restaurantes, Centros de Convenções e Feiras de Negócios, agências de viagens e turismo, empresas de transporte, lojas de souvenirs e todas as atividades comerciais periféricas ligadas direta ou indiretamente à atividade turística.

Entrevista 5	Relação com o turismo
Sra. Maria Margareth Monteiro Secretaria Municipal de Turismo e Cultura Prefeitura de Ouro Preto-MG	Historiadora e Promotora Cultural. Especialista em História da Arte. Experiência profissional de 38 anos no IPHAN, IBRAM, Coordenadora da área técnica e Diretora do Museu da Inconfidência em Ouro Preto. Atualmente é Secretária de Turismo e Cultura da Cidade de Ouro Preto-MG.

Citações / Informações / Observações - Entrevista 5

- Está havendo uma publicidade muito grande para o Natal Luz de Ouro Preto que fomenta muita a Cidade de forma geral e faz com que as ocupações dos leitos cheguem a 100% nos finais de semana;
- Eles têm trabalhado muito o fomento do turismo nos distritos de Ouro Preto, explorando suas cultura, produção artesanal, gastronomia, festas religiosas, com incentivo a grupos culturais e produção regional;
- Os Distritos estão se organizando para ter infraestrutura para receber os turistas, restaurantes e pousadas nos Distritos garantem a visita dos turistas;
- Depois da pandemia temos contado muito mais com o turismo doméstico (interestadual) e as pessoas têm visitado mais os interiores dos estados;
- O Turismo nacional tem sido privilegiado após a pandemia e sendo intensificado pela Cultura. A Cultura, a riqueza cultural, as manifestações culturais são enormes atrativos para o turismo pós pandêmico para o interior dos Estados;
- As pessoas têm procurado mais os museus, os bens culturais, tem buscado mais conhecer essa identidade dos lugares;
- A pandemia mudou a forma de pensar do cidadão, pela valorização da vida, do conhecimento, das experiências e depende dos municípios aproveitar o momento para fomentar, multiplicar suas possibilidades turísticas;
- Incentivo grande do Estado de Minas Gerais no Turismo, com recursos investidos e valorização das possibilidades turísticas (Gastronomia, Vinhos, Cachaças, Feira de Artesanato, Grupos Culturais, Negócios, etc). Cada região tem explorado as suas especificidades;
- Exploração do turismo diversificado, turismo de experiência e vivência;
- O turismo de negócios também é importante. Em MG acabou de acontecer a Feira Internacional de Turismo e foi possível perceber que as cidades têm buscado o que tem de melhor para oferecer como oportunidade turística, quem não tem memória, constrói de outras formas: artesanato, gastronomia, cachoeiras [...], buscam capacitação e recursos do Estado;
- Os municípios estão atentos ao quanto o turismo é importante para a economia, estão preocupados com a dinamização do turismo, buscam capacitação e recursos do Estado, cada um explorando dentro de suas possibilidades;
- A gestão estadual fomenta as gestões municipais;
- Recuperação de bens culturais (preservação das Igrejas e monumentos), inclusive se valendo de recursos compensatórias da atividade mineradora;

Citações / Informações / Observações - Entrevista 5

Sra. Maria Margareth Monteiro (cont.)

- Descobertas de novas formas de explorar o Turismo (Aventura, Natural, Rural, Experiência, Vivência, Motociclistas, Ciclistas, etc);
- O turismo de experiência é relativamente novo no Brasil e tem alavancado demais o turismo interno, pois estamos vivendo uma nova fase do turismo, o turista quer gastar e ter como contrapartida a vivência;
- O incentivo do Governo Federal com aporte de recursos é necessário, pois o incentivo estadual não se sustenta sozinho;
- Há uma preocupação maior com os museus, com programas de gestão de riscos, meios de promover a acessibilidade e fomentar projetos de educação patrimonial, para fomentar cidadãos que se interessem pela preservação e difusão dessa memória / identidade;
- Com relação aos estrangeiros, do mesmo modo que o brasileiro tem optado por um turismo doméstico, o turista estrangeiro está fazendo a mesma coisa, além das dificuldades financeiras que vários países estão enfrentando, com complicações de gestão, inflações altíssimas,... que afastam as viagens internacionais; A situação econômica mundial não é favorável;
- As fontes oficiais de divulgação do turismo são muito defasadas, não acompanham o crescimento do setor e suas mudanças;
- Precisa de maior investimento nas mídias, na produção de material, na divulgação dos destinos e suas possibilidades turísticas, para ter o alcance pretendido;
- A publicidade é muito importante;
- Minas Gerais é um pontinho nesse mapa imenso que é o Brasil, a publicidade, a mídia, tem que funcionar nacionalmente com produção de material para ambientes virtual e físico (aviões, postos de turismo);
- Falta investimento nas mídias e divulgação ao Turismo como um todo, em especial das instâncias superiores até os Municípios e Distritos;
- A Cultura está intrinsecamente ligada ao Turismo, se você fomenta a cultura, fomenta o turismo;
- As políticas públicas a nível nacional tem que entender que o Brasil são muitos Brasis, com diversidade muito grande de costumes e de culturas;
- Uma plataforma de divulgação turística nacional tem que abranger todas as oportunidades turísticas brasileiras e para isso é necessário um trabalho de pesquisa muito bem feito, muito bem elaborado. Os municípios e estados já devem ter isso, a questão é alguém tomar a iniciativa de reunir tudo.
- “É preciso iniciativas como a de vocês para que a gente possa ter uma luzinha no final do túnel de que outras pessoas estão preocupadas com o desenvolvimento de um turismo sustentável, de um turismo que valorize a arte, a cultura, os saberes e os sabores, os fazeres,...”;
- “A história, a memória, não são finitas, cada vez que você busca, você descobre algo mais pra acrescentar na cultura própria e, com isso, vai fomentando o turismo cultural”.

ANEXO III - INICIATIVAS EXISTENTES QUE DIALOGAM COM A SOLUÇÃO DO PROBLEMA

Iniciativa	Referência	Tipo	Descrição / Propósito	Abrangência	Público-Alvo
Aplicativo Turismo Cuiabá	https://play.google.com/store/apps/details?id=com.appturismocuiaba&hl=en_US&gl=US&pli=1	Aplicativo	Mapeamento completo das opções turísticas da zona urbana e rural da Capital	Local	Municipal
Mapa do Turismo (SISMAPA)	http://sistema.mapa.turismo.gov.br/ mapa/#!/public/login/entrar	Sistema	Plataforma de Cadastramento - (SISmapa): responsável pelas atualizações dos dados já existentes, cadastro de informações, novos cadastros e inserção dos documentos estabelecidos em Portaria Ministerial no âmbito estadual, regional e municipal que fazem parte do Programa de Regionalização do Turismo. Essa plataforma é utilizada por meio de senha de acesso.	Nacional	Estadual, Regional e Municipal
Mapa do Turismo (Mapa Interativo)	http://www.mapa.turismo.gov.br/mapa/init.html#/home	Sistema	Plataforma de Resultados, integrado ao SISMAPA. Sistema responsável por mapear a área - o recorte territorial - que deve ser trabalhada prioritariamente pelo Ministério. Além de nortear a definição de aporte de recursos orçamentários pelas áreas de atuação do MTur.	Nacional	Federal, Estadual, Regional, Municipal e Gestores de Turismo

Iniciativa	Referência	Tipo	Descrição / Propósito	Abrangência	Público-Alvo
Portal da Regionalização do Turismo	regionalizacao.turismo.gov.br	Portal	Portal de comunicação cujo objetivo é fortalecer a conexão, a parceria, a comunicação e a troca de experiências. Além da divulgação de materiais institucionais, ações, projetos, publicações e vídeos.	Nacional	Federal, Estadual, Regional, Municipal e Gestores de Turismo
Guia Turismo Acessível	https://turismoacessivel.gov.br/ta/login.mtur?windowId=7fd	Aplicativo	O Guia Turismo Acessível é um guia colaborativo em que o cidadão pode avaliar a acessibilidade de pontos turísticos, hotéis, restaurantes e atrações diversas. Além de avaliar, pode-se consultar ou sugerir novos estabelecimentos ou atrações, ajudando as pessoas com deficiência ou mobilidade reduzida a viajarem pelo Brasil com mais autonomia.	Nacional	• Pessoas com deficiência ou com mobilidade reduzida (turistas e não turistas). • Gestores públicos e privados. • Empreendimentos turísticos. • Destinos turísticos.
Viaje Legal	http://www.viajelegal.turismo.gov.br/turista.html	Portal	Orientar os turistas em questões cruciais relacionadas à viagens e outros temas afins ao turismo	Nacional	Turistas
Cadastur 3.0	cadastur.turismo.gov.br	Sistema	Formalizar e mapear os prestadores de serviços turísticos, em cumprimento à Lei nº 11.771/2008 e Lei nº 8.623/1993, para embasar políticas públicas.	Nacional	Órgãos de Turismo, Turistas e Prestadores de Serviços Turísticos

Iniciativa	Referência	Tipo	Descrição / Propósito	Abrangência	Público-Alvo
Sistema Nacional de Registro de Hóspedes (PGTur)	hospedagem.turismo.gov.br	Sistema	Coletar e processar dados da Ficha Nacional de Registro de Hóspedes - FNRH, em cumprimento à Lei nº 11.771/2008, para conhecimento do perfil do hóspede.	Nacional	Meios de Hospedagem e Órgãos de Turismo
Plataforma de Engajamento e Aprendizagem (PEA)	http://brasilbracosabertos.turismo.gov.br/pea/admin	Sistema	Plataforma dos cursos BBA e Gestor de Turismo 50h	Nacional	Profissionais e Prestadores de Serviços Turísticos
SIDTUR	http://sidtur.turismo.gov.br/sidtur/#!/public/consulta-externa	Sistema	Desenvolvido com o objetivo de organizar informações sobre os destinos turísticos brasileiros e seus principais atrativos para fins promocionais. Tal sistema foi criado para subsidiar ações de comunicação, de promoção e, até mesmo, fornecer dados para um futuro portal promocional sobre os destinos turísticos brasileiros.	Nacional	Gestores públicos e privados de estados e municípios brasileiros
Programa Turismo Acessível	https://turismoacessivel.gov.br/ta/index.mtur?windowId=bfe	Sistema	Promover a inclusão social e o acesso de pessoas com deficiência ou com mobilidade reduzida à atividade turística, de modo a permitir o alcance e a utilização de serviços, edificações e empreendimentos turísticos com segurança e autonomia.	Nacional	• Pessoas com deficiência ou com mobilidade reduzida (turistas e não turistas). • Gestores públicos e privados. • Empreendimentos turísticos. • Destinos turísticos.

ANEXO IV - REGISTRO DE PARTES INTERESSADAS

Registro das Partes Interessadas e Estratégia para gerenciar as partes interessadas											
Documento para consulta e atualização durante a execução do Plano Estratégico											
Cód.	Parte interessada	Contato	Principais responsabilidades/ potencial parceria	Principais expectativas	Poder	Interesse	Influência	Impacto	Total	Nível de engajamento (a ser preenchido durante a execução do projeto)	Comentários
1	Alta Gestão do MTur		Aprovar e patrocinar o projeto		5 - Muito Alto	4 - Alto	4 - Alto	5 - Muito Alto	400	DESINFORMADO	
2	Secretaria Especial de Modernização do Estado da República		Apoio institucional e patrocínio		4 - Alto	3 - Médio	5 - Muito Alto	4 - Alto	240	DESINFORMADO	
3	Secretaria de Governo Digital do Ministério da Economia		Parceria no desenvolvimento da solução tecnológica/plataforma		4 - Alto	3 - Médio	4 - Alto	4 - Alto	192	DESINFORMADO	
4	Grande Mídia		Divulgar o projeto		4 - Alto	2 - Baixo	5 - Muito Alto	4 - Alto	160	DESINFORMADO	
5	Secretarias de Turismo Estaduais		Realizar a capacitação. Alimentar a plataforma. Divulgar a plataforma. Apoiar os municípios e secretarias de turismo		3 - Médio	3 - Médio	4 - Alto	4 - Alto	144	DESINFORMADO	
6	Turistas		Uso da plataforma, divulgação, avaliação.		4 - Alto	3 - Médio	4 - Alto	3 - Médio	144	DESINFORMADO	
7	ENAP		Apoio no desenvolvimento do curso de capacitação de destinos		3 - Médio	3 - Médio	3 - Médio	5 - Muito Alto	135	DESINFORMADO	
8	Prefeituras e Secretarias de Turismo		Realizar a capacitação. Alimentar a plataforma. Divulgar a plataforma. Utilizar a comunicação visual proposta		2 - Baixo	4 - Alto	4 - Alto	4 - Alto	128	DESINFORMADO	
9	Embratur		Apoio institucional e metodológico		3 - Médio	4 - Alto	3 - Médio	3 - Médio	108	DESINFORMADO	
10	Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional - IPIHAN		Apoio institucional e metodológico		3 - Médio	4 - Alto	3 - Médio	3 - Médio	108	DESINFORMADO	
11	Agências de Turismo		Divulgar o projeto e apoio na construção de conteúdo da plataforma		3 - Médio	4 - Alto	3 - Médio	3 - Médio	108	DESINFORMADO	
12	Startups e empresas de Tecnologia com foco na cartografia de experiências, atrativos e informações turísticas		Parceria no desenvolvimento da solução tecnológica/plataforma		2 - Baixo	3 - Médio	3 - Médio	5 - Muito Alto	90	DESINFORMADO	
13	Instituto Brasileiro de Museus - IBRAM		Apoio institucional e metodológico		3 - Médio	3 - Médio	3 - Médio	3 - Médio	81	DESINFORMADO	
14	Municípios dos destinos turísticos		Apoiar e divulgar o projeto		2 - Baixo	3 - Médio	4 - Alto	3 - Médio	72	DESINFORMADO	
15	Redes hoteleiras		Divulgar o projeto		3 - Médio	4 - Alto	3 - Médio	2 - Baixo	72	DESINFORMADO	
16	Guias de Turismo Locais		Divulgar o projeto e apoio na construção de conteúdo da plataforma		2 - Baixo	4 - Alto	3 - Médio	2 - Baixo	48	DESINFORMADO	
17	Capítulo do PMI Distrito Federal		Apoio no desenvolvimento do projeto		2 - Baixo	2 - Baixo	2 - Baixo	3 - Médio	24	DESINFORMADO	
18	Estudantes de turismo, marketing, gestão de projetos		Apoio no desenvolvimento do projeto, metodologia de mapeamento de atrativos e formatação de experiências		1 - Muito baixo	2 - Baixo	3 - Médio	2 - Baixo	12	DESINFORMADO	

ANEXO V - MATRIZ DE COMUNICAÇÃO

Matriz das Comunicações

Cód.	O que?	Para quem?	Qual propósito?	Quando e Qual periodicidade?	Onde/ canal?	Matriz RACI			
						Quem é o Responsável?	Quem aprova?	Quem deve ser consultado?	Quem deve ser informado?
1	Apresentação do Projeto	Potenciais parceiros do projeto	Garhar adesão e parceria	Sob demanda	Apresentação oral com apoio de slides	Equipe de pré-projeto	Alta gestão MTur	Parceiros já estabelecidos do projeto	ENAP e equipe do LideraGOV
2	Termo de Abertura do Projeto	Gestão do MTur	Autorizar formalmente a abertura do projeto; designar equipe e líder do projeto; estabelecer recursos, orçamento, cronograma e os riscos preliminares do projeto	No início do projeto	Documento SEI	Gerente do projeto	Alta gestão MTur	Parceiros já estabelecidos do projeto	ENAP e equipe do LideraGOV
3	Ofício de convite para participação no projeto	Secretários de Turismo	Garhar a adesão a reunião de apresentação.	a definir	Documento SEI	Equipe de comunicação do projeto	Gerência do Projeto	Alta gestão do MTur	Prefeitos e Governadores
4	Apresentação de sensibilização das prefeituras (online)	Secretários de Turismo/prefeitos e suas equipes	Apresentar a solução; vender a ideia; engajar potenciais beneficiários e alimentadores de conteúdo no portal; ganhar adesão e parceria	a definir	Apresentação oral com apoio de slides e vídeo promocional	Gerência do projeto	Gerência do Projeto	Alta gestão do MTur	Prefeitos e Governadores
5	Clipe promocional	Parceiros, Secretarias de Turismo, Prefeituras e Municípios	Matéria de suporte para reunião de sensibilização com potencial de replicabilidade. Ou seja, para que o secretário de turismo que conseguiu participar da reunião, poder apresentar a ideia em formato resumido para seu prefeito, por exemplo.	no momento da sensibilização	Vídeo	Produtora/ Agência de Publicidade	Equipe de comunicação do projeto	Gerência do projeto; alta gestão do MTur	SGDME, SEMEIPR, SECOMPIR
6	Portal Guia Brasil	Turista Nacional e Internacional (segunda fase do projeto)	Divulgar o Brasil e seus atrativos turísticos; catalogar experiências e registros culturais do país; melhorar a informação e a sinalização turística no Brasil	Disponível online	Portal web	Equipe de desenvolvedores	Gerência do Projeto	Alta gestão do MTur; SGDME, SEMEIPR, SECOMPIR, IBRAM, IPHAN, EMBRATUR	Todas as partes interessadas do projeto
7	Mensagem de apresentação do projeto a comunidade	Municípios/ comunidade local	Conquistar adesão ao projeto e divulgação. Mitigar possíveis riscos	No momento do lançamento do portal e no momento da instalação da sinalização turística local	e-mail e whatsapp	Equipe de comunicação do projeto	Equipe de comunicação do projeto	Gerência do projeto	Secretários de Turismo e prefeitos
8	Capacitação em formatação de experiências turísticas	Gestores de turismo locais, preferencialmente das prefeituras	Formatação de destinos turísticos, valorização e catalogação das histórias e curiosidades locais;	Sob demanda, conforme adesão de prefeituras e parceiros	Online Assíncrono	ENAP ou outra instituição de ensino que possa ser parceira	Gerência do Projeto	Alta gestão do MTur;	Parceiros do projeto
9	Guia de inserção de conteúdo no Portal	Alimentadores de conteúdo (equipes das secretarias de turismo e prefeituras locais)	Capacitar para inserção de conteúdo no portal	Sob demanda	Vídeos e apostilas no formato passo a passo	ENAP ou outra instituição de ensino que possa ser parceira	Gerência do Projeto	Alta gestão do MTur;	Parceiros do projeto
10	Releases à imprensa	Imprensa, canais digitais, redes	Divulgar o projeto para turistas e potenciais parceiros	No momento do lançamento do portal e no momento da instalação da sinalização turística local. Periodicamente, conforme regiões de lançamento.	e-mail, anúncios patrocinados, entrevistas em jornais, mensagens em redes sociais.	Equipe de comunicação do projeto	Equipe de comunicação do projeto	Gerência do projeto	Todas as partes interessadas do projeto
11	Campanha de divulgação do projeto	Turistas Nacionais e Internacionais (segunda fase do projeto)	Divulgar o projeto, aumentar e melhorar a experiência turística	No momento do lançamento do portal	Internet, Rádio, TV, mídia impressa	Agência de publicidade e equipe de comunicação do projeto	Alta gestão MTur	Gerência do projeto; SECOMPIR	Todas as partes interessadas do projeto
12	Peças de sinalização turística	Turistas de cada atrativo local	Informar, melhorar e experiência turística, gerar dados sobre os visitantes (quantidade de consulta via qr code, por exemplo)	Deve estar disponíveis em cada atrativo a partir data de início do projeto	Tótems e cartazes	Estúdio de design, agência de publicidade	Gerência do Projeto	Alta gestão do MTur; IPHAN, EMBRATUR	Todas as partes interessadas do projeto
13	Relatórios de desempenho do projeto	Alta gestão MTur e demais patrocinadores do projeto	Informar sobre o andamento do projeto	Quinzenal	Documento SEI encaminhado via e-mail	Gerência do projeto	Gerência do Projeto	Equipe do projeto	Parceiros do projeto
14	Painel BI com os resultados dos acessos ao Portal	Alta gestão MTur e demais parceiros do projeto	Informar sobre os quantitativos de acessos e turistas em cada região do Brasil	Semanal	Portal web; relatórios automatizados via e-mail	Equipe de desenvolvimento BI e o próprio sistema	Gerência do Projeto	Equipe do projeto	Parceiros do projeto